Bestuursverslag 2022

Start met lezen

merem
MEDISCHE REVALIDATIE

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2022 van Stichting Merem Medische Revalidatie. Graag nemen we u mee in onze stand van zaken. We lichten toe hoe de governance binnen Merem vorm krijgt. Ook de cijfers van Merem hebben een plek in ons bestuursverslag. Verder zijn wij heel blij zijn we met onze adviesorganen. Zij denken constructief mee en houden ons scherp. Het gaat er namelijk niet alleen om de dingen goed te doen, maar ook om de juiste dingen te doen.

Terugkijken, op wat goed is en ook wat (nog) beter kan. Vooruit kijken en plannen maken wat er nodig is om ook in de toekomst persoonlijke revalidatie te kunnen blijven bieden in een land dat dubbel vergrijst. Samenwerken, over de muren van onze eigen organisatie heen, en durven veranderen. Dat is spannend, maar het biedt ook nieuwe mogelijkheden. Dat betekent doen, denken en dromen. Doen wat we nu al kunnen doen, gewoon met de voeten in de klei. Nadenken over de volgende stappen: wat weten we, wat nog niet? En ook soms dromen. Over de ideale wereld, hoe het eruit zou kunnen gaan zien. Dat model past Merem als een handschoen.

Samen op weg naar een toekomst waarin iedereen meedoet. Dat is onze droom. Elke dag een stapje beter. Gaat u met ons mee op pad?

Raad van bestuur Stichting Merem Medische Revalidatie

Drs. S.D. van Vegten (voorzitter)
Dr. P.H. Goossens (lid)

Over Merem Medische Revalidatie

Concernbeschrijving

Stichting Merem Medische Revalidatie, ontstaan in 2010 uit een fusie van De Trappenberg en Heideheuvel, is statutair gevestigd te Hilversum, Soestdijkerstraatweg 129, 1213 VX Hilversum en heeft op de balansdatum 31 december 2022 de volgende handelsnamen:

Stichting Merem Medische Revalidatie

Merem Medische Revalidatie
Vestigingsplaats Hilversum
Soestdijkerstraatweg 129, 1213 VX Hilversum

Merem Medische Revalidatie
Vestigingsplaats Almere/Flevoziekenhuis
Hospitaalweg 1, 1315 RA Almere
Vestigingsplaats Almere/St. Almere Speciaal
Marathonlaan 5, 1318 ED Almere

Merem Medische Revalidatie
Vestigingsplaats Lelystad/St Jansdal ziekenhuis
Ziekenhuisweg 100, 8233 AA Lelystad
Vestigingsplaats Lelystad/Klimboom
Kwelder 2, 8224 CN Lelystad

Merem is een stichting. De raad van bestuur draagt de statutaire eindverantwoordelijkheid voor de algemene gang van zaken binnen de zorgorganisatie, de realisatie van de doelstellingen, de strategie en de daaruit voortvloeiende resultaten en kwaliteit. In de statuten is vastgelegd dat daarop toezicht wordt gehouden door de raad van commissarissen.

Toelatingen

Op 1 januari 2022 is de Wet toetreding zorgaanbieders (WTZa) in werking getreden. Deze wet is in de plaats gekomen van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi). Stichting Merem Medische Revalidatie is een categoraal ziekenhuis en levert medisch specialistische revalidatiezorg (MSR). Het WTZa toelatingsnummer van Merem is 9703.

Stichting Merem Medische Revalidatie heeft voor de verschillende specialismen MSR en Complex Chronische Longaandoeningen (CCL) verschillende AGB-codes. Voor MSR heeft Merem de AGB-code: 06160703 en voor CCL is de code: 06030703.

Het inschrijvingsnummer van Merem bij de Kamer van Koophandel luidt: 41194854 met de bijbehorende SBI-code (Standaard Bedrijfsindeling) 86103.

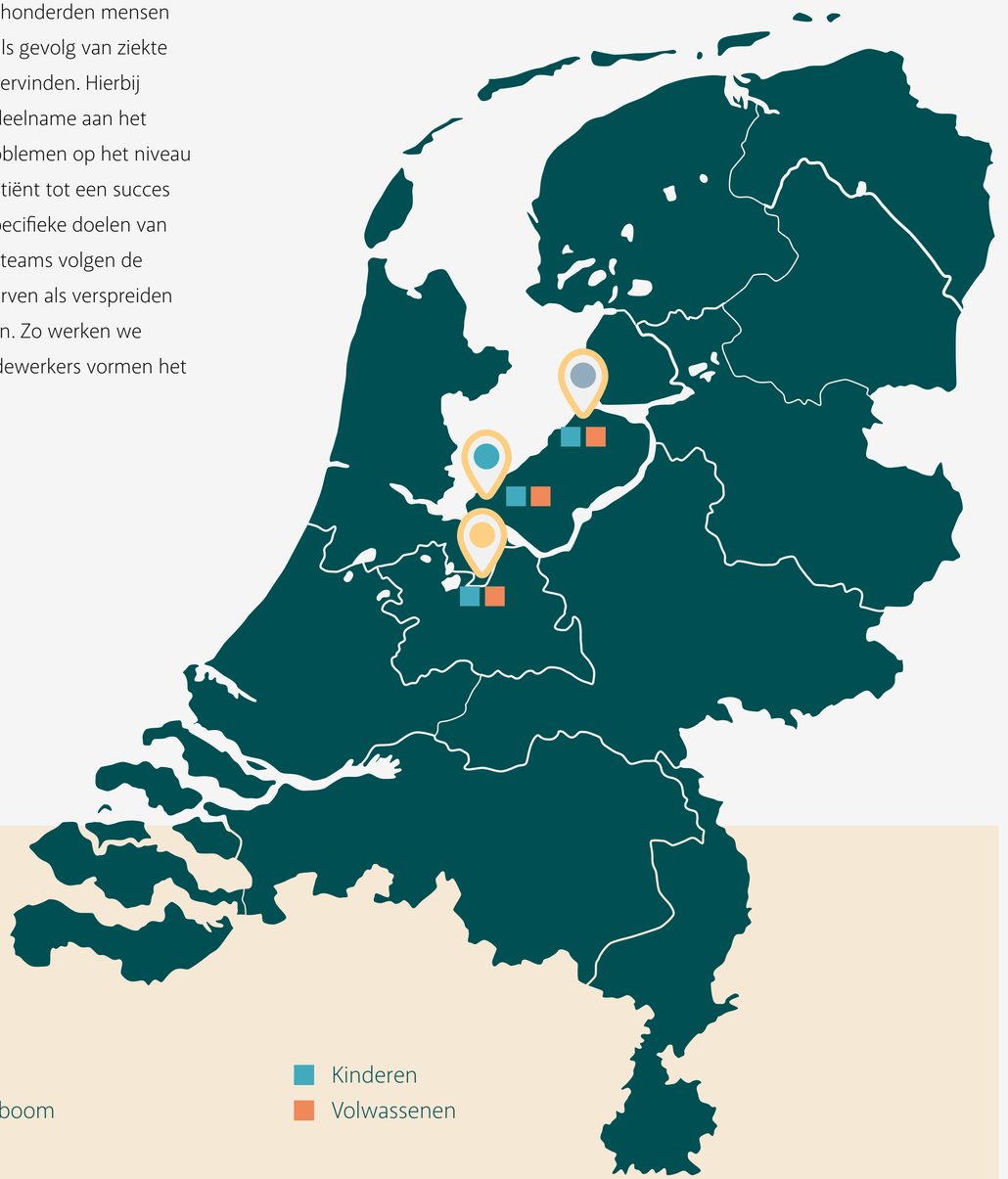
Stichting Merem Medische Revalidatie is geregistreerd als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). Het RSIN/fiscaal ANBI-nummer is: 812459209.

Locaties en aanbod en aanbod medische revalidatie

Merem heeft meerdere locaties, waarbij de hoofdlocatie in Hilversum is gesitueerd. Hier worden klinische en poliklinische medisch specialistische revalidatie- en chronische longbehandelingen voor zowel kinderen als volwassenen aangeboden. Daarnaast zijn er poliklinische medisch specialistische revalidatieteams in Almere en Lelystad, eveneens voor kinderen en volwassenen. Merem geeft ook behandeladviezen in diverse zorgorganisaties, waaronder het Tergooi ziekenhuis, het Flevoziekenhuis en in verschillende verpleeghuizen en (kinder)dagcentra.

Niet op elke locatie kan dezelfde behandeling worden geboden, omdat beschikbaarheid van middelen en expertise per locatie verschillen. Tegelijkertijd streeft Merem expliciet naar uniformiteit in de visie op behandeling op alle locaties. Waar mogelijk worden behandelingen en uitkomstmetingen op uniforme wijze vorm gegeven.

Met ruim 450 medewerkers (282 fte) helpt Merem dagelijks honderden mensen met hun revalidatie. Revalidatie richt zich op patiënten die als gevolg van ziekte of aandoening (verworven of aangeboren) beperkingen ondervinden. Hierbij ervaren zij problemen in het uitvoeren van handelingen of deelname aan het maatschappelijk leven. Dit wordt ook wel aangeduid als ‘problemen op het niveau van activiteiten en participatie’. Om de revalidatie van de patiënt tot een succes te maken, werken we met interdisciplinaire teams aan de specifieke doelen van de patiënt. Zowel onze zorgteams als ondersteunende (staf)teams volgen de nieuwste ontwikkelingen en dragen bij aan zowel het verwerven als verspreiden van kennis en vaardigheden ten behoeve van onze patiënten. Zo werken we samen aan een wereld waarin iedereen meedoet. Onze medewerkers vormen het kapitaal van Merem, zij maken ons wie wij zijn!



Hilversum
Merem campus (hoofdlocatie)
Mytylschool De Kleine Prins

Almere
Flevoziekenhuis
Mytylschool Olivijn

Lelystad
St. Jansdal ziekenhuis
Kindercentrum De Klimboom

Kinderen
Volwassenen

Medisch specialistische kinderrevalidatie

Kinderrevalidatie richt zich op kinderen en jongeren tot en met 18 jaar. Beperkingen en participatieproblemen kunnen zich in alle domeinen voordoen. Vaak zijn stoornissen in de motoriek en beperkingen in de mobiliteit aanwezig. De kinderrevalidatie heeft bij uitstek de expertise op het gebied van het (motorisch) leren om het kind adequaat te behandelen en de juiste compensatiestrategieën aan te leren. In de kinderrevalidatie wordt het beloop van een aandoening niet alleen beïnvloed door het natuurlijke beloop, maar ook door factoren als groei en ontwikkeling van een kind en de omgeving waarin het kind opgroeit. Bij het jonge kind liggen de hulpvragen vooral bij ouders. Bij het oudere kind spelen eigen hulpvragen, autonomie en participatie in toenemende mate een rol in de begeleiding. Kinderrevalidatie vindt daarom altijd plaats in nauwe samenhang met 'het systeem': het gezin en de omgeving waarin het kind opgroeit. Ook de verwevenheid tussen revalidatie en onderwijs is groot. Onze medewerkers zijn als geen ander gewend om in dit veld te opereren. Het kind is gebaat bij een gezamenlijke en geïntegreerde aanpak. Eén kind, één plan is dan ook ons motto.

Voor een kind met een beperking is het (extra) belangrijk om de veiligheid en vertrouwdheid van het gezin te ervaren. Daarom vinden alle kinderrevalidatiebehandelingen binnen Merem poliklinisch of semi-klinisch plaats. Onze kinderen slapen veilig thuis, ook als zeer intensieve dagbehandeling nodig is. Zo kan een kind opgroeien en weer meedoen in de eigen vertrouwde omgeving.

Medisch specialistische volwassen revalidatie

De volwassenenrevalidatie beslaat een breed spectrum van aandoeningen met problematiek van motoriek, gedrag en/of cognitie. Kenmerkend voor de volwassen-revalidatie is het hervinden van regie en autonomie over het eigen functioneren. De hulpvraag van de patiënt staat centraal in hun persoonlijk zorgplan en bijbehorende behandeling.

Net als bij de kinderrevalidatie wordt het 'systeem' (partner, kinderen, mantelzorgers) actief betrokken bij de behandeling en is er speciale aandacht voor het ontwikkelen van een gezonde leefstijl en terugkeer naar (aangepast) werk of dagbesteding. Door intensief samen te werken met het 'systeem' en het netwerk, streven wij naar het meedoen van onze patiënten in de maatschappij.

Complex chronische longaandoeningen

Merem is een landelijk kenniscentrum voor de behandeling van complex chronische longaandoeningen bij volwassenen. De behandeling is gericht op patiënten met chronische longziekten die, ondanks optimale zorg in eerste en tweede lijn (medicamenteus en niet-medicamenteus), een hoge ziektelast ervaren of een hoge zorgconsumptie laten zien. Deze patiënten hebben last van aanhoudende en invaliderende kortademigheid. Soms is er een verschil tussen ervaren klachten en objectieve bevindingen. Met een uitgebreide beoordeling op meerdere domeinen brengen we bij Merem de aard van de problematiek in kaart. Op basis hiervan wordt een persoonlijk behandeladvies gegeven. Soms is interdisciplinaire behandeling bij Merem nodig. Dan staan alle disciplines van ons behandelteam klaar. In onze behandeling richten we ons niet alleen op de medische situatie en de fysieke fitheid, maar ook op het omgaan met de ziekte. Zo versterken we gezond gedrag op lange termijn en kan de patiënt weer meedoen in de maatschappij.

(Kritische)leveranciers

Om kwalitatief hoogwaardige, persoonlijke revalidatiezorg te kunnen bieden aan onze patiënten, maakt Merem gebruik van diverse externe leveranciers. Dit kan gaan om leveranciers van producten of van diensten. Een deel van deze leveranciers is kritisch, omdat zij een grote invloed hebben op de patiëntveiligheid (telefonie), zorgcontinuïteit (EPD-leverancier, verpleegoproepsysteem) en/of informatiebeveiliging en niet direct vervangen kan worden door een andere leverancier. Het continu monitoren van de prestaties en kwaliteit van deze kritische leveranciers is belangrijk. Op die manier kan tijdig worden ingegrepen bij gesignaleerde risico's en knelpunten en kan stil worden gestaan bij het verbeterpotentieel. Deze kritische leveranciers worden periodiek beoordeeld aan de hand van vooraf vastgestelde criteria. Van de beoordelingsgesprekken wordt verslaglegging gedaan, inclusief acties en/of verbetermaatregelen. De opvolging daarvan wordt gemonitord door de verantwoordelijke manager.

Samenwerkingen

Er is een hoog ambitieniveau bij Merem met als doel om de best mogelijke revalidatiezorg te bieden. Daarbij is niet alleen de kwaliteit van de behandeling en de geleverde zorg van belang, maar ook de afstemming op de behoeften van de patiënt. Samen met de patiënt wordt er een behandeling gekozen die past bij zijn of haar mogelijkheden en wensen. Het gezamenlijk nemen van beslissingen staat hierbij centraal en vormt de basis van het persoonlijke behandelplan van de patiënt. De revalidatie is erop gericht om de patiënt te laten herstellen op een manier die voor hem of haar werkt en waarbij het behaalde resultaat blijvend is of zo lang mogelijk vastgehouden wordt.

Merem bevindt zich op het grensvlak van ziekenhuizen, eerstelijnszorg en patiënten, waardoor revalidatie dichtbij de patiënt mogelijk is. Goede zorg lever je daarbij niet langer alleen, maar samen met netwerkpartners. Door nauwe samenwerking met partners binnen en buiten de gezondheidszorg wordt er bijgedragen aan een inclusieve samenleving, zodat patiënten weer volwaardig

kunnen deelnemen aan hun eigen vertrouwde omgeving. Om deze ambitie waar te maken, werkt Merem samen met netwerkpartners en participeert in landelijke initiatieven gericht op de transitie van zorg naar de eerstelijn. Zo wordt er bijvoorbeeld samengewerkt in het kader van de handreiking 'Herstelzorg Eerstelijns Hersenletsel'. Met deze integrale benadering van zorg wordt er ingezet op het centraal stellen van de patiënt en het bieden van zorg dichtbij huis.

Gedurende de gehele coronaperiode was er een nauwe samenwerking in de ROAZ-regio Gooi en Vechtstreek dat werd voorgezeten door de GGD. Merem was aangehaakt bij het vrijwel wekelijkse overleg in deze regio, omdat de klinische revalidatie van Merem in deze regio valt. In het voorjaar van 2022 dreigde een regionale intramurale ondercapaciteit, wat leidde tot intensief overleg tussen de verantwoordelijke medici van Tergooi ziekenhuis, Merem en meerdere VVT-organisaties. Uiteindelijk is ziekenhuis-verplaatste zorg bij Merem in deze periode niet aan de orde geweest. Rond de zomer werden beide overlegvormen, na een afbouwperiode, officieel opgeheven.

In 2022 heeft Merem een pilot opgezet met een spreekuur op locatie. Dit leverde zeer concrete leerpunten op over de randvoorwaarden voor intensieve samenwerking met de eerstelijn. Ook zijn er netwerkafspraken gemaakt met diverse externe partijen.

Onze missie

Jou vooruit helpen om weer mee te kunnen doen!
Merem is een organisatie van gedreven experts. Dagelijks helpen wij honderden mensen vooruit met hun intensieve revalidatietraject om hen op de best passende manier (weer) mee te laten draaien in de maatschappij. Daarbij is de behandeling net zo belangrijk als het resultaat ervan, en wij weten uit ervaring dat dit samen makkelijker gaat dan alleen. Dus staan we altijd voor onze patiënten klaar, gedreven, op zoek naar oplossingen en met aandacht voor jou.

Onze visie

Merem werkt met haar partners samen om er voor te zorgen dat de patiënt zo snel mogelijk (weer) zelf haar/zijn leven kan oppakken. Het persoonlijke zorgplan geeft 'real-life' inzicht in de eigen revalidatiebehandeling en de resultaten. Niet alleen gedurende het revalidatietraject bij Merem, maar ook daarna. Langdurig resultaat, dat vinden we belangrijk!

Onze strategische pijlers

Pijler 1. Een persoonlijk zorgplan voor jouw beste resultaat
Over vijf jaar is ons zorgplan een begrip in revalidatieland. Een op maat gemaakt stappenplan dat aansluit bij jouw doelen en motivatie zodat je langdurig het resultaat vasthoudt bij ons, maar ook thuis. Zelf of met behulp van ketenpartners in ons netwerk.

Pijler 2. Thuis dichtbij en in het netwerk
Over vijf jaar is ons expertisenetwerk goed op elkaar afgestemd, voor een naadloze overgang naar huis. We verwijzen je zo snel mogelijk terug naar het netwerk dichtbij huis. We spelen in op de vragen van ons netwerk met diagnostische trajecten of korte interventiebehandelingen. Wij geloven dat je sneller herstelt als je je thuis voelt. Liefst dichtbij huis, in een omgeving met vrienden en familie en de juiste begeleiding. En kort intensief verder weg als onze specifieke expertise nodig is.

Pijler 3. Innovatie voor langdurig resultaat
Revalidatie is leren. Voor de patiënt en voor ons als revalidatie- en behandelcentrum. Nieuwe behandelinzichten en innovaties zoals digitale applicaties maken dat we steeds onze grenzen verleggen. We vinden het daarom belangrijk om inzicht te hebben in de toegevoegde waarde van onze behandeling. We hebben daarbij de ambitie om, door slim samen te werken met ons netwerk en onze patiënten, onze toegevoegde waarde ook langdurig in het netwerk zichtbaar en inzichtelijk te maken.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden vormen de verbindende factor tussen onze missie, visie en de drie strategische pijlers. Ze zijn bepalend voor hoe we omgaan met patiënten, hoe we ons naar buiten toe opstellen ten opzichte van samenwerkingspartners, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, en hoe we intern met onze collega's omgaan.

Gedreven

We staan altijd voor je klaar en doen alles om jou vooruit te helpen.

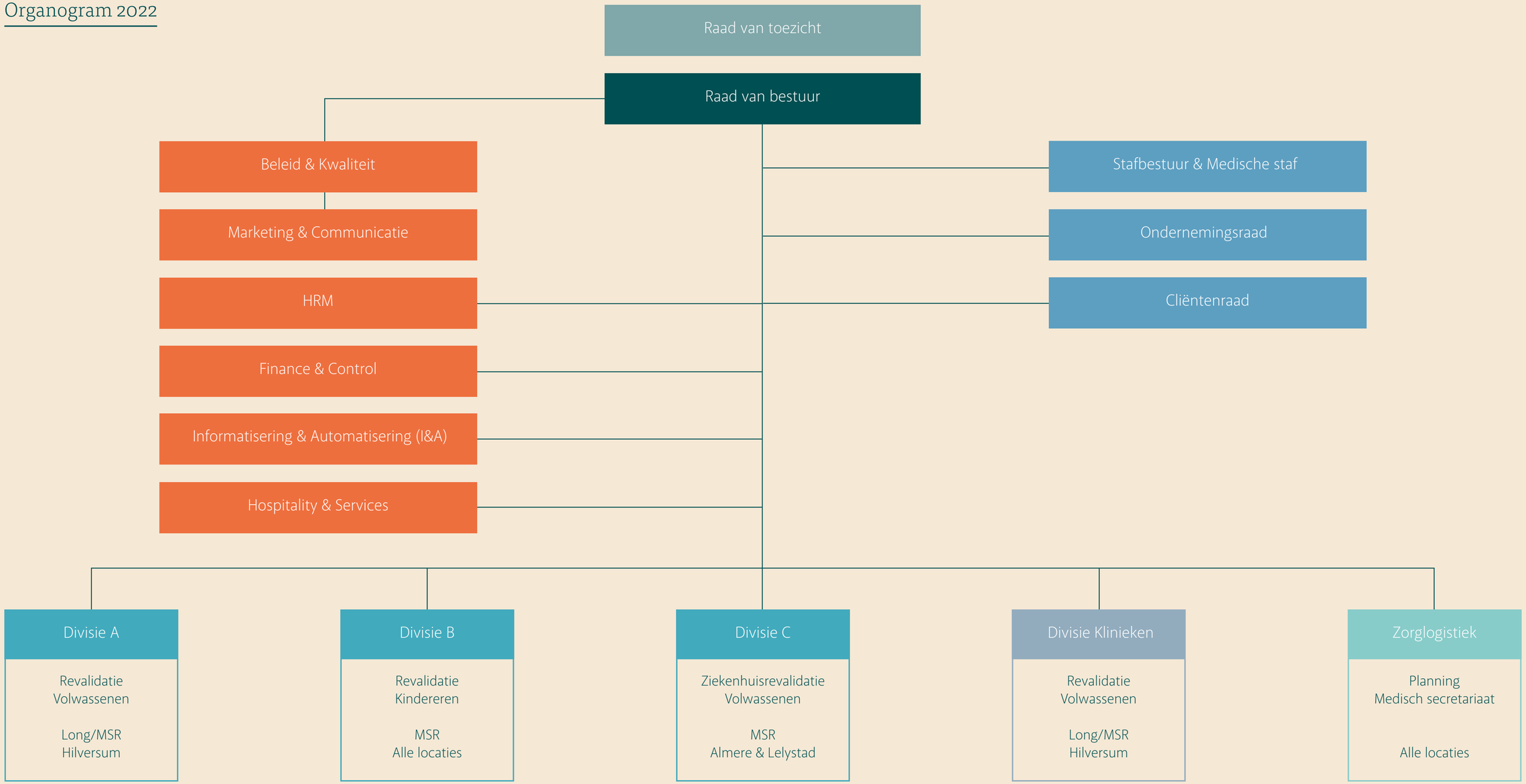
Vernieuwend

We denken in mogelijkheden en creëren oplossingen.

Met aandacht

Bij ons voel je je gezien, gehoord en begrepen.

Organogram 2022



Bestuur en toezicht

Normen voor goed bestuur

De raad van bestuur en de raad van commissarissen van Merem Medische Revalidatie onderschrijven de aanbevelingen uit de Zorgbrede Governancecode en passen deze aanbevelingen toe. Merem vindt het belangrijk te worden herkend als een organisatie met een transparant besturingsmodel, waarin het afleggen van verantwoording vanzelfsprekend is. De wijze waarop invulling wordt gegeven aan de Zorgbrede Governancecode komt in verschillende onderdelen van dit document aan bod. De raad van bestuur en de raad van toezicht zullen, voor zover van toepassing, ook de aanbevelingen uit de Zorgbrede Governancecode 2022 toe gaan passen.

Intern toezicht – transparantie

Voor het interne toezicht is tussen de raad van bestuur en de raad van commissarissen afgesproken dat in elke vergadering van de raad van commissarissen verslag wordt gedaan over Merem waarbij aandacht is voor de specifieke kenmerken van de verschillende locaties (Hilversum, Almere en Lelystad). Dit gebeurt zowel inhoudelijk, als financieel en strategisch. Naast de gecombineerde vergaderingen van de raad van bestuur en de raad van commissarissen houdt de voorzitter van de raad van bestuur de voorzitter van de raad van commissarissen regelmatig informeel op de hoogte van ontwikkelingen. Deze informele overleggen betreffen geen besluitvorming; dit gebeurt alleen door de gehele raad van commissarissen.

Klokkenluidersregeling

Het is belangrijk dat medewerkers op een adequate en veilige manier melding kunnen doen van vermoedens van misstanden. Hiervoor is een klokkenluidersregeling vastgesteld. Deze zal op korte termijn getoetst en waar nodig aangepast worden aan de nieuwe Wet bescherming klokkenluiders (Wbk) die op 23 januari 2023 door de Eerste Kamer is aangenomen. De klokkenluidersregeling is op de website van Merem algemeen bekend gemaakt. Net als in voorgaande jaren zijn er in 2022 geen meldingen geweest.

Raad van bestuur

De raad van bestuur van Stichting Merem Medische Revalidatie bestaat statutair uit één (1) of meer personen. In het geval dat de raad van bestuur uit meer dan één persoon bestaat, benoemt de raad van commissarissen één van de leden van de raad van bestuur tot voorzitter van de raad van bestuur. Merem wordt bestuurd door een tweehoofdige raad van bestuur, waarvan één de rol van voorzitter vervult.

Binnen de wettelijke en statutaire bestuurlijke verantwoordelijkheden van elk lid van de raad van bestuur afzonderlijk, is de voorzitter van de raad van bestuur in het bijzonder verantwoordelijk voor de voortgang van de werkzaamheden van de raad van bestuur en van het besluitvormingsproces van de raad van bestuur. De voorzitter van de raad van bestuur is samen met de voorzitter van de raad van commissarissen in het bijzonder verantwoordelijk voor een goed overleg tussen de raad van bestuur en raad van commissarissen, de voorbereiding van de vergaderingen en van de werkzaamheden van de raad van commissarissen.

De leden van de raad van bestuur hebben onderling aandachtsgebieden verdeeld, waarbij tevens is afgesproken dat belangrijke onderwerpen gezamenlijk besproken en afgestemd worden vanuit het concept van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dit geldt in ieder geval voor zaken met een strategisch karakter. De vergaderingen van de raad van bestuur zijn gebaseerd op het reglement van bestuur waarin de volgende kernelementen zijn beschreven: de samenstelling, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de raad van bestuur, het vergaderproces en een regeling betreffende de vervanging van een lid van de raad van bestuur.

Op de raad van bestuur wordt toegezien door een onafhankelijke raad van commissarissen.

Belangenverstrengeling

Elk lid van de raad van bestuur heeft de plicht te vermijden dat er (schijn van) belangenverstrengeling tussen het Merem en het lid van de raad van bestuur ontstaat. Indien een lid van de raad van bestuur voorziet dat (de schijn van) een tegenstrijdigheid of onverenigbaarheid voor zichzelf of een ander lid van de raad van bestuur zou kunnen optreden, meldt zij dit terstond aan de voorzitter (of het andere lid) van de raad van bestuur. Indien naar het oordeel van de raad van bestuur zich een incidentele tegenstrijdigheid voordoet en de bezwaren daarvan kunnen worden opgelost door een tijdelijke voorziening, dan werkt het betrokken lid aan die voorziening mee. Indien een meer dan incidentele onverenigbaarheid van belangen aan de orde is, dan zorgt het betreffende bestuurslid onverwijld voor opheffing van de tegenstrijdige of onverenigbare belangen. Elke afwijking van het voorgaande wordt direct aan de raad van commissarissen gemeld, dat vervolgens passende maatregelen kan treffen.

Om mogelijke (schijn van) belangenverstrengeling te voorkomen, dient een lid van de raad van bestuur goedkeuring te vragen aan de raad van commissarissen voor het aanvaarden van een nevenfunctie. Alle nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur zijn door de raad van commissarissen goedgekeurd.

Bezoldiging

Er zijn in het verslagjaar geen nieuwe bezoldigingsafspraken gemaakt. Het totaal van de beloning blijft binnen de grenzen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Een overzicht van de bezoldiging en de onkosten van de leden van de raad van bestuur is opgenomen in de jaarrekening.

Samenstelling raad van bestuur 2022

Naam	Bestuursfunctie / portefeuille	Nevenfuncties
Mw. drs. S.D. van Vegten	Voorzitter raad van bestuur vanaf 16 mei 2015	• Lid Bestuursadviescommissie Strategie en Marketing Revalidatie Nederland (RN) • Voorzitter werkgroep kinderrevalidatie (RN) • Lid Taskforce Contourennota (NVZ) • Bestuurslid en penningmeester Long Alliantie Nederland (LAN) (2021 - heden) • Secretaris Stichting Groenfonds Monnik-en-berg Groenfonds (2021 - heden) • Bestuurslid Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen (NVZ) (2022 - heden)
Dr. P. H. Goossens	Lid raad van bestuur vanaf 1 juni 2020	• Lid Adviesraad Wetenschap en Innovatie van de Hersenstichting (2017 - heden) • Lid van de Vereniging van Revalidatieartsen (VRA) en diens Werkgroep Hersenletsel Revalidatiegeneeskunde (2008 - heden) • Lid Wetenschappelijke Adviesraad van de Stichting Revalidatie Impact (2020 – heden) • Lid stuurgroep vanuit VRA handreiking eerstelijns herstelzorg (2019- heden), • Copromotor vervolgstudie implementatie handreiking via Universiteit Nijmegen (2023 – heden) • Comité van Aanbeveling Stichting Long Covid (februari 2022 tot december 2022)

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in het ziekenhuis. Naast de toezichthoudende rol heeft de raad van commissarissen tevens een advies- en werk-geversfunctie. Bij het vervullen van deze functies richt de raad van commissarissen zich op het belang van de zorgorganisatie, het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en de centrale positie van de patiënt. De raad van toezicht onderschrijft en hanteert de normen uit de Governancecode Zorg 2022.

De secretaris van de raad van commissarissen regelt de gebruikelijke organisatorische taken van de raad van commissarissen en ondersteunt de leden en de voorzitter. De secretaris van de raad van commissarissen is tevens secretaris van de raad van bestuur.

Samenstelling raad van commissarissen

Statutair mag de raad van commissarissen uit minimaal drie (3) en maximaal vijf (5) leden bestaan. De huidige raad van commissarissen bestaat uit drie (3) leden. Tijdens de vergadering van de raad van toezicht van 18 mei 2021 heeft de raad van toezicht besloten zijn naam te veranderen in raad van commissarissen per 1 juli 2021, tegelijkertijd met de inwerkingtreding van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen.

De raad van commissarissen is samengesteld op grond van profielschetsen waarbij gestreefd wordt naar verscheidenheid in deskundigheden, namelijk zorg gerelateerde kennis, ervaring met vraagstukken op het gebied van kwaliteit, financieel, economisch, juridisch, HRM en governance. Daarnaast dienen de leden te beschikken over relevante kennis en vaardigheden voor hun toezichthoudende rol. De ontwikkeling van deze kennis en vaardigheden wordt door de raad van commissarissen gestimuleerd en de afzonderlijke leden volgen dan ook regelmatig cursussen die op deze rol zijn toegespitst.

Hoofdfunctie, nevenfuncties en scholing

De leden van de raad van commissarissen beschikken over verschillende kennisgebieden en achtergronden en hebben geen zakelijke binding met Merem. De toezichthoudende taak wordt onafhankelijk uitgevoerd, zonder belangenverstrengeling met eventuele (neven)functies.

Per 1 januari 2022 is de heer J.J. Schoo toegetreden als lid van de raad van commissarissen van Merem.

Tabel: Hoofdfunctie en nevenfuncties raad van commissarissen

Naam	Bestuursfunctie / portefeuille	Nevenfuncties
Mw. mr. L. Liezenberg-Kronemeyer, lid sinds december 2015, voorzitter sinds 2022	CEO Novagraaf Group	• Lid dagelijks bestuur (DB) STAK Concorp B.V. • Lid van het Stichtingsbestuur GITP • Voorzitter raad van commissarissen TB Groep
Mw. mr. M. Janssen – Witteveen, lid sinds april 2016, vicevoorzitter sinds 2022	Rechter	• Bestuurslid Stichting Vrienden van Hospice Kajan • Voorzitter raad van toezicht Stichting Onderwijsgeschillen
Dhr. drs. J.J. Schoo	Lid raad van bestuur Rijnstate	• Lid NVZ bestuur adviescommissie kwaliteit • Voorzitter NVZ bestuur adviescommissie informatiebeleid • Lid raad van toezicht Stichting HIV Monitoring (namens NVZ)

Tabel: Scholingen/seminars 2022 raad van commissarissen

Naam	Scholing / webinars / cursussen
Mw. mr. L. Liezenberg-Kronemeyer	
Mw. mr. M. Janssen – Witteveen	
Dhr. drs. J.J. Schoo	Reflectiekamer voor bestuurders aan de Vrije Universiteit

Commissies

De raad van commissarissen heeft in de vergadering van december 2018 besloten de interne commissies, met uitzondering van de remuneratiecommissie, met ingang van 1 januari 2019 op te heffen. De remuneratiecommissie ondersteunt de raad van commissarissen bij het uitvoeren van zijn verantwoordelijkheid ten aanzien van een adequaat bezoldigingsbeleid van de raad van commissarissen en raad van bestuur en ten behoeve van een adequate werving, selectie en functionering van de raad van commissarissen en de raad van bestuur.
De commissie heeft in februari met de leden van de raad van bestuur een evaluatiegesprek gevoerd. Voor dit gesprek heeft onder meer als basis gediend de vastgestelde doelstellingen en de mate waarin deze zijn behaald.

Werkwijze raad van commissarissen

De raad van commissarissen vergadert aan de hand van een agenda, die wordt samengesteld in een overleg tussen de voorzitter raad van commissarissen en de voorzitter van de raad van bestuur met ondersteuning van de bestuurssecretaris. Bij het opmaken van de agenda wordt gebruik gemaakt van opleggers, waarin de essentie van het onderwerp staat en wat de status van het (eventueel) bijbehorende document is. Deze manier van werken bevordert de helderheid en voortgang van de vergaderingen. Voor het bijwonen van vergaderingen van de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de medische staf zijn binnen de raad van commissarissen vaste vertegenwoordigers aangewezen.

Vergaderingen

De raad van commissarissen heeft in 2022 zes (6) keer vergaderd. De voltallige raad van commissarissen was bij de plenaire vergaderingen fysiek of digitaal aanwezig, dan wel voorafgaand tijdig geconsulteerd. Bij alle vergaderingen van de raad van commissarissen was de raad van bestuur aanwezig. Naast de reguliere vergaderingen, heeft (een afvaardiging van) de raad van commissarissen deelgenomen aan twee (2) vergaderingen met de ondernemingsraad, een vergadering met het stafbestuur en een vergadering met de cliëntenraad. In juni vond de jaarlijkse strategie bijeenkomst plaats. Dit jaar duurde deze bijeenkomst anderhalve dag. In november vond, onder begeleiding van een externe adviseur, de jaarlijkse zelfevaluatie van de raad van commissarissen plaats. In deze evaluatie is onder meer teruggekeken op het functioneren van de raad in de nieuwe samenstelling en het borgen van kennis en ervaring in de raad. Hierbij zijn zowel het collectieve functioneren als de meer individuele behoeftes besproken.

Aan de raad van bestuur en de secretaris van de raad van bestuur/toezicht is input gevraagd over het functioneren van de raad van commissarissen over het afgelopen jaar. De raad van commissarissen kijkt terug op een leerzame evaluatie, waarbij onder meer is vastgesteld dat de raad in 2023 meer aandacht wil hebben voor de explicitering strategische koers, het actualiseren van de visie op toezicht en toezichthoudende opgaven en deze vervolgens vertalen naar de samenstelling en profiel van de raad van commissarissen en het starten van het wervings- en selectieproces voor twee nieuwe leden van de raad van commissarissen als gevolg van het bereiken van de maximale zittingstermijn van twee van de huidige leden van de raad van commissarissen.

Tabel: Presentie raad van commissarissen bij vergaderingen 2022

Datum	Vergadering / Bijeenkomst	Lutgarde Liezenberg	Marg Janssen	Hans Schoo
27 januari 2022	Reguliere RvC – RvB vergadering	Ja	Ja	Ja
4 februari 2022	Remuneratie commissie	Ja	Ja	N.v.t.
22 maart 2022	Reguliere RvC – RvB vergadering	Ja	Ja	Ja
4 april 2022	Artikel 24 overleg - Ondernemingsraad – RvC - RvB	Ja	N.v.t.	N.v.t
12 mei 2022	Reguliere RvC – RvB vergadering	Ja	Ja	Ja
27 mei 2022 - telefonisch (vervolg van 12 mei 2022)	Ondertekening jaarrekening 2021	Nee	Ja	Ja
21 juni 2022	Stafbestuur – RvC – RvB	N.v.t.	N.v.t.	Ja
22 & 23 juni 2022	Strategiebijeenkomst RvC - RvB	Ja	Ja	Gedeeltelijk (een dag van de twee dagen)
28 juni 2022	Cliëntenraad – RvC – RvB	N.v.t.	Ja	Ja
4 oktober 2022	Reguliere RvC – RvB vergadering	Ja	Ja	Ja (digitaal)
31 oktober 2022	Artikel 24 overleg Ondernemingsraad – RvC - RvB	Ja	N.v.t.	N.v.t.
15 november 2022	Zelfevaluatie RvC	Ja	Ja	Ja
24 november 2022	Reguliere RvC – RvB vergadering	Ja	Ja	Ja

Aandachtsgebieden

In 2022 stonden, naast de reguliere bespreekpunten, onder meer de volgende onderwerpen op de agenda:

- herijking strategie
- nieuwbouw sportgebouw
- digitale transformatie
- ontwikkeling nieuw elektronisch patiëntendossier
- porfolio keuzes

Besluiten

De raad van commissarissen heeft in 2022 onder meer de volgende besluiten genomen:

- goedkeuring van de begroting 2022;
- goedkeuring van de doelen raad van bestuur voor 2022;
- goedkeuring jaarplan 2022 raad van commissarissen;
- goedkeuring aannemingsovereenkomst tussen Stichting Merem Medische Revalidatie en Aalberts Bouw B.V.;
- goedkeuring jaarverslag 2021 van de raad van commissarissen;
- goedkeuring van de jaarrekening 2021 van Stichting Merem Medische Revalidatie;
- goedkeuring van het accountantsverslag 2021;
- verlenen van décharge aan de raad van bestuur voor het in 2021 gevoerde beleid ten aanzien van de Stichting Merem Medische Revalidatie en de daarbij behorende jaarrekening 2021;
- vaststellen van het controle plan Merem 2022;
- goedkeuring van de begroting 2023; en
- goedkeuring van het voorgenomen besluit van de raad van bestuur tot het stoppen van de klinische kindergeneeskunde behandelingen in lijn met passende zorg.

Bezoldiging raad van commissarissen

Merem is sinds een aantal jaren conform de richtlijn “WNT bezoldigingsklasse zorginstellingen & jeugdhulp” ingedeeld in bezoldigingsklasse IV. De externe accountant (PwC)van Merem toetst jaarlijks achteraf, tijdens de controle van de jaarrekening, de juiste klasseindeling met de bijbehorende maximale bezoldigingsbedragen aan de feitelijk door Merem uitbetaalde honoraria aan de raad van bestuur en aan de voorzitter en de leden van de raad van commissarissen. Voor 2022 is dit vastgelegd in het memo “WNT Richtlijn 2022 – 2023”.

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur en van de leden van de raad van commissarissen volgt jaarlijks de aanpassing conform de Wet normering topinkomens (WNT). Er zijn in het verslagjaar geen nieuwe en/of afwijkende bezoldigingsafspraken gemaakt. Een overzicht van de bezoldiging en de onkosten van de leden van de raad van commissarissen is opgenomen in de jaarrekening.

Medezeggenschap

Binnen Merem hebben de ondernemingsraad (OR) en de cliëntenraad (CR) medezeggenschap over wettelijk verplichte onderwerpen. Daarnaast heeft de medische staf, via het stafbestuur, op een aantal onderwerpen adviesrecht op grond van een overeenkomst tussen de raad van bestuur en de medische staf. Deze organen worden betrokken bij strategische keuzes en andere belangrijke onderwerpen. Naast de formele medezeggenschap worden de medezeggenschapsorganen ook geraadpleegd tijdens reguliere vergaderingen met de raad van bestuur over onderwerpen, zoals de jaarrekening, begroting, prestatie-indicatoren en ontwikkelingen binnen de revalidatie- en zorgsector. Verder zijn er binnen Merem verschillende kwaliteitsgremia die door de raad van bestuur en/of het breed managementoverleg (BMO) worden geraadpleegd over uiteenlopende onderwerpen. Hieronder wordt beknopt aangegeven hoe het stafbestuur, de OR en de CR hun advies- en instemmingsrecht hebben uitgeoefend.

Stafbestuur

Het stafbestuur vertegenwoordigt alle medisch specialisten binnen Merem en bestaat uit drie (3) leden. In 2022 bestond het stafbestuur uit de onderstaande leden.

Naam lid Stafbestuur	Functie	In het staf-bestuur sinds	Rol in het stafbestuur
Lotta de Boer	Revalidatiearts (Almere)	2015 - 2022	Lid
Tanja Michels	Revalidatiearts (Hilversum)	2018	Voorzitter per 01-04-2021
Marloes van Disseldorp	Revalidatiearts (Hilversum)	2021	Lid

Vergaderingen

Het stafbestuur vergadert één (1) keer per week anderhalf uur. Daarnaast vergadert het stafbestuur één keer per drie weken één (1) uur met de raad van bestuur. Maandelijks vergadert het stafbestuur met de medisch managers. De gehele medische staf komt vijf (5) keer per jaar twee (2) uur bij elkaar. In september 2022 vond de jaarlijkse strategiedag plaats, waarbij de volledige medische staf onder leiding van een externe adviseur een drijfverenanalyse heeft uitgevoerd. Op basis hiervan zijn artsen met verschillende drijfveren ingedeeld om na te denken over bepaalde strategische beleidsvraagstukken. In december 2022 heeft een extra plenaire vergadering van de volledige medische staf plaatsgevonden.

Adviezen – Betrokkenheid

Onderwerp	Bevoegdheid Stafbestuur	Toelichting
Hybride zorg	Advies	Deze adviesaanvraag loopt nog, wordt in 2023 afgerond.
Stoppen met klinische kindergeneeskundige behandelingen	Ongevraagd advies	Het stafbestuur heeft een positief advies uitgebracht.
Escalatieladder ongewenst gedrag patiënt	Informatief/ Ter bespreking	Het onderwerp is besproken.
Uitgangspunten inzet psychologen	Informatief/ Ter bespreking	Het onderwerp is besproken.
Herziening inwerkprogramma medisch specialisten	Informatief/ Ter bespreking	Het onderwerp is besproken.
Nieuw beleid Document Management Systeem	Informatief/ Ter bespreking	Het onderwerp is besproken.
Werkwijzen kennisteams, expertiseteams, vakgroepen, klinimetrie en Merem Handboek	Informatief/ Ter bespreking	De onderwerpen zijn besproken.

Ondernemingsraad

In 2022 heeft de ondernemingsraad (OR) zich gericht op een vernieuwde manier van werken, waarbij zij proactief gebruikmaakt van de expertise van de werkvloer. Bij het behandelen van advies- en instemmingsverzoeken, evenals bij algemene onderwerpen waarvoor de OR input van medewerkers ontvangt, deelt de OR de kansen en zorgen van de medewerkers. Een belangrijk aspect van deze nieuwe werkwijze is het vergroten van de zichtbaarheid van de OR binnen de organisatie en het versterken en intensiveren van het contact met de medewerkers. De OR heeft hiertoe verschillende initiatieven genomen, zoals de ludieke 'kletskoppen-actie' op alle locaties van Merem, waarmee de OR meer zichtbaarheid heeft gekregen en tegelijkertijd heeft kunnen peilen wat er op de werkvloer speelt. Daarnaast stelt de OR de medewerkers op de hoogte door het delen van nieuwsbrieven, notulen en artikelen op intranet. In het verlengde hiervan heeft de OR de verkiezingen van het afgelopen jaar meer onder de aandacht weten te brengen bij medewerkers door verkiezingsposters op alle locaties op te hangen en een promotiefilmpje op intranet te plaatsen.

Samenstelling OR 2022

Naam OR lid	Functie	Bij de OR sinds	Rol in de OR
Ellen Maseland	Haptotherapeut (Hilversum)	Januari 2019	Lid
Astrid Moria	Verpleegkundige (Hilversum)	Februari 2020	a.i. Voorzitter
Maria Diadou	Longfunctieanalist (Hilversum)	Februari 2022	Lid
Lauren Swaen	Ergotherapeut (Lelystad)	Januari 2021	Lid
Ruud Wong Chung	Fysiotherapeut (Almere)	December 2021	Lid
Ellen Huisman	Ergotherapeut (Hilversum)	December 2021	Lid
Michelle Stoffelsen	Medisch Secretaresse (Almere)	April 2022	Lid
Nordin Dahoum	Psychodiagnostisch medewerker (Hilversum)	November 2022	Lid

Vergaderingen

De OR komt (in principe) iedere maandag bijeen voor de werkmiddag. Eenmaal per zes (6) weken spreken de OR en de bestuurder elkaar in de overlegvergadering (OV). Twee maal per jaar is een Art. 24 -overleg in aanwezigheid van de raad van bestuur, manager HRM en een vertegenwoordiger van de raad van commissarissen.

In februari 2022 heeft de OR een training gevolgd om de samenwerking onderling en met de bestuurder te versterken. Daarnaast is een vertegenwoordiging van de OR naar het congres 'OR in de zorg' geweest. De nieuwe OR-leden hebben een basiscursus 'Wet op de Ondernemingsraad (WOR)' gevolgd.

De onderwerpen in het tabel aan de rechterzijde zijn onder andere behandeld in de OR-vergaderingen en de OV-vergaderingen.

De OR heeft waar mogelijk snel en adequaat geantwoord op advies- en instemmingsaanvragen. De OR is niet bereid om concessies te doen op kwaliteit. Om op een zorgvuldige en efficiënte manier haar taken te kunnen uitvoeren had de OR in bepaalde dossiers meer tijd nodig. Dat heeft de OR gevraagd en ook gekregen bij de raad van bestuur.

Onderwerp	Bevoegdheid OR (advies of instemming)	Toelichting
Strategisch Opleidingsplan	Instemming	De OR heeft een positief advies uitgebracht.
Opleidingsplan 2023	Instemming	De OR heeft een positief advies uitgebracht.
Actualisatie gedragscode	Instemming	De OR heeft ingestemd met de gewijzigde gedragscode.
Periodiek Medisch Onderzoek	Instemming	De OR heeft ingestemd met het Periodiek Medisch Onderzoek.
• Actualisatieregeling PSA • Inrichting interne escalatieladders voor WGF • Opheffing klachtencommissie PSA & WGF	Instemming	De OR heeft ingestemd.
Stoppen met de klinische kindergeneeskundige behandelingen	Advies	De OR heeft een positief advies uitgebracht.
Exitgesprekken	Betrokken	Het onderwerp is besproken.
Evaluatie MTO	Betrokken	Het onderwerp is besproken.
FWG-Functiehuis	Betrokken	Het onderwerp is besproken.
Jaargesprekken	Betrokken	De OR heeft positief advies uitgebracht m.b.t. de HR cyclus.
Thuiswerkbeleid	Betrokken	Deze adviesaanvraag loopt nog.
Verzuimanalyse	Betrokken	Het onderwerp wordt regelmatig besproken.
Generatiebeleid	Betrokken	Deze adviesaanvraag is tijdelijk on-hold gezet vanwege landelijke ontwikkelingen.
Hybride zorg	Betrokken	Tijdens brainstormsessie heeft de OR kansen en risico's inzake hybride zorg benoemd.
Nieuwe functie divisiemanager 24-uurszorg	Ter kennisgeving	Geen actie

Cliëntenraad

Vanuit de doelstelling op te komen voor de gemeenschappelijke belangen van patiënten en voor hen een spreekbuis te zijn, voorziet de cliëntenraad (CR) de raad van bestuur van gevraagd en ongevraagd advies. Sinds de inwerkingtreding van de Wet Cliënten Medezeggenschap Zorg 2018 (WMCZ 2018) heeft de CR ook instemmingsrechten.

De CR blijft goed op de hoogte van de verschillende onderwerpen in de gezondheidszorg en fungeert als spreekbuis voor alle patiënten die gebruik maken van de zorgverlening van Merem op de vijf locaties. Om informatie over de kwaliteit van zorg te verkrijgen, neemt de CR onder andere deel aan veiligheidsrondes en huiskameroverleggen. Daarnaast informeert de CR de patiënten over actuele zaken door middel van een nieuwsbrief en streeft naar een verdere versterking en uitbreiding van de communicatie met de achterban. Vanuit het perspectief van de patiënt beoordeelt en geeft de CR input op (voorgenomen) beleid van Merem aan de raad van bestuur.

Samenstelling van de cliëntenraad in 2022

Onderwerp	Functie binnen CR
Rob Michielsen	Voorzitter (tot september 2022)
Annette Brons	Voorzitter (vanaf september 2022, daarvoor lid)
Daphne de Bruin	Secretaris (tot september 2022)
Betty van Luijn	Secretaris (vanaf september 2022, daarvoor lid)
Myrthe Radstake	Lid
Gijs Rebel	Lid (tot april 2022, daarna afgetreden)
Jerry Wouterson	Lid (tot april 2022, daarna afgetreden)

Vergaderingen

De commissie van de raad (CR) vergadert maandelijks, dit kan zowel digitaal of fysiek plaatsvinden. Elk kwartaal sluit een lid van de raad van bestuur aan bij de vergadering en eenmaal per jaar ook een lid van de RvC. Het dagelijks bestuur (DB) van de CR overlegt maandelijks met de raad van bestuur en bereidt de CR-vergaderingen voor. Op uitnodiging, en na overleg met de raad van bestuur kunnen leidinggevenden van Merem deelnemen aan CR-vergaderingen om bepaalde onderwerpen nader toe te lichten of om vragen te beantwoorden.

Merem ondersteunt de CR zowel in financiële als in personele zin door middel van:

- ambtelijk secretaris
- vergaderfaciliteiten
- onkostenvergoeding
- noodzakelijke en gewenste scholing
- lidmaatschap van overkoepelende patiënt federatie

Focus cliëntenraad

In 2022 heeft de CR zich gericht op het verbeteren van haar professionaliteit. Een externe adviseur van het LSR (Landelijk Steunpunt van (mede)zeggenschap in de sectoren van zorg en welzijn) was aanwezig bij een vergadering waarin de werkwijze van de CR en de samenwerking met de bestuurder werden besproken. Zowel bestuurders als de CR hebben de wens uitgesproken om de participatie van patiënten te versterken. Op basis van het voorgaande heeft de CR besloten om het aantal leden terug te brengen. Nieuwe leden zijn met succes geworven en er worden actieve patiënten, genaamd ‘Merem meedenkers’, gezocht om deel te nemen aan projecten en mee te denken met de CR.

Adviezen - instemming

Alle door de wet voorgeschreven onderwerpen worden aan de CR ter advies of instemming voorgelegd. Hieronder staan de onderwerpen waarover de CR in 2022 advies heeft uitgebracht of instemming heeft verleend aan de raad van bestuur.

Onderwerp	Bevoegdheid CT (advies of instemming)	Toelichting
Hybride zorg	Advies	De CR heeft een positief advies uitgebracht.
stoppen met de klinische kinder-geneeskundige behandelingen	Advies	De CR heeft een positief advies uitgebracht.
FuBe Klachtenfunctionaris	Instemming	De CR heeft ingestemd.
BHV Beleidsplan	Instemming	De CR heeft ingestemd.

Zorg voor medewerkers

Om patiënten vooruit te helpen en weer deel te laten nemen aan het dagelijks leven is het belangrijk dat medewerkers van Merem zich inzetten, gastvrij zijn en goede kwaliteit van zorg verlenen. Dat vraagt om goede condities en randvoorwaarden, zoals arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, leiderschap en duurzame inzetbaarheid. Bovendien draagt het begeleiden van stagiairs, artsen in opleiding en (student) onderzoekers bij aan dit doel. Het behouden en ontwikkelen van medewerkers en het aantrekken van nieuw talent vormen de basis voor de doorontwikkeling en het succes van Merem. Ook draagt het begeleiden van stagiaires, artsen in opleiding (aniossen) en (student-) onderzoekers bij aan dit doel. Het is de verantwoordelijkheid van Merem om ervoor te zorgen dat medewerkers zich gesteund en gefaciliteerd voelen, zodat zij in staat zijn om met aandacht en toewijding de meest patiëntvriendelijke zorg te blijven verlenen.

Fte per functiegroep	2022	2023
Personeel behandeling en -ondersteuning	106,7	106,9
Verpleegkundig en verzorgend personeel	35,9	37,2
Medisch specialisten	19,04	17,93
Overige medische en sociaal- wetenschappelijke functies	16,8	16,1
Personeel onderzoeksfuncties	3,9	4,0
Personeel algemeen & administratieve functies	62,0	65,2
Personeel facilitaire functies	26,6	26,7
Divisie management en overig management	6,6	7,8
Totaal Merem	**277,5**	**281,7**
2e geldstroom	4,0	4,3
Totaal Merem	**281,5**	**286,0**

Ontwikkelingen op het HR-beleidsgebied

Bij Merem werken we met elkaar vanuit de gedachtegang ‘samen beter worden’. Deze aanpak geldt niet alleen voor onze patiënten, maar voor de hele organisatie. Om deze aanpak te ondersteunen, is in 2022 een vernieuwde HR-cyclus geïntroduceerd, waarbij op een aantal afdelingen teamfeedbackgesprekken zijn geïntroduceerd naast de reguliere jaargesprekken. Het doel van deze teamfeedbackgesprekken is om een cultuur te bevorderen waarin het geven van feedback aan collega’s verankerd zit in het DNA van alle medewerkers van Merem.

Onder het motto ‘huis op orde’ is in 2022 hard gewerkt aan het inrichten en vastleggen van het functiehuis. Dit is gedaan in de vorm van een functieboek. Het functieboek geeft inzicht in de opbouw van alle functies binnen Merem. Per functie wordt de context, het niveau, de activiteiten, de resultaten en de FWG-gezichtspunten aangegeven. Deze functiebeschrijvingen kunnen worden gebruikt voor verschillende doeleinden, zoals jaargesprekken, werving van nieuwe collega’s, de inrichting van een scholing of de functiewaardering. Het functieboek vormt ook de basis voor het opstellen van basisprofielen voor medewerkers, persoonlijke ontwikkelplannen en deskundigheidsprofielen, waardoor alle medewerkers weten aan welke eisen zij moeten voldoen.

Instroom nieuwe medewerkers

De landelijke trends, waaronder toenemende zorgvraag, vergrijzing onder zorg-professionals, afname van het aantal jonge zorgprofessionals en een toename van het aantal ZZP'ers, raken ook Merem. Hierdoor heeft Merem te maken met de krapte op de arbeidsmarkt en meer moeite om bepaalde vacatures in te vullen. Om dit probleem aan te pakken, blijft Merem zich richten op het opleiden en behouden van medewerkers. Door middel van exitinterview wordt continu geanalyseerd en geleerd hoe wij onze mensen kunnen blijven boeien en binden en blijven we met medewerkers in gesprek over ontwikkelmogelijkheden om hen voor Merem te behouden.

Gezondheidsmanagement

Bij Merem staat duurzame inzetbaarheid van medewerkers centraal. Dit wordt onder meer ondersteund door ons opleidingsbeleid en ontwikkelklimaat. Bovendien bespreken we de inzetbaarheid van medewerkers, in plaats van ons te richten op verzuim. In lijn met dit uitgangspunt is Merem in 2022 overgestapt naar een nieuwe Arbodienst die deze visie deelt. Om duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te bevorderen, zijn alle leidinggevenden getraind in alle aspecten van inzetbaarheid en het voeren van inzetbaarheidsgesprekken.

Om het bewustzijn van medewerkers over hun eigen duurzame inzetbaarheid te vergroten, heeft Merem in 2022 een Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) laten uitvoeren. Het PMO kan medewerkers stimuleren om gezonde levensstijlkeuzes te maken en bewust om te gaan met een gezonde loopbaan. Door het PMO aan te bieden, toont Merem als organisatie betrokkenheid bij de gezondheid van haar medewerkers en komt het de kernwaarde 'met aandacht' actief na.

Medewerkerstevredenheid

Naast het monitoren van inzetbaarheid, hecht Merem ook veel waarde aan het meten van de tevredenheid van haar medewerkers. In 2022 heeft Merem een vervolgonderzoek uitgevoerd op specifieke aspecten die in het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) van 2021 extra aandacht vereisten. Door middel van het MTO krijgt Merem nog meer inzicht in het welzijn van haar medewerkers en aandachtspunten, waardoor leidinggevenden actief aan de slag kunnen met verbeterpunten.

Visie op leren en ontwikkelen

Merem is een lerende organisatie en richt zich op het vergroten van het leervermogen en het verbinden van medewerkers. Dit betreft niet alleen het ontwikkelen van individuele medewerkers, maar ook van teams. Het opleidingsbeleid maakt integraal onderdeel uit van het HRM-beleid. Leren en ontwikkelen zijn vanzelfsprekende onderdelen van het werken bij Merem. Op deze manier beschikken medewerkers over actuele en benodigde kennis, vaardigheden en gedrag om hoogwaardige zorg en dienstverlening te bieden in een omgeving die continu in verandering is. Merem stimuleert een cultuur waarin medewerkers zelf verantwoordelijk zijn voor hun eigen ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid, zowel binnen als buiten de organisatie. Om deze visie op leren en ontwikkelen te verwezenlijken, heeft Merem vijf pijlers geformuleerd. Twee belangrijke pijlers zijn:

Leren is maatwerk binnen Merem

Leren omvat meer dan simpelweg deelnemen aan een training of het volgen van een opleiding. Kennisdeling en het opdoen van kennis vindt plaats op diverse manieren binnen en buiten Merem onder andere door: webinars, seminars, learning communities, virtual reality, forums, virtual instruction, intervisie, refereeravonden, deskundigheids-bevordering, vlogs en (nano)e-learnings. Merem verwacht van haar medewerkers dat zij een persoonlijk ontwikkelplan opstellen en hier uitvoering aan geven. Afhankelijk van de leerbehoefte en leerstijl maken we gebruik van een breed scala aan leervormen en streven we naar maatwerk.

Hybride werk – leeromgeving

Bij Merem hechten we veel waarde aan het feit dat leren gebeurt op de werkplek en in verbinding staat met het werk. Op deze manier willen we ervoor zorgen dat het leren zich richt op kennis en vaardigheden die direct toepasbaar zijn in de praktijk. Vanuit deze gedachte biedt Merem ook ruimte aan een groot aantal stages en combinatietrajecten waarin leren en werken hand in hand gaan, zowel voor BBL- als BOL-leerlingen.

Merem Academie

De Merem Academie is dé centrale plek voor leren en ontwikkelen. Door het vergroten van kennis en vaardigheden van onze medewerkers draagt de Merem Academie bij aan de expertisefunctie van Merem. Dankzij ons leermanagementplatform kunnen medewerkers van Merem dicht bij huis scholing volgen. Wanneer het nodig is of meerwaarde heeft, besteden we onze scholing uit aan externe organisaties, zowel op in-company basis als op externe locaties.

Onze ambitie gaat verder dan alleen het vergroten van kennis en vaardigheden van onze medewerkers. We willen ook een rol spelen bij het uitdragen en delen van expertise met (toekomstige) zorgprofessionals en netwerkpartners. Dit zal een plek krijgen in de doorontwikkeling van de Merem Academie. Kortom, scholen en geschoold worden zijn belangrijke thema's voor Merem.

Kwaliteit van zorg & onderzoek

Kwaliteit en veiligheid staan binnen Merem voorop, zowel in de dagelijkse praktijk als in het strategisch beleid. Merem wil dat de patiënten een gerechtvaardigd vertrouwen hebben in de kwaliteit en veiligheid van de geleverde zorg volgens professionele normen. Hierdoor is Merem ook een aantrekkelijke contractspartner voor zorgverzekeraars. Om deze redenen streeft Merem naar een open veiligheidscultuur waarin transparantie en inzicht in de geleverde kwaliteit van zorg Merem blijft zich voortdurend verbeteren om de beste zorg te bieden.

Kwaliteitscommissies

Binnen Merem is kwaliteit verweven met de organisatie. Elke medewerker heeft hierin een rol. De kwaliteitscommissies binnen Merem hebben een adviesfunctie aan de raad van bestuur. De adviezen zijn vaak gebaseerd op toepasselijke wet- en regelgeving.

Merem kent acht kwaliteitscommissies:

- Basis Medische Zorg commissie
- Centrale VIM commissie
- Geneesmiddelencommissie
- Infectiepreventiecommissie
- Informatieveiligheidscommissie
- Medische Hulpmiddelen commissie
- Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling commissie
- Wetenschapscommissie

In elke commissie zit minimaal een manager en een medisch specialist. De overige leden zijn medewerkers uit de organisatie die kennis van of affiniteit hebben met het thema van de commissie.

Veilig Incident Melden 9.2

Zorgkaart Nederland Patiëntenfederatie Nederland

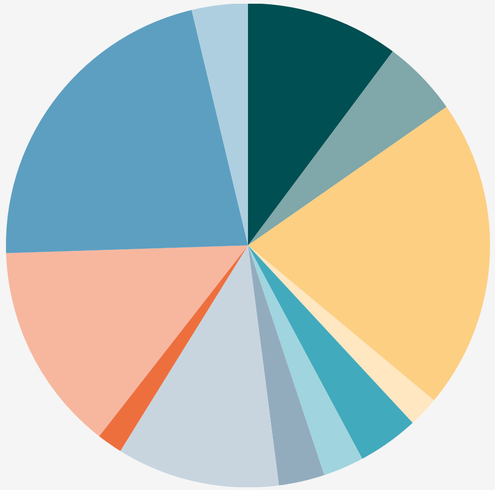
Het veilig melden van incidenten (VIM) is een belangrijk instrument voor verbetering van de patiëntveiligheid. Veilig melden houdt in dat medewerkers zich vrij voelen om (bijna)incidenten tijdens de zorgverlening vrijwillig te melden zonder angst voor repercussies. Door het melden van fouten en (bijna) incidenten krijgen we inzicht in wat er mis of bijna mis gaat en kunnen er gepaste maatregelen genomen worden om dit in de toekomst te voorkomen.

Het aantal VIM-meldingen geeft aan hoe open de meldcultuur is. De VIM-meldingen worden behandeld door VIM-groepen. Deze VIM-groepen bestaan uit twee tot drie medewerkers van een afdeling. Zij onderzoeken de meldingen, analyseren deze en bepalen of en wat er verbeterd kan worden naar aanleiding van de meldingen. Binnen Merem is ook een centrale VIM-commissie actief.

Aantal VIM-meldingen per divisie/ afdeling	2020	2021	2022
24- uurszorg	124	97	106
Divisie A	32	28	28
Divisie B	38	28	35
Divisie C	14	13	16
Zorglogistiek	19	14	14
Hospitality & Services	71	55	89
Ondersteunende diensten	21	21	18
Totaal	**293**	**256**	**294**

In 2022 werden er meer meldingen gedaan dan in 2021. Dit werd met name veroorzaakt door een toegenomen aantal meldingen bij Hospitality & Services.

Aantal aanmeldingen naar type 2022



- Informatieveiligheid (AVG) / patiënt- en/of medewerkersgegevens; **30**
- Lichamelijk of psychisch letsel/ ongenoegen patiënt/medewerker; **15**
- Medicatie / geneesmiddelen; **61**
- Medische hulpmiddelen; **6**
- Organisatie en communicatie; **12**
- Planning; **8**
- Storing ICT / systemen; **9**
- Storing / mankement / ongemak gebouw (vloeren, deuren, keuken, ramen, lampen etc.); **32**
- Stoten / knellen / botsen; **5**
- Telefonie / belsysteem; **41**
- Vallen / uitglijden; **64**
- Voeding / allergieën; **11**

In de maand november wordt binnen Merem jaarlijks aandacht besteed aan het belang van het doen van VIM-meldingen, deze maand is omgedoopt tot ‘NoVIMber’.

PRISMA-onderzoeken

Het kan voorkomen dat een VIM-melding leidt tot een PRISMA-onderzoek. De beslissing om een PRISMA-onderzoek uit te voeren ligt bij de raad van bestuur. Dit kan op eigen initiatief zijn van de raad van bestuur of naar aanleiding van een advies van de centrale VIM-commissie. Managers kunnen ook een verzoek indienen bij de raad van bestuur om een PRISMA-onderzoek uit te laten voeren. In het jaar 2022 zijn er twee PRISMA-onderzoeken uitgevoerd.

Calamiteiten – Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

Er is één melding van een mogelijke calamiteit gedaan bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), omdat er, ook na het PRISMA-onderzoek, twijfels bleven bestaan of de betreffende VIM-melding als een calamiteit moest worden beschouwd. De IGJ heeft vastgesteld dat er géén sprake was van een calamiteit.

Prospectieve risico inventarisaties

In 2022 zijn tien medewerkers getraind in het afnemen van prospectieve risico inventarisaties (PRI’s). In 2022 zijn er vier PRI’s uitgevoerd, te weten: opname patiënten met chronische pijn op de longafdeling, ingebruikname nieuw elektronisch voorschrijfsysteem, ingebruikname nieuwe fitnessapparatuur en griepvaccinatie medewerkers.

Patiënt als ambassadeur

Merem vindt het belangrijk dat patiënten tevreden zijn met de door Merem geleverde zorg. Hoge patiënttevredenheid is alleen te realiseren met commitment en betrokkenheid van medewerkers. We behandelen volgens de principes van 'samen beslissen'. Dit houdt in dat we op basis van bewezen behandelprincipes overleg voeren met de patiënt om zodoende de behandeling te bepalen die het beste past bij zijn of haar persoonlijke situatie. Na ontslag uit behandeling ontvangen patiënten een verzoek om een digitale patiëntenquête in te vullen, omdat thuis vaak de ruimte ontstaat om met de naasten terug te kijken op de behandeling bij Merem. Op revalidatie-check.nl kunnen (toekomstige) patiënten de patiënttevredenheid van Merem bekijken. In 2022 waardeerden de patiënten van Merem de medisch specialistische revalidatie met een 8,7 en de longrevalidatie met een 8,3. Daarnaast beveelt meer dan 94% van onze revalidanten Merem aan. Ook op ZorgKaart.nl geven veel patiënten positieve reviews over de behandeling bij Merem.

In 2022 heeft Merem samen met enkele revalidatiecentra en de brancheorganisatie Revalidatie Nederland meegedaan aan de implementatie van een nieuwe patiënt-tevredenheidsvragenlijst, zodat er nog beter inzicht is in de ervaringen van patiënten op actuele thema's, waaronder 'samen beslissen' en 'zorg op afstand'. Vanaf 1 januari 2023 is het gebruik van de nieuwe patiëntervaringsmonitor (PEM) landelijk ingevoerd, zo ook bij Merem.

Klachtenmanagement

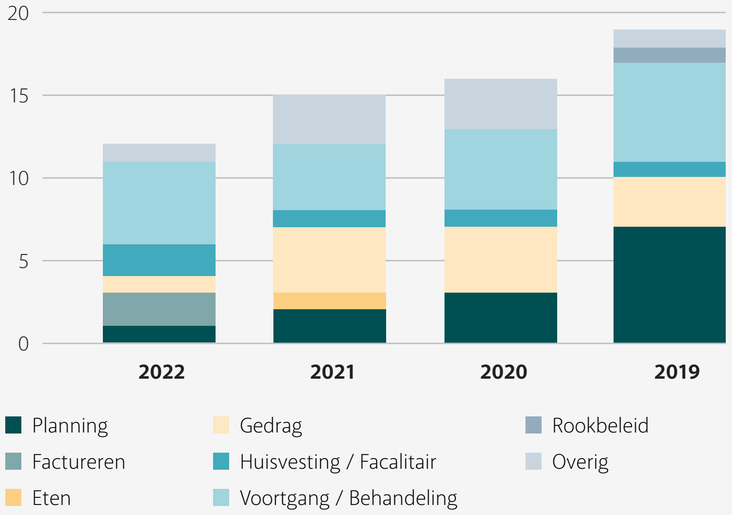
Als een patiënt zijn of haar ongenoegen uit, wordt er bij Merem geprobeerd om dit onmiddellijk aan te pakken door middel van een gesprek met de betreffende medewerker of leidinggevende. Als alternatief kan de patiënt ervoor kiezen om een gesprek aan te gaan of een klacht in te dienen bij de klachtenfunctionaris van Merem. De klachtenfunctionaris staat de patiënten van Merem bij met advies over het indienen en formuleren van een klacht. Vaak onderzoekt de klachtenfunctionaris zelf de mogelijkheden om tot een oplossing te komen.

Bij Merem worden klachten en uitingen van ontevredenheid beschouwd als kansen om te verbeteren. Merem is een lerende organisatie en ook naar aanleiding van klachten wordt gekeken wat er verbeterd kan worden.

Als een patiënt ontevreden is over de afhandeling en/of uitkomst van de klacht, dan heeft de patiënt de mogelijkheid om de klacht voor te leggen aan de interne klachtencommissie van Merem. Deze interne klachtencommissie van Merem bestaat uit externe deskundigen en adviseert de raad van bestuur over de afhandeling van de klacht. Naast deze optie kan een patiënt er ook voor kiezen om de klacht voor te leggen bij de tuchtrechter, de burgerlijke rechter of de Geschillencommissie Zorg. Deze laatstgenoemde commissie behandelt geschillen in kleine 'schadezaken' tot een maximum bedrag van 25.000 euro. In 2022 zijn geen zaken voorgelegd aan deze instantie.

In 2022 zijn twaalf klachten ingediend bij de klachtenfunctionaris, waarvan er twee zijn behandeld door de interne klachtencommissie.

Klachtenoverzicht 2019 – 2022



Kwaliteitsindicatoren

Naast het streven naar transparantie en het afleggen van externe verantwoording, gebruikt Merem de landelijke kwaliteitsindicatoren om intern te leren en de kwaliteit van zorg te verbeteren. Jaarlijks worden de kwaliteitsindicatoren besproken in de behandelteams en worden passende verbeterdoelen vastgesteld. Deze doelen worden vervolgens periodiek geëvalueerd.

Uitkomstinformatie

Net als een aantal andere revalidatiecentra deelt Merem de uitkomsten van behandelingen van patiënten met Stichting Revalidatie Impact (SRI) en levert Merem ook jaarlijks de uitkomsten van landelijke vastgestelde kwaliteitsindicatoren aan voor publicatie op www.revalidatiecheck.nl . In 2022 nam Merem deel aan een pilot waarin ook de behandeluitkomsten van kinderen werden gedeeld met SRI. Hierdoor verkrijgt Merem beter inzicht in de resultaten van de behandeling en kan Merem de resultaten vergelijken met die van andere revalidatiecentra. Dat biedt kansen om in gesprek te gaan met andere revalidatiecentra en zo van elkaar te leren om de revalidatiebehandeling (nog) verder te verbeteren.

Zorgevaluaties

Merem evalueert jaarlijks de uitkomsten van behandelingen met haar behandelteams. Hierbij wordt gekeken naar trends door de jaren heen en opvallende afwijkingen ten opzichte van landelijke gemiddelden. Op deze manier worden bestaande data optimaal benut om onze kwaliteit van zorg te blijven garanderen en steeds verder te verbeteren. De resultaten delen we zowel intern als extern, bijvoorbeeld met onze patiënten, verwijzers en zorgverzekeraars door middel van resultaatkaarten.

Kwaliteitsaudits

Verschillende soorten audits geven inzicht wat er goed gaat in de organisatie en wat er beter kan. In maart 2022 heeft de jaarlijkse toets plaatsgevonden of Merem nog voldoet aan de HKZ-, ISO9001- en NTA 8009-normen. Een externe partij heeft veertien gesprekken gevoerd met medewerkers van Merem, waaronder de raad van bestuur, managers, behandelaren, artsen en patiënten.

Er wordt intern, op basis van een meerjaren interne auditplanning, regelmatig getoetst of er wordt voldaan aan onze eigen kwaliteits- en veiligheidseisen. In 2022 zijn er zes interne audits uitgevoerd waarbij specifieke aandacht was voor: informatieveiligheid, veiligheidscultuur en infectiepreventie.

Veiligheidsronde

Een belangrijke randvoorwaarde voor het bieden van goede zorg is het waarborgen van een veilige omgeving voor zowel patiënten als medewerkers. Om de kwaliteit van de omgeving te evalueren en te verbeteren, worden regelmatig veiligheidsrondes uitgevoerd op de locaties. Op die manier kijken we naar wat er goed gaat en wat nog beter kan, met name in de gebouwen en de omgeving. Bij deze veiligheidsrondes is altijd een afvaardiging van de cliëntenraad aanwezig. In 2022 werd een veiligheidsronde uitgevoerd op de polikliniek en de kliniek van longgeneeskunde in Hilversum.

Kwaliteitsvisitaties

In 2022 zijn er geen kwaliteits- of opleidingsvisitaties geweest bij Merem. Er zijn wel groepsgesprekken gevoerd in het kader van Individueel Functioneren Medisch Specialisten (IFMS). IFMS is gericht op het evalueren en verbeteren van het professioneel handelen van medisch specialisten.

Onderzoek

Wetenschappelijk onderzoek en innovatie zijn belangrijke onderwerpen binnen Merem voor continue kwaliteitsverbetering. Merem neemt deel aan extern onderzoek, maar voert daarnaast ook – al dan niet in samenwerking met kennisinstellingen, waaronder universiteiten en hogescholen- intern onderzoek uit.

Fitheid en bewegen

Het verbeteren en zo mogelijk herstellen van bewegend functioneren zijn belangrijke doelen voor veel van onze diagnosegroepen, zowel voor volwassenen als voor kinderen. In samenwerking met academische kennisinstellingen ontwikkelt Merem nieuwe kennis, onder meer op het gebied van testen en trainen van fitheid van onze patiënten, die vervolgens geïmplementeerd wordt in de dagelijkse revalidatiepraktijk.

In 2022 lopen er twee belangrijke onderzoeksprojecten die betrekking hebben op het verbeteren van lichamelijke fitheid van patiënten. Eén project ‘FitOpMaat’ richt zich op patiënten met niet-aangeboren hersenletsel waarbij fysio- en beweegtherapeuten kennis en ervaringen uitwisselen met onderzoekers en studenten van de afdeling Bewegingswetenschappen van de Vrije Universiteit Amsterdam. Het andere project, de ‘Hercules studie’, richt zich op het verbeteren van spierfunctietraining en het meten hiervan bij patiënten met COPD. Dit is een internationale samenwerking met de universiteit van Umea, (Zweden), Universiteit Laval (Canada) en de Radboud Universiteit (Nederland).

Naast het onderzoek naar fitheid en bewegen doet Merem samen met verschillende kennisinstellingen onderzoek naar diverse andere thema’s. Zo bestaat er inmiddels een jarenlange samenwerking tussen de Hogeschool Utrecht en Merem dat erop gericht is de revalidatiebehandeling zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de individuele zorgbehoeften van patiënten met afasie. De nieuw ontwikkelde hulpmiddelen in dit kader worden direct toegepast binnen de revalidatiepraktijk van Merem. Een voorbeeld hiervan is het zorgvernieuwingsproject ‘HIPMA: Hulpvraag-inventarisatie bij personen met afasie’.

Een ander zorgvernieuwingsproject is een innovatiestudie ter verbetering van eigen regie, communicatie en afstemming tussen ouders en professionals betrokken bij de kinderrevalidatie. Dit onderzoek genaamd ‘1,2,3, naar eigen regie’ is uitgevoerd in samenwerking met de Faculteit Gedrags- en Bewegingswetenschappen VU Amsterdam. Parallel aan dit onderzoek is een interactief mediaplatform (ArQive) voor het uitwisselen van beeldmateriaal tussen ouders en zorgprofessionals in het kader van het revalidatieproces ontwikkeld en geïmplementeerd binnen Merem.

Informatisering & Automatisering (I&A)

Er is een sterke visie op het gebied van innovatie en de toekomst van de gezondheidszorg binnen Merem. Een belangrijk onderdeel van deze visie is het ontwikkelen van een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD) in samenwerking met strategische partners. Hoewel de ontwikkeling van het nieuwe EPD vertraging heeft opgelopen door het faillissement van de softwareleverancier, heeft Merem in 2022 wel een nieuw elektronisch voorschrijfsysteem in gebruik genomen.

Een andere belangrijke ontwikkeling in 2022 was de introductie van de app BeterDichtbij. Via deze app kunnen patiënten gemakkelijk contact opnemen met Merem. Merem is het eerste revalidatiecentrum dat gebruikt maakt van deze app. In 2023 zal het gebruik van BeterDichtbij verder worden uitgerold binnen Merem, waardoor nog meer patiënten kunnen profiteren van deze handige communicatietool.

Naast deze ontwikkelingen heeft Merem ook plannen om de gehele ICT-netwerk infrastructuur te vervangen door een state-of-the-art netwerk. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2022 gestart en in 2023 zal deze vernieuwing plaatsvinden. Hierdoor kan Merem blijven voldoen aan de toenemende vraag op het gebied van informatievoorziening.

Al met al zet Merem in op vernieuwing en innovatie, om zo de beste persoonlijke (hybride) zorg te kunnen bieden aan haar patiënten. Door te investeren in nieuwe technologieën en systemen blijft Merem vooroplopen op het gebied van hybride zorg en informatievoorziening.

Eén van de uitdagingen voor Merem is om te voldoen aan wet- en regelgeving met betrekking tot informatieveiligheid en het daaraan nauw verwante onderwerp privacy. Om deze reden is Merem in 2021 het NEN 7510 project gestart met als doel om in 2023 NEN 7510 gecertificeerd te zijn. Dit is een belangrijke mijlpaal op het gebied van informatieveiligheid en -beveiliging. Een belangrijk aspect van dit plan is om de bewustwording binnen de organisatie over het veilig omgaan met informatie en persoonsgegevens te vergroten. In 2022 is er op verschillende momenten aandacht besteed aan deze onderwerpen, onder meer op de Dag van de Privacy, maar ook via nieuwsberichten. Bovendien is Merem eind 2022 een samenwerking gestart met een leverancier van Nanolearnings op het gebied van informatieveiligheid en privacy voor een periode van twee jaar. Leren is per slot van rekening geen evenement, maar een proces. Medewerkers zullen vanaf begin 2023 met regelmaat deze Nanolearnings in hun mailbox ontvangen.

Zorg voor publieke middelen & bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering – publieke middelen

Aan het begin van het jaar 2022 waren er COVID-19 gerelateerde effecten, zoals een hoog ziekteverzuim en achterblijvende productie van de kindergeneeskunde. Dit heeft geleid tot een productieniveau dat onder de begroting ligt. In combinatie met de afgebouwde COVID-19 compensatie, was dit niet voldoende om de stijgende kosten te dekken. Dit heeft geleid tot een negatief resultaat van -0,025 miljoen op een totale omzet van 33,1 miljoen en een netto rendement van -0,08%. Als gevolg hiervan is het eigen vermogen afgenomen tot 14,84 miljoen.

Daarnaast is er sprake van een toename in personeelskosten als gevolg van verschillende factoren, waaronder een 3,5% loonstijging uit de cao, een verschuiving van vast personeel naar personeel niet in loondienst (PNIL) en 0,5 miljoen aan personeelskosten als gevolg van de transitie van klinische kindergeneeskunde naar semi-klinische producten. De overige bedrijfskosten waren hoger dan begroot vanwege toegenomen ICT-kosten. Echter, door de afname van investeringen in 2021 en 2022 en de uitstel van de bouw van het sportcomplex, waren zowel de afschrijvingen als rentelasten lager dan begroot.

Tabel 1. Resultaat Merem

in € * 1.000,-	Begroot	2022	2021
Opbrengsten			
Opbrengsten zorgverzekeringswet	32.424	31.215	31.068
Overige zorgprestaties		272	268
Subsidies	370	127	59
Overige bedrijfsopbrengsten	747	1.457	1.274
Som der bedrijfsopbrengsten	**33.541**	**33.071**	**32.669**
Kosten			
Lonen en salarissen	18.413	17.604	17.207
Sociale lasten	2.715	2.643	2.618
Pensioenlasten	1.086	1.628	1.571
Andere personeelskosten	1.801	352	32 5
Kosten PNIL	1.285	2.066	1.510
Totaal personeelskosten	**25.300**	**24.293**	**23.231**
Overige bedrijfskosten	5.714	7.313	7.687
Afschrijvingen	1.700	1.516	1.594
Financiële baten en lasten	228	-26	198
Som der bedrijfslasten	**32.942**	**33.096**	**32.710**
Resultaat	**599**	**-25**	**-40**

Tabel 2. Ontwikkeling opbrengsten zorgverzekeringswet

in € * 1.000,-	2022	2021
MSR	20.616	20.658
CCL	8.473	7.340
Obesitas	1.516	1.252
Vangnetbijdrage	611	1.819
Totaal opbrengsten verzekeringswet	**31.215**	**31.068**

Tabel 3. Financiële ratio's

in € * 1.000,-	Begroot	2022	2021
Netto rendement	(Resultaat / totale bedrijfsopbrengsten)	-0,08%	-0,12%
Rentabiliteit	(Resultaat / Eigen vermogen)	-0,2%	-0,3%
EBITDA*	(Resultaat + afschrijvingen + financiële lasten)	1.669	1.751
Solvabiliteitsratio	(Eigen vermogen / t otaal balansvermogen)	49,1%	51,1%
DSCR	(EBITDA / [rente + aflossing])	2,9	2,5
Omzetratio / weer-standsvermogen	**(EV/ totale bedrijfsopbrengsten)**	**44,9%**	**45,5%**

Onzekerheden

In de jaarcijfers 2022 zijn verschillende schattingen opgenomen. Uit deze cijfers blijkt dat de wijziging in de productstructuur van de Complex Chronische Longaandoeningen (CCL) in 2021 heeft geleid tot de onmogelijkheid om de methodiek uit de Vangnet-bijdrage 2022 uit te voeren. In afwachting van een vervangende methodiek, welke door een externe partij wordt uitgewerkt, heeft Merem een conservatieve schatting in de productie van 2022 opgenomen. Ook waren kosten voor de afbouw van klinische kindergeneeskunde behandelingen op het moment van opstellen van de jaarrekening nog niet definitief. Tot slot staan er nog onbetaalde facturen van de failliete EPD-leverancier op de balans.

Liquiditeit en kasstromen

In 2022 heeft Merem een inhaalslag gemaakt in de facturatie, waardoor incidentele voorschotten die in 2021 waren verstrekt, zijn terugbetaald. Door het uitblijven van de verrekening en uitbetaling door verzekeraars van de Vangnetbijdrage 2021 van 2,26 miljoen blijft de liquiditeit onder druk staan, waardoor Merem een beroep moet doen op de kredietruimte bij de bank. Het liquiditeitstekort wordt niet veroorzaakt door omzetverlies, hoge kosten of investeringen. Om het risico van een liquiditeitstekort te verminderen, onderhoudt Merem goed en regelmatig contact met de zorgverzekeraars en de huisbankier. Door lagere investeringsactiviteiten en een positieve kasstroom uit operationele activiteiten is de netto kasstroom (mutatie geldmiddelen) over 2022 positief.

Tabel 4. Kasstromen

in € * 1.000,-	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.937	1.103
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-708	-1.185
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-400	-517
Netto kasstroom	**829**	**-598**

Risico's en risicobeheersing

Risico's zijn onderdeel van de dagelijkse gang van zaken binnen organisaties en dus ook binnen Merem en deze zijn nooit volledig te elimineren. Merem streeft er naar de risico's inzichtelijk en transparant te maken ten einde ze te beheersen en crisismanagement te voorkomen. Naast de analyse en monitoring van risico's in de reguliere planning & control cyclus wordt hieronder nader ingegaan op de risico's en beheersmaatregelen per deelgebied.

Strategie

Nieuwbouw

Door de stijgende bouwkosten en rente wordt de toekomstige financiële impact van de nieuwbouw op de afschrijvingen en rentelasten steeds hoger. Met strategische keuzes worden de bestaande nieuwbouwplannen aangepast om binnen een realistisch en toekomstbestendig budget te vallen.

Toekomstige patiëntenstromen

Er is momenteel nog geen duidelijkheid over het zorgproduct post covid syndroom. Verzekeraars betwisten de FMS-richtlijnen met betrekking tot 'stepped care'. Daarom wordt 'stepped care' bij Merem zeer strikt toegepast en worden inclusiecriteria en de uitkomsten van de behandeling vastgelegd om aan te kunnen tonen waarom dit doelmatige medisch specialistische revalidatie is. Daarnaast zien we kansen in de ontwikkeling van een complex prehabilitatie zorgpad in samenhang met het zorgnetwerk.

Netwerk

Bij onze strategische partners, de mytylscholen (De Kleine Prins en De Avonturijn & Olivijn), neemt het aantal kinderen met leer- en gedragsproblemen sterk toe, waardoor er minder ruimte is voor meervoudig beperkte kinderen. Dit kan leiden tot een afname van individuele aandacht en gepersonaliseerde plannen, zoals bijvoorbeeld 'een-kind-een-plan', en vormt daardoor een risico voor onze omzet. Om hierop te anticiperen, onderhouden we goede contacten met de bestuurders van deze mytylscholen en communiceren we gezamenlijk naar wethouders onderwijs.

Bovendien zorgt de beperkte omvang van onze organisatie bij een toenemende complexiteit op het gebied van ICT (eHealth), administratie en wet- en regelgeving voor relatief hoge kosten in de ondersteuning. Het blijft van belang mogelijke samenwerkingsverbanden steeds te blijven overwegen.

Operationele activiteiten

Huisvesting

De oude gebouwen en ruimtes zorgen voor onderhoudskosten terwijl er gewacht wordt op de vergunningen voor de nieuwbouw. Om de patiënten en het personeel een zo fijn mogelijke verblijf en werkplek te gunnen, worden de huidige ruimtes zo werkbaar en gezellig mogelijk gemaakt en gehouden met investeringen die grotendeels mee over kunnen naar de nieuwbouw.

Medewerkers

Door een toenemende krapte op arbeidsmarkt wordt het steeds lastiger (ervaren) om onder andere verpleegkundig personeel en ICT'ers te werven, waardoor er meer inzet van PNIL en outsourcing nodig is. Ondersteund door HRM wordt de focus op persoonlijke aandacht van de leidinggevenden voor medewerkers gelegd om de uitstroom te verminderen. Daarnaast is het langdurig ziekteverzuim sinds de pandemie substantieel hoger dan voor 2020. Er wordt extra beleid op verzuim ingezet en gekeken naar flexibele inzet van personeel om de effecten hiervan op de productieontwikkeling te beperken. Door het hoge ziekteverzuim nemen ook de 'personeelskosten niet in loondienst (PNIL)' kosten toe.

ICT

Op het gebied van ICT zien we steeds meer eisen en daardoor ook een stijging in de kosten door wet- en regelgeving, cybersecurity en netwerkonderhoud. Het is niet mogelijk alle benodigde specialisatie zelf in huis te hebben, waardoor er steeds meer ingezet wordt op outsourcing.

COVID-19

Hoewel alle COVID-19 maatregelen vervallen zijn, is de verwachting dat COVID-19 en mogelijke andere infectieziekten, zoals griep, ook in 2023 een effect op de patiëntenstromen bij de complex chronische longzorg zullen hebben. Nu er ook in 2023 geen vangnetbijdrage zal zijn, is extra monitoring en sturing op de instroom en capaciteit ingezet, waarbij er rekening gehouden wordt met seizoens-effecten die vergelijkbaar zijn met de griep.

Financiële positie

Met de toegenomen kosten uit de hierboven beschreven strategische en operationele risico's, de inflatie en de tariefdruk van de verzekeraars vormt het niet halen van de DSCR van 1,5 uit de bankconvenant een risico. Scherpe onderhandelingen voor een eerlijk tarief, maar ook een efficiënte en doelmatige inzet van middelen voor de operationele activiteiten zijn belangrijker dan ooit. Hiertoe heeft Merem projecten ter bevordering en sturing van de zorglogistiek gestart, een kostenbesparingsproject opgezet en is er een investeringscommissie in het leven geroepen.

Om de eerder beschreven liquiditeitsrisico's te mitigeren, streeft Merem naar een beschikbare liquiditeitsbuffer (minimaal één maand omzet), voldoende toegang tot externe (bancaire) financiering (kort rekening courant en lang vermogen) en nauwe afstemming met de verzekeraars over voorschotten voor de onderhandenwerk positie of een langdurig contracteringsproces.

Financiële verslaggeving

In 2022 is een voorziening getroffen voor de reorganisatiekosten van bij de klinische kindergeneeskunde. Daarnaast is er een voorziening groot onderhoud op basis van het meerjaren onderhoudsplan (MJOP) getroffen.

Compliance (wet- en regelgeving) – gedragscodes – integriteitsbeleid - klachten

Als Nederlandse zorgorganisatie is Merem gebonden aan (Europese) wet- en regelgeving die direct en substantieel invloed kan hebben op de organisatie, de exploitatie en/of de bedrijfsprocessen. Om op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen op dit gebied, werkt Merem onder meer samen met brancheverenigingen Revalidatie Nederland (RN) en de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ). Merem heeft intern een compliance-overzicht opgesteld, waarin sinds 2019 wordt vastgelegd in welke mate Merem voldoet aan relevante toepasselijke wet- en regelgeving onder andere op het gebied van financiën, informatieveiligheid, HRM, facilitaire zaken en medezeggenschap. Dit overzicht wordt periodiek geactualiseerd. Wanneer nodig worden er spiegelrapportages opgesteld om Merem tijdig te helpen te anticiperen op en om te voldoen aan (nieuwe) wet- en regelgeving.

Als gevolg van het lidmaatschap van Merem van de branchevereniging Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) moet Merem voldoen aan verschillende (gedrags-)codes. Een van de belangrijkste codes waaraan Merem dient te voldoen is de Governancecode Zorg 2022, maar ook aan de Gedragscode Medische Hulpmiddelen, de Gedragscode Geneesmiddelenreclame en de daarbij behorende recente Handreiking Financiële relaties zorgprofessionals en industrie en de Gedragscode Openheid medische incidenten. Voor de meeste gedragscodes en (nieuwe)wet- en regelgeving worden spiegelrapportages opgesteld op basis waarvan, voor zover noodzakelijk, een actieplan wordt opgesteld om ervoor te zorgen dat Merem (blijft voldoen/gaat voldoen) voldoet aan relevante en toepasselijk wet- en regelgeving, inclusief gedragscodes. Het voldoen aan deze gedragscodes is niet vrijblijvend, omdat dit hetzij voortvloeit uit wettelijke bepalingen, bijvoorbeeld de Gedragscode Openheid medische incidenten en de NEN 7510, hetzij voortvloeit uit het lidmaatschap van de NVZ, bijvoorbeeld de Governancecode Zorg 2022.

De kwaliteitscommissies binnen Merem hebben een adviserende functie richting de raad van bestuur m.b.t. wet- en regelgeving over specifieke onderwerpen. Daarnaast heeft de bestuurssecretaris een adviserende rol richting de raad van bestuur met betrekking tot (nieuwe) wet- en regelgeving. Het compliance overzicht, waarin alle relevante en toepasselijk wet- en regelgeving voor zover bekend bij Merem, is opgenomen, wordt regelmatig aangevuld c.q. gewijzigd op basis van nieuwe of veranderde wet- en regelgeving. Deze wijzigingen worden regelmatig besproken in het reguliere overleg tussen de bestuurssecretaris en de raad van bestuur. Het onderwerp compliance komt ook jaarlijks terug op de jaaragenda van de raad van commissarissen.

Merem heeft in 2022 de gedragscode voor medewerkers aangepast na instemming van de ondernemingsraad. De gedragscode beschrijft op hoofdlijnen gewenste omgangsvormen en (integer) gedrag. Daarnaast zijn er aanvullende maatregelen op het gebied van integriteitsbeleid, waaronder beleid m.b.t. e-mail en internetgebruik en elektronische middelen, een klokkenluidersregeling en de ‘wegwijzer ongewenste omgangsvormen’. In deze wegwijzer staat beschreven welke stappen medewerkers kunnen ondernemen als zij (in-)direct te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen. In 2022 zijn geen meldingen geweest van ongewenste omgangsvormen en is er geen gebruik gemaakt van de klokkenluidersregeling. Bovendien is er een externe vertrouwenspersoon aangesteld. In 2022 zijn er, voor zover bekend, geen meldingen binnengekomen bij de externe vertrouwenspersoon.

De behandeling van klachten van patiënten is vastgelegd in een aparte klachtenregeling voor patiënten.

Zorg voor milieu & veiligheid

Merem is zich bewust van de verantwoordelijkheid die zij heeft tegenover patiënten, bezoekers, medewerkers en de omgeving als het gaat om het milieu en de samenleving. Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) neemt Merem verantwoordelijkheid voor de effecten van haar bedrijfsactiviteiten op mens en milieu. Merem wil de zorg voor het milieu zoveel mogelijk in alle belangrijke aspecten en effecten van de bedrijfsvoering tot uiting laten komen:

- naleven van wettelijke voorschriften en richtlijnen;
- het beperken van afval binnen Merem;
- het verantwoord gebruik van milieubelastende stoffen (zuurstof/chloor/botox/gips);
- zoeken naar alternatieve wijzen van afvalwerking.

Door het verlenen van zorg en de behandeling van patiënten worden binnen Merem milieubelastende activiteiten veroorzaakt, waarbij emissies vrijkomen als gevolg van onder andere energieverbruik, huishoudelijk afval, specifiek ziekenhuisafval, papier- en kartonafval, oude medicijnen en afvalwater. Het streven is om dit tot een minimum te beperken.

Papier

2021 NB
2022 NB

Afval

2021 NB
2022 NB

Gas
(1000m³)

2021 189
2022 233

Water
(1000m³)

2021 3.8
2022 3.9

Electra
(MWh)

2021 1.416
2022 1.190

Energiebeleid

Op de nieuwbouw die in 2019 in gebruik is genomen, heeft Merem zonnepanelen aan laten leggen. De opbrengst van de zonnepanelen in 2022 was 55 MWh. Het pand heeft vloer-, dak- en gevelisolatie. Er zijn duurzame materialen gebruikt. Er zijn ook overal bewegingssensoren geplaatst die de verlichting aan- en uitschakelen. De verlichting is volledig LED.

Legionellapreventie/drinkwater

Merem heeft een overeenkomst ‘Onderzoek en Advies’ met een externe partij afgesloten ten behoeve van monsternames en advisering voor het drinkwater en het zwembadwater. Deze partij heeft een beheersplan opgesteld op basis waarvan Merem de beheersmaatregelen uitvoert. De jaarlijkse verplichte controle van de keerkleppen wordt ook door deze partij uitgevoerd.

Opslag van gassen en gevaarlijke stoffen

De opslag van medicinale zuurstof gebeurt volgens de geldende wettelijke voorschriften. De opslagtank voor zuurstof wordt gehuurd van een externe partij. Tweejaarlijks wordt deze tank geïnspecteerd en gekeurd. Deze keuring heeft in 2022 plaatsgevonden.

Brandveiligheid en bedrijfsnoodplannen

De brandveiligheid binnen Merem heeft blijvende aandacht. De gebouwen in Hilversum zijn verdeeld in compartimenten en er zijn in alle Merem gebouwen diverse brandbestrijdingsmiddelen aanwezig. Er is een nieuw BHV Beleidsplan opgesteld dat tot doel heeft om een (nood)organisatie zodanig in te richten dat bij een (dreigende) noodsituatie tijdig en snel de bedrijfshulpverlening kan worden geactiveerd, zodat er doelmatig kan worden opgetreden om de gevolgen van een noodsituatie zoveel mogelijk te beperken c.q. te bestrijden. De bhv’ers hebben in 2022 trainingen gevolgd. Ook zijn alle medewerkers van de 24-uurs zorg intussen BHV geschoold. Er zijn op dit moment ongeveer 75 geschoolde bhv’ers, waarvan er 13 daadwerkelijk ingezet kunnen, omdat de 24-uurs medewerkers in geval van een BHV-oproep niet hun werkplek kunnen verlaten. Er is in 2022 ook een start gemaakt met het actualiseren van de bedrijfsnoodplannen van alle locaties waar Merem gevestigd is. In 2023 moeten alle bedrijfsnoodplannen, inclusief ontruimingsplattegronden, taakkaarten, procesflows etc. geactualiseerd en geïmplementeerd zijn binnen Merem.

Toekomst

We leven in uitdagende tijden. Dubbele vergrijzing noopt tot herbezinning welke zorg we als maatschappij passend vinden en stelt ons ook voor de vraag hoe we voldoende arbeidskrachten vinden om deze zorg te leveren. De snelle opkomst van eHealth en artificial intelligence biedt ons de kans dat we door middel van een digitale transformatie de kwaliteit van zorg op peil kunnen houden en tegelijkertijd de eigen regie van patiënten kunnen verbeteren. Merem heeft daar nog een extra uitdaging bij. De gebouwen op onze locatie in Hilversum zijn oud. We hebben zin in onze nieuwe campus. Een campus waarin we de buurt naar binnen halen. Huisvesting en sporten in aparte gebouwen plaatsvindt, net als thuis. Een omgeving die voor iedereen uitdaagt tot bewegen. De kost gaat echter altijd voor de baat uit en transformeren is een werkwoord. De uitdaging hoe we de zorg betaalbaar, goed en leuk houden is daarmee geen uitdaging voor de toekomst, maar de uitdaging voor nú!

Digitale transformatie

Om de ingezette digitale transformatie vorm te geven, heeft Merem de volgende propositie gekozen: ‘In 2027 biedt Merem 50% van de zorg in eigen leefomgeving van de patiënt aan.’ De regie van de patiënt over de eigen gezondheid, het meedoen in de maatschappij en ertoe doen staan centraal. De patiënt kiest zelf waar, wanneer, wie, wat en hoe het traject verloopt binnen de ‘revalidatiereis’. Het persoonlijk houden van de digitale zorg staat daarbij voor Merem centraal. De uitwerking van deze propositie krijgt in 2023 vorm, onder meer in de keuze voor een nieuw elektronisch patiëntendossier, maar ook door ervaringen op te doen met bestaande concepten, waarbij gebruik zal worden gemaakt van design thinking principes en living labs. Patiëntparticipatie zal in deze projecten een continue factor zijn.

Inzet van data om kwaliteit van zorg te verbeteren is al jarenlang uitgangspunt in de zorg. Inzet van data op een manier dat de patiënt daar direct van profiteert is de volgende stap. Denk bijvoorbeeld aan resultaatkaarten die inzichtelijk maken welke uitkomsten de patiënt mag verwachten. Inzicht in behandelmogelijkheden voor ‘patients like me’ met visualisaties van de gevolgen van behandelkeuzen zijn een logische volgende stap. Merem trekt hierbij binnen RN/VRA-verband samen op met andere organisaties binnen de Stichting Revalidatie Impact.

Campus

De omgeving waarin we leven is van groot belang bij het nastreven van een gezonde levensstijl. Daarnaast spelen de keuzes die we maken bij de inrichting van onze omgeving ook een belangrijke rol als het gaat over duurzaamheid. Merem heeft als ambitie een campus te creëren die de gezondheid in alle opzichten stimuleert en bevordert, zowel voor onze patiënten, onze medewerkers en onze buurtgenoten en lokale gemeenschap. Het moet een inclusieve plek worden, waar kinderen samen spelen en waar valide en minder valide personen samen sporten en leven. Met aandacht voor een gezonde planeet. Zeven procent van alle energie in Nederland wordt gebruikt in ziekenhuizen. De footprint van de zorg is daarmee enorm. We zijn dan ook blij met de ‘Green deal’, een initiatief waarbij zorgorganisaties leren van elkaar, elkaars initiatieven overnemen (#proudlyfoundelsewhere) en onze planeet samen elke dag een stapje beter maken.

Jaarrekening 2022

Stichting Merem Medische Revalidatie

Stichting Merem Medische Revalidatie

INHOUDSOPGAVE **Pagina**

1.1	**Jaarrekening 2022**	
1.1.1	Balans per 31 december 2022	33
1.1.2	Resultatenrekening over 2022	35
1.1.3	Kasstroomoverzicht over 2022	36
1.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	37
1.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2022	51
1.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	57
1.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	58
1.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	59
1.1.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2022	60
1.1.10	Toelichting op de resultatenrekening over 2022	61
1.1.11	Vaststelling en goedkeuring	68
1.2	**Overige gegevens**	
1.2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	70
1.2.2	Nevenvestigingen	70
1.2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	71

1.1 Jaarrekening 2022

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1 JAARREKENING 2022

1.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2022
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-22	31-dec-21
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		7.658.141	8.020.542
2. machines en installaties		667.310	737.971
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		2.476.364	2.652.326
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		681.381	649.553
5. niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar		8.294.872	8.525.285
Totaal materiële vaste activa		19.778.068	20.585.677
Financiële vaste activa	2		
1. andere deelnemingen		2.000	2.000
2. overige vorderingen		2.760	2.760
Totaal Financiële vaste activa		4.760	4.760
Vlottende activa			
Voorraden	3		
1. gereed product en handelsgoederen		0	208
Totaal voorraden		0	208
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	1.058.359	1.153.784
Vorderingen	5		
1. op handelsdebiteuren		939.076	2.162.940
2. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		5.405.540	4.853.194
3. overige vorderingen		1.433.446	16.321
4. overlopende activa		783.146	339.180
Totaal vorderingen		8.561.208	7.371.635
Liquide middelen	6	830.625	1.484
Totaal activa		30.233.020	29.117.548

Stichting Merem Medische Revalidatie

	Ref.	31-dec-22	31-dec-21
		€	€
PASSIVA			
Groepsvermogen	7		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		355.347	355.347
II Bestemmingsreserve		504.617	524.034
III Bestemmingsfonds		134.752	134.752
IV Overige reserves		13.849.722	13.855.446
Totaal groepsvermogen		14.844.438	14.869.579
Voorzieningen	8		
1. overige		1.281.691	753.676
Totaal voorzieningen		1.281.691	753.675
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9		
1. schulden aan banken		6.100.000	6.500.000
Totaal langlopende schulden (voor meer dan een jaar)		6.100.000	6.500.000
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
1. schulden aan banken		0	204.460
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.003.700	754.426
3. schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		224	18.717
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		1.130.726	1.098.190
5. schulden terzake pensioenen		828.476	140.114
6. overige schulden		3.678.861	3.715.360
7. overige passiva		1.364.904	1.063.026
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		8.006.891	6.994.293
Totaal passiva		30.233.020	29.117.548

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.2 Resultatenrekening over 2022

	Ref.	2022		2021	
			€		€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13				
Zorgverzekeringswet		31.215.431		31.068.132	
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies		271.782		268.281	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		126.936		58.722	
Netto omzet			31.614.149		31.395.135
Overige bedrijfsopbrengsten	15	1.456.945		1.274.130	
			1.456.945		1.274.130
Som der bedrijfsopbrengsten			33.071.094		32.669.265
BEDRIJFSLASTEN:					
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	16	2.066.449		1.510.381	
Lonen en salarissen	17	17.603.670		17.206.827	
Sociale lasten	17	2.642.859		2.618.496	
Pensioenlasten	17	1.627.551		1.570.976	
Andere personeelskosten	17	352.384		324.683	
Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	18	1.515.872		1.593.739	
Overige bedrijfskosten	19	7.313.313		7.686.513	
Som der bedrijfslasten			33.122.098		32.511.615
BEDRIJFSRESULTAAT			-51.004		157.650
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20		204.556		0
Rentelasten en soortgelijke kosten	21		-178.693		-197.923
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN			-25.141		-40.273
RESULTAAT NA BELASTINGEN			-25.141		-40.273
Resultaat toekomend aan de rechtspersoon			-25.141		-40.273

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:	**2022**	**2021**
	€	**€**
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	-210.280	-19.902
Bestemmingsreserve LPT / Zorgvernieuwing	-19.417	-20.370
Algemene / overige reserves	204.556	0
	-25.141	-40.272

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.3 Kasstroomoverzicht over 2022

	Ref.		2022		2021
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			-51.004		157.650
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	18	1.515.872		1.593.739	
- mutaties voorzieningen	8	528.015		58.687	
			2.043.887		1.652.426
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	208		68.023	
- mutatie onderhanden zorgtrajecten	4	95.425		378.481	
- vorderingen	5	-1.189.573		-835.304	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	1.012.597		-120.417	
			-81.344		-509.218
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			1.911.539		1.300.859
Buitengewoon resultaat	20	204.556		0	
Betaalde interest	21	-178.693		-197.923	
			25.863		-197.923
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			1.937.402		1.102.936
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	1	-708.263		-1.184.555	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-708.263		-1.184.555
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	9	-400.000		-516.663	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-400.000		-516.663
Mutatie geldmiddelen			829.141		-598.282
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		1.484		599.766
Stand geldmiddelen per 31 december	6		830.625		1.484
Mutatie geldmiddelen			829.141		-598.282

Toelichting:
Het kasstroomoverzicht is op basis van de indirecte methode opgesteld.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.1.4.1 Algemeen

Bedrijfsgegevens
Stichting Merem Medische Revalidatie (kvk 41194854)
Statutair gevestigd te Soestdijkerstraatweg 129, 1213 VX Hilversum
Merem Medische Revalidatie is ontstaan uit de fusie tussen Revalidatiecentrum De Trappenberg en het Astmacentrum Heideheuvel. Vanuit deze historie is Merem de laatste jaren uitgegroeid tot een Medisch Revalidatiecentrum welke intensieve medisch specialistische revalidatiebehandelingen aanbiedt voor kinderen, jongeren en volwassenen.
Juist de combinatie van medisch specialistische revalidatiegeneeskunde, kindergeneeskunde en complexe longrevalidatie zorgt ervoor dat Merem als een van de weinige centra in Nederland een relatief breed pallet aan revalidatiebehandelingen kan aanbieden.

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening
Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. Alle bedragen zijn in (hele) euro’s vermeld, tenzij anders aangegeven.
De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 655 inzake de jaarverslaggeving door zorginstellingen, en Titel 9 Boek 2 BW.

Regeling openbare jaarverantwoording WMG
Als gevolg van de wijziging van de verslaggevingsregels voor zorgaanbieders ingaande vanaf het boekjaar 2022 is de Wet Toelating Zorginstellingen WTZi komen te vervallen en is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing. De regeling opnebare jaarverantwoording kent een bredere toepassing op zorgaanbieders. Ten aanzien van de waarderingsgrondslagen zijn er geen wijzigingen. Wel is er sprake van een stelselwijziging. voor een nadere uitleg en de effecten van de stelselwijziging wordt verwezen naar de hierna volgende paragraaf "vergelijking met voorgaand jaar".

Continuïteitsveronderstelling
De jaarrekening 2022 is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Ook in 2022 hebben de gevolgen van COVID-19 invloed gehad op de resultaten van Merem. Door minder doorverwijzingen en maatregelen die instroom en opname op de kliniek beperkten zijn er hoofdzakelijk op de Complexe Chronische Longzorg minder patiënten behandeld. Daarnaast kent Merem een onderproductie bij de kindergeneeskunde en is de omzet van de volwassen MSR nog niet op het pre covid niveau. Daardoor zijn de opbrengsten uit zorg lager dan begroot.
De achterstand in facturatie is in 2022 grotendeels ingelopen. Op dit moment bedraagt de achterstand van facturatie één maand. De incidentele voorschotten, verstrekt vanwege facturatieachterstanden door de laat tot stand gekomen contracten met de verzekeraars over 2021 en 2022, zijn grotendeels terug betaald. Alleen bij Zilveren Kruis staat nog een voorschot open die geleidelijk met de facturatierondes van komende maanden verrekend wordt.
Door de maand achterstand in facturatie plus de nog te ontvangen Vangnetbijdrage 2021 van 2,260K blijft de liquiditeit onder druk staan waardoor we een beroep moeten doen op kredietruimte bij de ABN Amro.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Voor 2022 is er tussen de NVZ en ZN een vangnetregeling afgesproken die analoog aan de Vangnetregeling 2021 voorziet in een compensatie voor het geleden omzetverlies maar dan beperkt tot de periode januari t/m april. Dit komt uit op 150K. Daarnaast is er net als in 2021 een vergoeding voor de generieke meerkosten a 211K. Door deze vangnetregeling en 440K hoger uitgevallen Vangnetregeling 2021 komt de uiteindelijke omzet hoger uit dan die van 2021. Desondanks wordt het boekjaar 2022 afgesloten met een negatief exploitatieresultaat van € 25.141 . Als dit resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen bedraagt dit per ultimo 2022 € 14.844.438. Daarmee wordt de solvabiliteitsratio (eigen vermogen / totaal vermogen) ruim 49,1% en blijft deze boven de norm van 30%. De DSCR komt met een EBITDA van € 1.669.424 uit op 2,9 wat boven de norm van 1,5 is.

Contractering 2023
Hoewel het proces van contracteren laat op gang kwam door de onzekerheid rondom het Integraal Zorgakkoord en de CAO onderhandelingen en de implicaties daarvoor voor de indexeringen en contracten is er op twee verzekeraars na een afspraak voor 2023 en is voor 95% van onze omzet een contract afgesloten.

Kindergeneeskunde
Vanaf 2023 gaat Merem de klinische kindergeneeskunde semiklinisch en ambulant leveren omdat het klinische zorgpad niet meer aansluit bij de landelijke doelstellingen in het IZA. In totaal zijn 493K aan kosten van de bijbehorende reorganisatie in 2022 genomen. Het anders vormgeven van deze activiteit leidt niet tot de verkoop van activa of verplichtingen, er zijn geen activa of verplichtingen gelieerd aan deze activiteit.

COVID-19
Nu alle COVID-19 maatregelen zijn geschrapt zal er ook indirect via een hoger verzuim steeds minder effect van COVID-19 op de productie zijn. Hoewel er nog een steeds een beperkt effect en risico van COVID-19 is op de (CCL) omzet van 2023 is dit risico te mitigeren met een strakke sturing op verzuim, instroom en productiviteit en onderdeel geworden van de normale bedrijfsvoering. De verwachting is tevens niet dat er een vervolg op de Vangnetregeling van 2021 komt.

Liquiditeit
Hoewel er nog een kleine achterstand van de facturatie is en er nog tijdelijke voorschotten bij Zilveren Kruis open staan is de verwachting dat deze achterstand komende maanden ingelopen is. Omdat de contractering 2023 grotendeels rond is en de definitieve Vangnet 2021 getekend is zullen deze opbrengsten van 2.260K in het tweede kwartaal verrekend worden.
Onderliggend is er geen probleem van omzetverlies of te hoge kosten of investeringen waardoor het liquiditeitstekort optreedt. Het betreft een timing-probleem waarbij door achterstand in facturatie de cash-inflow later komt dan normaal. Om het risico van een liquiditeitstekort te mitigeren blijft Merem in goed contact met de zorgverzekeraars en met de huisbankier.

Het voorgaande in ogenschouw genomen leidt tot het standpunt dat er geen materiële onzekerheid bestaat ten aanzien van de continuïteit van Merem.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Vergelijkende cijfers
In de balans per 31.12.2022 zijn de vergelijkende cijfers van de balans per 31.12.2021 opgenomen. Binnen de resultatenrekening 2022 zijn de vergelijkende cijfers van de resultatenrekening over 2021 opgenomen.
De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar 2021. De verwerking van het groot onderhoud is m.i.v. boekjaar 2019 geschied d.m.v. het opnemen, onderbouwd, van een voorziening groot onderhoud in de daarop volgende jaren. De cijfers voor 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd in verband met hierboven genoemde stelselwijziging. Als gevolg van de stelselwijziging is er sprake van een materiële presentatiewijzigingen.

Vergelijking met voorgaand jaar
De jaarrekening 2022 is opgesteld op basis van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De Regeling schrijft voor de balans en de winst-en-verliesrekening modellen voor die afwijken van de modellen die in de jaarrekening 2021 zijn gehanteerd. De vergelijkende cijfers over 2021 zijn aangepast op basis van de nieuwe modellen. De stelselwijziging heeft geen invloed op de hoogte van het resultaat (voor belastingen) over 2022 en het vermogen per 31 december 2022 dan op basis van de in het voorgaand verslagjaar gehanteerde grondslag. De aanpassingen hebben evenmin invloed op de omvang van het eigen vermogen ultimo 2021 en het resultaat over 2021.

De belangrijkste presentatiewijzigingen als gevolg van de stelselwijziging zijn hierna genoemd:
In de winst en verliesrekening komt de opbrengstcategorie Zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning niet meer als zodanig voor. De opbrengsten uit de zorgverzekeringswet (2021: €31,1 miljoen) zijn gepresenteerd onder de Baten uit beroepsmatige activiteiten. Subsidies op grond van de Kaderwet VWS-susidies of de Wlz worden als aparte post ‘Subsidies op grond van …’ in de winst en verliesrekening opgenomen, alle overige subsidies (2021: in totaal €0,095 miljoen) maken vanaf 2022 deel uit van de Overige bedrijfsopbrengsten.

De post personeelskosten (2021: €21,4 miljoen) is vanaf 2022 vervangen door afzonderlijke posten in de winst- en verliesrekening voor Lonen en salarissen, Sociale lasten en Pensioenlasten; deze werden voorheen in de toelichting opgenomen. Personeel niet in loondienst (2021: €1,5 miljoen) en overige personeelskosten (2021: €1,1 miljoen) zijn met de invoering van de RojW gepresenteerd onder Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten respectievelijk de Andere personeelskosten.

In de balans wordt de materiële vaste activa vanaf 2022 (2021: €20,6 miljoen) met afzonderlijke posten weergegeven (bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen, vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa en niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar).

De financiële vaste activa wordt vanaf 2022 (2021: €4.760) met 2 afzonderlijke posten weergegeven (andere deelnemingen en overige vorderingen).

Debiteuren en overige vorderingen (2021: €7,8 miljoen) wordt met ingang van 2022 gepresenteerd als Vorderingen, onderverdeeld naar: op handelsdebiteuren, nog te factureren omzet DBC‘s / DBC-zorgproducten, overige vorderingen en overlopende activa.

Daar waar in 2021 Voorzieningen als één bedrag (2021: €0,75 miljoen) werd weergegeven, daar is met ingang van 2022 sprake van drie afzonderlijke posten, namelijk: groot onderhoud, transitievergoeding en jubilea.

Met ingang van 2022 worden de Kortlopende schulden weergegeven met behulp van een 7-tal posten, daar waar in 2021 sprake was van één post (Overige kortlopende schulden voor een bedrag van €7 miljoen). De 7-tal posten zijn: schulden aan banken, schulden aan leveranciers en handelskredieten, schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen, belastingen en premies sociale verzekeringen, schulden terzake pensioenen, overige schulden en overige overlopende passiva.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Gebruik van schattingen
In algemene zin, de opstelling van de jaarrekening vereist dat het Bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt welke van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten.
De jaarrekening 2022 is opgesteld met inachtneming van gemaakte afspraken en opgestelde regelingen in het kader van COVID-19, zoals de vangnetregeling 2022 en de hardheidsclausule. De beoogde doelstellingen en de strekking voor deze regeling is helder. Echter, door wijziging in de productstructuur van de Klinisch complexe chronische longzorg is de in de regeling beschreven methodiek niet uitvoerbaar voor deze producten. Er is een voorlopige inschatting gemaakt voor deze (long)zorg met behulp van Gupta, die als trusted third party fungeert. Eventuele onzekerheden 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.
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.

Ziekenhuizen en revalidatiecentra 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 vangnetregeling 2022 geldt dat een vertaling van schadelastjaar naar boekjaar dient plaats te vinden. In de jaarrekening 2022 heeft de toerekening van deze regelingen van schadelastjaar naar boekjaar, mits materieel en representatief, plaatsgevonden conform het in 2021 gerealiseerde toerekeningspercentage.

Verbonden partijen
Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend.
Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire leden van de Raad van Bestuur zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden, indien aanwezig, toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva
Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op de posten in de balans, de resultatenrekening en het kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening chronologisch genummerd.
Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een reële waarde of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.
Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen. Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.
Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de resultatenrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Materiële vaste activa (MVA)
De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, tot een maximum van de goedgekeurde investeringen onder aftrek van lineaire afschrijvingen gebaseerd op de economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde. De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn vermeld in het verloopoverzicht van de materiële vaste activa.

De ultimo 2018 gereed gekomen en geactiveerde nieuwbouw Mytylschool De Kleine Prins incl. het bijbehorende MSR therapiegebouw en -zwembad vallen uiteen in twee MVA categorieën:
a.betreffende het onderdeel Mytylschool DKP de categorie "niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa".
Dit activum wordt specifiek door Merem verhuurd aan De Kleine Prins.
b.betreffende het onderdeel MSR therapiegebouw en -zwembad de categorie "bedrijfsgebouwen en terreinen"
De totale nieuwbouw is ultimo 2018 geactiveerd en gewaardeerd tegen de integrale vervaardigingsprijs, dan nog zonder afschrijvingen. De afschrijvingen, ingaande 1 januari 2019, zijn lineair bepaald op basis van een economische levensduur van 30 jaar, rekening houdend met een reële restwaarde van het gebouw van 25%.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Kosten van herstel en onderhoud
Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van het actief. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen in Hilversum welke in eigendom zijn van Merem is ultimo 2019, in het kader van de gelijknamige stelselwijziging, een voorziening groot onderhoud (VGO) gevormd.

Financiële vaste activa (FVA)
Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.
De onder de financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de resultatenrekening.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen
De organisatie 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 kasstroom- genererende 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 resultatenrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.
De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoop overeenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom- genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 0,50% (2020: 0,50%). 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. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

Voorraden
Merem Medische Revalidatie heeft met ingang van de jaarrekening 2021 de voorraden geheel afgewaardeerd vanwege het niet aanhouden van voorraden.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Onderhanden werk en schulden / vorderingen uit hoofde van DOT productieplafond respectievelijk uit hoofde van DOT aanneemsom
Onderhanden werk en schulden / vorderingen uit hoofde van DOT productieplafond respectievelijk uit hoofde van DOT aanneemsom
De onderhanden projecten uit hoofde van DOT DBC-zorgproducten bestaan, wat betreft de productstructuur Medisch Specialistische Revalidatie (MSR), uit de ultimo boekjaar nog openstaande DBC's welke, op basis van de gerealiseerde verpleegdagen en/of totaal gerealiseerde patiëntgebonden tijd, gewaardeerd worden tegen de op dat moment geldende opbrengsttarieven, mogelijk onder aftrek van ontvangen DOT voorschotten van de zorgverzekeraars. Voor de berekening van het onderhanden werk is derhalve uitgegaan van de voor de sector gangbare methodiek zijnde bepaling op basis van de huidige (per 31.12 balansdatum) feitelijk virtuele opbrengstwaarde.

M.b.t. de productstructuur Complex Chronisch Longfalen (CCL) zijn de onderhanden projecten uit hoofde van DBC zorgproducten per 31.12 van het jaar t gewaardeerd (aan de hand van de inclusiecriteria en de feitelijk ingezette modules) op basis van de verwachte opbrengstwaarde van het eindproduct in jaar t+1 en vervolgens naar rato toegerekend aan het jaar t.

Bij substantiële overfinanciering in combinatie met verlieslatende bilaterale omzetcontracten met individuele zorgverzekeraars wordt een voorziening (schuld) op de onderhanden DBCzorgproducten noodzakelijk geacht en wordt derhalve de waarde van de gefactureerde DBC omzet incl. mutatie onderhanden werk naar beneden bijgesteld (de z.g. omzet nuancering).

Bij het bepalen en overeenkomen van de bilaterale omzetplafonds voor 2022 zijn historische en actuele omzet volumes leidend geweest waardoor het risico op grote verrekenbedragen in principe is beperkt omdat de daadwerkelijk geprognotiseerde omzet per zorgverzekeraar naar verwachting zal plaatsvinden rondom de afgesloten omzetplafonds.
Substantiële verzekerden mutaties, naast de reguliere VEKTIS verzekerden mutaties, kunnen echter toch zorgdragen voor aanzienlijke verschillen (lees: overfinanciering) tussen geprognotiseerde DOT totaalschade en de gemaakte bilaterale DOT productieafspraken waardoor de noodzaak ontstaat voor het opnemen van een schuld uit hoofde van DOT productieplafonds.
Omdat de maximale doorlooptijd 120 dagen is, kan begin mei van het jaar t+1 de feitelijke omzet van het schadelastjaar t per afzonderlijke zorgverzekeraar vrijwel volledig in kaart worden gebracht. Hierdoor ontstaat duidelijkheid omtrent de noodzaak van mogelijke DBC omzetnuanceringen m.b.t. de schadelastafspraken versus de schadelast realisaties over het jaar t.

Kortlopende vorderingen
Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde reële waarde. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en- verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen
De liquide middelen bestaan uit een banktegoed met een looptijd korter dan twaalf maanden.
Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de noemer kortlopende schulden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Eigen vermogen
Het eigen vermogen van Merem Medische Revalidatie bestaat uit de componenten Kapitaal, Bestemmingsreserves, Bestemmingsfondsen en Algemene en overige reserves.

Kapitaal
Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de Stichting ingebracht kapitaal.

Bestemmingsreserves
Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsfondsen
Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. Onder de fondsen zijn opgenomen ontvangen maar nog niet (volledig) bestede schenkingen.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen
Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Algemene en overige reserves
Onder Algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Voorzieningen
Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Alle voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde m.u.v. de voorziening uitgestelde beloningen / jubilea welke gewaardeerd wordt tegen de contante waarde.

Voorziening groot onderhoud
De voorziening groot onderhoud valt uiteen in twee onderdelen:

a. een voorziening groot onderhoud specifiek voor het instandhouden van de nieuwbouw Mytylschool De Kleine Prins en het MSR therapiegebouw en -zwembad.
De opbouw van de voorziening is gebaseerd op het, in opdracht van Merem, door installatiebedrijf Homij opgestelde meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Het MJOP heeft een tijdlijn van 20 jaar en is gebaseerd op enerzijds het te voorziene (jaarlijkse) preventief onderhoud en anderzijds op het te voorziene meerjaren vervangingsonderhoud. Alle de te voorziene vervangingsinvesteringen t.a.v. de nieuwbouw zijn binnen deze horizon opgenomen en worden via de voorziening meerjaren onderhoud voorzien.

b. een voorziening groot onderhoud specifiek voor de bestaande oudbouw in Hilversum.
M.b.t. de bestaande oudbouw in Hilversum geldt de richtlijn dat deze uitsluitend voor de (beperkte) duur dat deze nog in gebruik is functioneel in stand dient te worden gehouden. Voor de oudbouw is dan ook expliciet geen MJOP opgesteld, absoluut noodzakelijke vervangingsinvesteringen zullen redelijk ad hoc dan wel jaarlijks via de begroting ten laste worden gebracht van het reguliere investeringsbudget jaarlijkse instandhouding. Uitsluitend het vooraf planbare, jaarlijks uit te voeren en contractueel overeengekomen preventief onderhoud wordt voorzien en opgenomen binnen de voorziening groot onderhoud.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De jaarlijkse dotaties aan de voorziening groot onderhoud - op basis van enerzijds het MJOP en anderzijds op basis van het contractueel overeengekomen preventief onderhoud voor de bestaande oudbouw - worden ten laste gebracht van de resultatenrekening, de post kosten onderhoud. M.b.v. de aldus gevormde voorziening groot onderhoud worden vervolgens de jaarlijks geoormerkte kosten ten laste van de voorziening gebracht.

De met het installatiebedrijf Homij contractueel overeengekomen kosten van het jaarlijks uit te voeren correctief onderhoud van alle bouwdelen in Hilversum, incl. de nieuwbouw, worden jaarlijks in zijn geheel ten laste gebracht van de reguliere exploitatie onderhoud en worden daarmee rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

Voorziening transitievergoeding
Een voorziening transitievergoeding wordt getroffen voor het vormen van een financiële vergoeding die de werkgever aan de werknemer betaalt wanneer het dienstverband van een werknemer wordt opgezegd of ontbonden. De wettelijke vergoeding compenseert de negatieve gevolgen van het dienstverband. De hoogte van de vergoeding wordt bepaald op basis van het salaris en het aantal dienstjaren van de werknemer.

Voorziening uitgestelde beloningen incl. jubileum uitkeringen en uitkeringen bij pensionering
Uitgestelde beloningen zijn beloningen betaalbaar op termijn (langer dan één jaar) onder voorwaarde van voortduring van het dienstverband. De voorziening uitgestelde beloningen is vrijwel gewaardeerd op de berekende contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van de regelingen. Bij de uitgevoerde berekeningen is rekening gehouden met de volgende aspecten:
• de (achterliggende) diensttijd, de leeftijden, het verwachte verloop en de overlevingskansen van het huidige personeelsbestand;
• de hoogte van de verwachte uitkeringen inclusief sociale lasten en de toerekening daarvan volgens de projected unit credit methode aan de diensttijd tot en met balansdatum;
• de disconteringsvoet voor de berekening van de contante waarde; bij het berekenen van de contante waarde is er voor 2022 gebruik gemaakt van een disconteringsvoet van 0.50%;
• de tijdswaarde van geld is niet materieel gezien de huidige rentestanden. Alle voorzieningen zijn daarom nominaal bepaald m.u.v. de voorziening jubilea.

Schulden
Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde reële waarde, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Vreemde valuta
Functionele valuta
Merem Medische Revalidatie en het Nederlands Astmacentrum Davos (NAD) handelen onafhankelijk van elkaar en er zijn vanuit het heden en verlegen geen wederzijdse verplichtingen meer. Daarom is er geen sprake van belang en functionele valuta (presentatievaluta NAD).

Transacties, vorderingen en schulden
Mogelijke transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers die voor de verslagperiode is vastgesteld (de z.g. administratieve koers).
De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden eenmalig op het moment van verwerving gewaardeerd tegen de dan geldende administratiekoers. De hiermee berekende waarde blijft gelden tot het moment van vervreemding.

Huurcontracten en leasebetalingen
Huurcontracten - waarbij de voor- en nadelen die aan eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel door de organisatie worden gedragen - worden verantwoord als operationele leasing.
De betreffende leasebetalingen worden op lineaire basis verwerkt in de winst- en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Grondslagen van resultaatbepaling
Bij de bepaling van het resultaat wordt het baten- en lastenstelsel gehanteerd, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.
Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze feitelijk gerealiseerd zijn. De rechten en verplichtingen uit hoofde van meerjarige financiële contracten, zoals huur en operationele lease, worden niet in de balans opgenomen; de lasten die hieruit voortkomen zijn verantwoord onder bedrijfskosten.
De pensioenen voor de werknemers zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW).

In het kader van de resultaatbestemming is het vastgestelde resultaat toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve aanvaardbare kosten en aan de overige bestemmingsreserves.

Omzetverantwoording 2022
Door Merem zijn uit hoofde van de zorgcontractering 2022 met zorgverzekeraars wederom afspraken gemaakt over de zorgverlening op schadelastjaar. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze complexe contractafspraken op basis van zoveel mogelijk feitelijke realisatie. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording 2022 zoals opgenomen in de jaarrekening 2022 te weten omzet DBC's/ DBC-zorgproducten A-segment.
Deze post komt in de resultatenrekening tot uitdrukking onder de omzetcategorie "Omzet DBC's / DBC zorgproducten A segment" en is in de toelichting op de resultatenrekening nader gedefinieerd.

Binnen de jaarcijfers boekjaar 2022 zijn met de financiële risico's omtrent de opbrengstverantwoording 2022 van alle productstructuren tezamen (MSR, CCL en Obesitas / Diabetes) rekening gehouden. Voor zowel het zorgtypejaar 2021 (alle productstructuren) als ook 2022 is ultimo 2022 een reële inschatting gemaakt van de te verwachten omzetnuancering.
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.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Overige bedrijfsopbrengsten
De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord welke niet rechtstreeks samenhangen met de te genereren DBC omzet in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. De overige bedrijfsopbrengsten bestaan voornamelijk uit inkomsten uit verhuur (nieuwbouw mytylschool De Kleine Prins - Merem), detachering, onderwijsondersteuning aan De Kleine Prins. De verschillende overige bedrijfsopbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de onderliggende overeenkomsten.

Subsidies
Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten totdat er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat zal worden voldaan aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van kosten van een actief worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

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

Pensioenen
Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Merem heeft de toegezegde pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen waarbij de grondslag is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Merem. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Merem betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de andere helft door de werknemer. De pensioenrechten worden in principe jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo februari 2023 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds PFZW 112,8% (ultimo februari 2022: 105,6%).
Merem heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers worden derhalve geen voorzieningen opgenomen.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 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.
Over de terreinen wordt niet afgeschreven.
Indien een schattingswijziging plaatsvindt omtrent de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.
Mogelijke boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn inbegrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten
Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Koersverschillen
Koersverschillen welke optreden bij de afwikkeling van of omrekening van monetaire posities worden binnen de resultatenrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van mogelijke deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Mogelijke kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte, gemiddelde koers. Mogelijke koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

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 financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.
De mogelijke betaling van 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. Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor geldmiddelen zijn opgeofferd. Aflossingen van langlopende leningen zijn opgenomen onder kasstromen uit financieringsactiviteiten.

1.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.
Zie daarvoor ook o.m. de tekst opgenomen binnen de continuïteitsveronderstelling, peildatum medio maart 2023 en de tekst opgenomen onder noot 13, niet in de balans opgenomen regelingen.

1.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	31-dec-22 €	31-dec-21 €
Bedrijfsgebouwen en terreinen	7.658.141	8.020.542
Machines en installaties	667.310	737.971
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	2.476.364	2.652.326
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	681.381	649.553
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	8.294.872	8.525.285
Totaal materiële vaste activa	19.778.068	20.585.677

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	2022 €	2021 €
Boekwaarde per 1 januari	20.585.677	20.944.861
Bij: investeringen	708.263	1.184.555
Af: afschrijvingen	1.515.872	1.593.739
Boekwaarde per 31 december	19.778.068	20.535.677

Toelichting:
Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep zie 5.1.7 mutatieoverzicht materiële vaste activa.

Op een deel van de materiële vaste activa rust hypothecair recht. Zie hiervoor de toelichting bij 9. Langlopende schulden.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	31-dec-22 €	31-dec-21 €
Deelnemingen	2.000	2.000
Overige vorderingen	2.760	2.760
Totaal financiële vaste activa	4.760	4.760

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	2022 €	2021 €
Boekwaarde per 1 januari	4.760	4.760
Boekwaarde per 31 december	4.760	4.760

Toelichting:

De financiële vaste activa zijn als volgt te verdelen	31-dec-22 €	31-dec-21 €
- Verplichte kapitaalstorting / bijdrage eigen vermogen MediRisk	2.000	2.000
- Gestort depot bij PostNL	2.760	2.760

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:	31-dec-22 €	31-dec-21 €
Overige voorraden:		
Diverse voorraden	0	208
Totaal voorraden	0	208

Toelichting:
Met ingang van de jaarrekening 2022 zijn de voorraden geheel afgewaardeerd vanwege het niet aanhouden van voorraden.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

ACTIVA

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

De specificatie is als volgt:	**31-dec-22**	**31-dec-21**
	€	€
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5.094.243	5.035.562
Af: ontvangen voorschotten	4.035.884	3.881.778
Totaal onderhanden werk	1.058.359	1.153.784

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	**Gerealiseer-de kosten en toegereken-de winst**	**Af: verwerkte verliezen**	**Af: ontvangen voorschotten**	**Saldo per 31-dec-22**
	€	€	€	€
MSR / CCL / Obesitas & Diabetes	5.094.243	0	4.035.884	1.058.359
Totaal (onderhanden werk)	5.094.243	0	4.035.884	1.058.359

Toelichting
Ontvangen middelen die samenhangen met voorschotten of andere OHW financiering dienen in beginsel op de balanspost onderhanden werk in mindering gebracht te worden. Mochten de desbetreffende ontvangen middelen het saldo van de OHW overschrijden, dan dient het deel dat het OHW overschrijdt primair in mindering te worden gebracht op de post Nog te factureren (eventueel restant op zorgverzekeraars uit hoofde van DBC zorgproducten) dan wel op de post debiteuren.
Deze analyse dient per individuele zorgverzekeraar te worden uitgevoerd.

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:	**31-dec-22**	**31-dec-21**
	€	€
Op handelsdebiteuren	939.076	2.162.940
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	5.405.540	4.853.194
Overige vorderingen:		
Vorderingen uit hoofde van de Continuïteitsbijdrage / Vangnet	1.424.622	0
Rekening courant stichting Vrienden	5.701	5.276
Met personeel te verrekenen	3.123	11.045
Overlopende passiva:		
Vooruitbetaalde posten	211.226	111.201
Nog te ontvangen posten	153.310	646
Nog te factureren overige opbrengsten	418.610	227.333
Totaal debiteuren en overige vorderingen	8.561.208	7.371.635

Toelichting:

Eind 2022 betreft nog te factureren omzet MSR een bedrag van € 5.783.827 (2021: € 9.389.546), CCL € 3.355.329 (2021: € 2.939.615). Het nog te factureren omzet Obesitas is € 483.577 (2021: € 620.627). Dit zorgt voor een totale daling van € 3.319.412 t.o.v. ultimo 2021. Tevens zit in het saldo nog te factureren de correctie van de tijdelijke voorschotten voor de ZT 2021. Deze gaf ultimo 2022 een saldo van € 3.797.993 weer (2021: € 8.820.000), dus een daling van € 5.022.007). Verder zit in het saldo nog te factureren ultimo 2022 nog een correctie aangaande het permanent voorschot van € 566.107, die gecorrigeerd wordt op de post vorderingen op debiteuren.
Voor de vordering uit hoofde van de Continuïteitsbijdrage / Vangnet zie het mutatieoverzicht bij de toelichting 10. Overige kortlopende schulden.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	**31-dec-22**	**31-dec-21**
	€	€
Bankrekeningen	830.625	0
Kassen	0	1.484
Totaal liquide middelen	830.625	1.484

Toelichting:
De liquide middelen staan ultimo 2022 ter vrije beschikking.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

PASSIVA

7. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:	**31-dec-22**	**31-dec-21**
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	355.347	355.347
Bestemmingsreserve	504.617	524.034
Bestemmingsfonds	134.752	134.752
Overige reserves	13.849.722	13.855.446
Totaal groepsvermogen	14.844.438	14.869.579

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-22**	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-22**
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	355.347	0	0	355.347
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	355.347	0	0	355.347

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-22**	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-22**
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Reserve lokale productiegebonden toeslag (LPT)	454.881	-19.417	0	435.464
Basis medische zorg	11.386	0	0	11.386
Samenwerking KBCZ	57.767	0	0	57.767
Totaal bestemmingsreserve	524.034	-19.417	0	504.617

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-22**	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-22**
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Overige reserves fondsen	134.752	0	0	134.752
Totaal bestemmingsfonds	134.752	0	0	134.752

Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-22**	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-22**
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	2.326.167	0	0	2.326.167
RAK (reserve aanvaardbare kosten)	11.493.310	-210.280	0	11.283.030
Overige reserves:				
Overige reserves (giften)	35.969	204.556	0	240.525
Totaal overige reserves	13.855.446	-5.724	0	13.849.722

Toelichting:
* LPT / Zorgvernieuwing: betreft gereserveerde (nog niet bestede) gelden i.h.k.v. de door de zorgverzekeraar gehonoreerde LPT projecten.
* Samenwerking KBCZ: betreffen gelden bestemd voor de verdere integratie van de voormalige KBCZ-De Trappenberg
* Basis medische zorg: betreft gelden bestemd voor de opleiding van personeel V&V in het kader van de basis medische zorg.
* Overige reserves (fondsen): betreft gelden bestemd voor o.a. muziektherapie bij patiënten.
* Overige reserves (giften): betreft gelden waar geen specifieke bestemming voor aangegeven is. In 2022 is er een gift geweest van € 204.556

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

PASSIVA

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-22**	**Dotatie**	**Onttrekking**	**Vrijval**	**Oprenten en verandering disconterings-voet**	**Saldo per 31-dec-22**
	€	€	€	€	€	€
- groot onderhoud	266.690	126.828	101.098	0	0	292.419
- voorziening transitievergoeding	174.329	66.327	64.182	0	0	176.473
- reorganisatievoorziening	0	493.259	0	0	0	493.259
- jubileumverplichtingen	312.657	24.128	17.246	0	0	319.539
Totaal overige voorzieningen	753.676	710.542	182.527	0	0	1.281.691

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

	31-dec-22
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.281.691
hiervan > 5 jaar	

Toelichting per categorie voorziening:
* Voorziening Uitgestelde Beloningen / Jubilea: zie algemene toelichting en grondslagen van waardering en bepaling van resultaat.
* Voorziening Groot Onderhoud: zie algemene toelichting en grondslagen van waardering en bepaling van resultaat.
* Voorziening Transitievergoeding: zie algemene toelichting en grondslagen van waardering en bepaling van resultaat.
* Voorziening Reorganisatie: zie algemene toelichting en grondslagen van waardering en bepaling van resultaat.

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

De specificatie is als volgt:	**31-dec-22**	**31-dec-21**
	€	€
Schulden aan banken	6.100.000	6.500.000
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	6.100.000	6.500.000

Het verloop is als volgt weer te geven:	**2022**	**2021**
	€	€
Stand per 1 januari	6.900.000	7.416.663
Af: aflossingen	400.000	516.663
Stand per 31 december	6.500.000	6.900.000
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	400.000	400.000
Stand langlopende schulden per 31 december	6.100.000	6.500.000

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	400.000	400.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	6.100.000	6.500.000
hiervan > 5 jaar	4.500.000	4.900.000

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

Toelichting:
Hypothecaire lening BNG Bank.
In het eerste kwartaal 2021 is het restant van de hypothecaire lening ad € 116.667 afgelost en daarmee is het recht van eerste hypotheek op perceel Soestdijkerstraatweg 129, sectie C nummer 9402 tot een bedrag van max € 3.383.333 vervallen.

Hypothecaire lening ABNAMRO Bank.
De verstrekte zekerheden voor de opgenomen hypothecaire lening bij de ABN AMRO Bank luiden als volgt (per 31.12.2022):
het recht van eerste hypotheek op perceel Soestdijkerstraatweg 129, sectie C de nummers 9396, 9399 en 9835 tot een bedrag van max € 13.000.000.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

PASSIVA

10. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:	**31-dec-22**	**31-dec-21**
	€	€
Schulden aan banken	0	204.460
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	1.003.700	754.426
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	224	18.717
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.130.726	1.098.190
Schulden terzake pensioenen	828.476	140.114
Overige schulden:		
Nog te betalen salarissen	30.872	52.477
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	400.000	400.000
Vooruitontvangen posten	246.261	168.182
Vakantiegeld	645.712	654.634
Vakantiedagen	377.379	426.523
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	1.978.637	2.013.544
Overige passiva:		
Schuld uit hoofde van DOT productieplafond	559.250	297.979
Schuld uit hoofde van Continuïteitsbijdrage COVID-19	0	45.016
Waarborgen patiënt en / of personeel	5.075	4.479
Nog te betalen posten / overlopende passiva	800.579	715.552
Totaal overige kortlopende schulden	8.006.891	6.994.294

Toelichting:
De kortlopende schulden en overlopende passiva hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

* De kredietfaciliteit in Rekening Courant bij de ABN AMRO Bank bedraagt per 31 december 2022 € 3.0 mln (ultimo 2021: € 3.0 mln). Als basis voor de rente geldt EURIBOR + opslag (1.75% per jaar).

De verstrekte zekerheden op de bovenstaande, gecombineerde, faciliteit luiden als volgt:
- een bankhypotheek 1e in rang van in totaal € 13.0 mln + 40% voor rente en kosten; deze hypotheek is gevestigd op het perceel Soestdijkerstraatweg 129, sectie C de nummers 9396, 9399 en 9835;
- diverse pandrechten (op o.m. de bedrijfsinventarissen en de vorderingen).

* PLB uren: zie de algemene toelichting en grondslagen van waardering en bepaling van resultaat; het betreft hier alle PLB verplichtingen excl. de 55+ categorie.
* De schuld uit hoofde van DOT productieplafond betreft omzetnuanceringen op de gefactureerde DBC-DOT omzet zorgtype 2018 en zorgtype 2019 op basis van definitieve overschrijdingen op de individueel gemaakte DBC-DOT omzet plafondafspraken met de verschillende zorgverzekeraars. Voor het zorgtype 2020 is in het boekjaar 2022 een bedrag van € 193.400 verwerkt in het kader van de hardheidsclausule. Voor de zorgtype 2022 is er een bedrag van € 319.000 opgenomen in de cijfers voor 2022 als een berekend overschrijding van de productieplafond.

* De schuld uit hoofde van de Continuïteitsbijdrage COVID-19 is het verschil tussen de berekende bijdrage waar Merem Medische Revalidatie vanuit de regeling recht op heeft en de ontvangen bijdrage van de zorgverzekeraars:

	Ultimo 2021	Mutatie	Ultimo 2022
CB 2020	2.903.608	0	2.903.608
Ontvangen van Zorgverzekeraars	-4.767.204	667.099	-4.100.105
Berekende vangnet 2021	1.818.580	441.191	2.259.771
Berekende vangnet 2022	0	361.348	361.348
Terug te betalen	-45.016	1.469.638	1.424.622

Eindsaldo staat onder 5. Debiteuren en overige vorderingen onder post Vorderingen uit hoofde van de Continuïteitsbijdrage / Vangnet.
Door een wijziging in de productstructuur van de Complex Chronische Longaandoeningen (CCL) in 2021 is de beschreven methodiek uit de Vangnetbijdrage 2022 niet mogelijk. In afwachting van een vervangende methodiek, dat door een externe partij wordt uitgewerkt, heeft Merem een conservatieve schatting van € 150.000, € 79.000 lager dan verwacht, in de productie van 2022 opgenomen.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

Algemeen

11. Financiële instrumenten

Algemeen
De instelling maakt geen gebruik van financiële derivaten.
Kredietrisico
De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 80% geconcentreerd bij drie grote verzekeraars (Zilveren Kruis, CZ en VGZ). Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt bij benadering NIHIL. Voor de kredietrisico's inzake de overige vorderingen wordt verwezen naar de algemene toelichting en grondslagen van waardering. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.
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 rentevaste periode. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.
Reële waarde
De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Algemeen

12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

Voorwaardelijke verplichtingen
Per balansdatum 31 december 2022 is geen sprake van voorwaardelijke verplichtingen.

(Meerjarige) financiële verplichtingen
Vanaf 1 oktober 2017 huurt Merem Medische Revalidatie het gebouw Heydeborg van de woningcorporatie De Alliantie. De hierbij behorende financiële huurverplichtingen zijn jaarlijks € 200.092 aan huurkosten (prijspeil 2023).
Merem Medische Revalidatie heeft huurcontracten afgesloten voor de duur van minimaal 10 jaar met de gemeente Almere (Revalidatie Kinderen, jaarlijkse verplichting € 140.127 (prijspeil 2023) onder een bankgarantie van € 26.101), St.Jansdal Lelystad (Lelystad Volwassenen, jaarlijkse verplichting € 38.261, prijspeil 2023) en met De Klimboom Lelystad (Lelystad Kinderen, jaarlijkse verplichting € 16.200, wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd).
Daarnaast beschikt Merem Medische Revalidatie, i.h.k.v. Revalidatie Almere Volwassenen, over een langlopende huurovereenkomst met het Flevo ziekenhuis in Almere (€ 180.325 aan jaarlijkse verplichtingen prijspeil 2023).
Het te ontvangen bedrag betreft de langlopende huurovereenkomst met de stichting De Kleine Prins (€ 581.408 aan jaarlijkse ontvangsten prijspeil 2023).

Utlimo 2022 zijn de meerjarige financiële verplichtingen uit hoofde van aangegane verplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen	**betaalbaar binnen 1 jaar**	**betaalbaar 1-5 jaar**	**betaalbaar na 5 jaar**	**Totaal**
	€	€	€	€
Heydeborg	200.092	366.835	0	566.927
Almere	140.127	70.063	0	210.190
St. Jansdal	74.327	74.327	0	148.654
De Klimboom	27.060	108.240	4.050	139.350
Flevoziekenhuis	180.325	721.300	405.731	1.307.356
Totaal meerjarige verplichtingen	**621.931**	**1.340.766**	**409.781**	**2.372.478**

Te ontvangen	**1 jaar**	**1-5 jaar**	**> 5 jaar**	**Totaal**
	€	€	€	€
Stichting de Kleine Prins (looptijd verhuurcontract tot 2038)	581.408	2.325.633	6.395.490	9.302.531
Totaal meerjarige ontvangsten	**581.408**	**2.325.633**	**6.395.490**	**9.302.531**

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument
Het macrobeheersinstrument (MBI) kan door de minister van VWS worden ingezet bij overschrijding van het macrokader zorg. Het MBI is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg. Inzet van het MBI betekent een terugvordering bij instellingen voor medisch specialistische zorg. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) een omzetplafond per instelling vastgesteld, die afhankelijk is van de realisatie van het MBI-omzetplafond van alle instellingen gezamelijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het MBI-omzetplafond uiterlijk voor 1 december van het volgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2022 is het MBI-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 25.974,7 miljoen, prijsniveau 2022

Bij het opstellen van de jaarrekening 2022 is niet bekend of er sprake is van een overschrijding van het MBI-omzetplafond over 2022. Merem is niet staat een betrouwbare inschatting te maken of er uiteindelijk sprake zal zijn van een daadwerkelijke verplichting voor de instelling voortkomende uit het MBI. Hierdoor is deze mogelijke verplichting niet in de balans per 31 december 2022 tot uitdrukking gebracht.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten oprichting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbetalingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2022						
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1 januari 2022	0	0	0	0	0	0
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen	0	0	0	0	0	
aanschafwaarde	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	0	0	0	0
Stand per 31 december 2022						
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2022	0	0	0	0	0	0

Afschrijvingspercentage

NB: wanneer de afschrijvingstermijn van een immaterieel vast actief langer is dan twintig jaar, de reden waarom de gebruiksduur van een immaterieel langer is dan twintig jaar toelichten. Bij het vermelden dient de rechtspersoon de factoren te vermelden die een significante rol hebben gespeeld bij de bepaling van de levensduur van het actief.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs-gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs-middelen, technische en administratieve uitrusting	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2022						
- aanschafwaarde	16.911.547	6.269.705	8.009.453	649.553	9.216.524	41.056.782
- cumulatieve afschrijvingen	8.891.005	5.531.734	5.357.127	0	691.239	20.471.105
Boekwaarde per 1 januari 2022	8.020.542	737.971	2.652.326	649.553	8.525.285	20.585.677
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	18.253	64.477	593.705	31.828	0	708.263
- afschrijvingen	380.654	135.138	769.667	0	230.413	1.515.872
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- *terugname geheel afgeschreven activa*						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- *desinvesteringen*						
aanschafwaarde	0	0	829.864	0	0	829.864
cumulatieve afschrijvingen	0	0	829.864	0	0	829.864
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-362.401	-70.661	-175.962	31.828	-230.413	-807.609
Stand per 31 december 2022						
- aanschafwaarde	16.929.800	6.334.182	7.773.294	681.381	9.216.524	40.935.181
- cumulatieve afschrijvingen	9.271.659	5.666.872	5.296.930	0	921.652	21.157.113
Boekwaarde per 31 december 2022	7.658.141	667.310	2.476.364	681.381	8.294.872	19.778.068
Afschrijvingspercentage	2% / 10% / 20% / Niet	5% / 10% / 20%	10% / 20%	0,0%	2,5% / 10%	

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen	Vorderingen op deelnemingen	Overige effecten	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2022	2.000	0	0	2.760	4.760
Kapitaalstortingen	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend	0	0	0	0	0
Acquisities van deelnemingen	0	0	0	0	0
Nieuwe/vervallen consolidaties	0	0	0	0	0
Verstrekte leningen / verkregen effecten	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0	0	0	0
(Terugname) waardeverminderingen	0	0	0	0	0
Amortisatie (dis)agio	0	0	0	0	0
					0
Boekwaarde per 31 december 2022	2.000	0	0	2.760	4.760

Stichting Merem Medische Revalidatie

BIJLAGE

1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2022

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke-lijke-rente	Einde rentevast-periode	Restschuld 31 december 2021	Nieuwe leningen in 2022	Aflossing in 2022	Restschuld 31 december 2022	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2022	Aflos-sings-wijze	Aflossing 2023	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
ABN	1-okt-18	8.000.000	10	hypothecair	2,750%		6.900.000		400.000	6.500.000	4.500.000	5	Lineair	400.000	Hypothecair
Totaal							**6.900.000**	**0**	**400.000**	**6.500.000**	**4.500.000**			**400.000**	

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

BATEN

13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Zorgverzekeringswet	31.215.431	31.068.132
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	126.936	58.722
Totaal	31.342.367	31.126.854

Toelichting:
De DBC omzet boekjaar 2022 betreft voor € 2.586.544 DBC subbehandeltrajecten ZT 2021 (ZT geopend in 2021, niet opgenomen in het resultaat van 2021), voor € 27.907.463 ZT 2022 (ZT geopend in 2022), voor € 611.424 aan Vangnetbijdragen 2022 en correcties hiervan uit eerdere jaren en € 110.000 aan omzet van de Dure GeneesMiddelen (DGM).

De DBC omzet boekjaar 2022 (per saldo € 31.215.431) is, op basis van de verschillende DBC productstructuren, omzetnuanceringen en overige mutaties als volgt nader te specificeren (incl. mutatie OHW):
* MSR Medisch Specialistische Revalidatie Geneeskunde incl. Obesitas/Diabetes/Chronisch buikpijn en DGM: Totale DBC omzet € 22.131.096.
* CCL Complex Chronisch Longfalen: Totale DBC omzet € 8.472.910.
* Vangnetbijdrage 2022: Als gevolg van de COVID-19 pandemie is er sprake van omzetdaling vanuit de basisverzekering en/of aanvullende verzekeringen. Deze wordt gecompenseerd door het verlenen van een zgn. Vangnetbijdrage 2022 over de productie januari t/m april ingeschat op € 150.000. Daarnaast is er een vergoeding voor de generieke meerkosten COVID-19 in 2022 van € 211.438.
* Correctie Vangnetbijdrage 2021: Obv de definitieve verrekening 2021 valt er nog € 441.191 aan omzet in 2022.
* Correctie Continuiteitsbijdrage 2020: Door een resultaat hoger dan 3% in boekjaar 2020 volgt er nog een correctie op de omzet 2022 van € -191.205.

BATEN

Subsidies

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	271.782	268.281
Totaal	271.782	268.281

Toelichting:
De post Rijkssubidies vanwege het Ministerie van VWS betreffen de ontvangsten inzake Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg (KPZ) voor een bedrag van € 252.869.Tevens zijn er drie bedragen ontvangen voor covidprikken (€ 9.156), subsidie bonusregeling zorgmedewerkers (€ 3.462) en een subsidie stagefondsregeling (€ 6.294).

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

BATEN

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):		
Overige dienstverlening	52.033	69.927
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten):		
Overige opbrengsten	1.149.166	1.109.201
Overige subsdies	255.746	95.002
Totaal	1.456.945	1.274.130

Toelichting:
De verhuur van ruimtes en zwembad worden gepresenteerd onder Overige dienstverlening (€ 52.033).De reguliere overige opbrengsten betreffen opbrengsten inzake de 2e geldstroom (€ 376.400), dit zijn vergoedingen voor gedetacheerd personeel (waaronder detachering van AIOS aan twee gelieerde zorginstellingen in Amsterdam en Alkmaar). Verder valt hier onder de huur opbrengst vanuit De Kleine Prins (€ 510.028). In 2022 heeft er een vrijval van een kortlopende schuld plaatsgevonden (€ 252.466). De rest van de overige opbrengsten vertegenwoordigen een bedrag van € 10.272.

De overige subsdies bestaan voor 2022 uit de beschikbaarheidsbijdrage (medische) vervolgopleidingen (€ 152.887), subsidie van de gemeente Almere (€ 3.800) en de Educatieve voorziening (€ 99.059). Net als in 2021 heeft er in 2022 geen vrijval van VIPP gelden plaatsgevonden.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

LASTEN

16. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:	**2022**	**2021**
	€	€
Personeel niet in loondienst	2.066.449	1.510.381
	2.066.449	1.510.381

Toelichting:
De PNIL kosten zijn in 2022 gestegen door een hoog verzuim bij Divisie A en Finance, vacatures bij Finance en de verschuiving van vast personeel naar PNIL en outsourcing bij ICT.

17. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Lonen en salarissen	17.603.670	17.206.827
Sociale lasten	2.642.859	2.618.496
Pensioenlasten	1.627.551	1.570.976
Andere personeelskosten:		
Overige personeelskosten	307.380	282.720
Zwitserse meerkosten (personele component)	45.004	41.963
Totaal personeelskosten	22.226.464	21.720.982
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
- ziekenhuiszorg	185,4	185,3
- directie, staf, management en ondersteunende diensten	96,1	100,7
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	281,5	286,0

Toelichting:
De gemiddelde loonkosten per fte zijn, voornamelijk door de CAO loonstijging en standaard periodieken, in 2022 gestegen ten opzichte van 2021.
De overige personeelskosten zijn vooral gestegen door een toename van de vergoedingen reiskosten woon-werkverkeer en de vergoeding medisch specialisten (totaal € 32.800) en een afname met betrekking tot de utbetaling als gevolg van jubilea e.d. (€
Alle medewerkers zijn in in Nederland werkzaam.

18. Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.515.872	1.593.739
Totaal afschrijvingen	1.515.872	1.593.739

Toelichting:
Voor de specificatie van de afschrijvingen wordt verwezen naar 5.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:		2022	2021
		€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten		1.218.626	1.105.321
Algemene kosten		3.213.132	4.197.077
Patiënt- en bewonersgebonden kosten		982.180	832.608
Onderhoud en energiekosten	Onderhoud	342.798	365.485
	Elektra	131.832	155.970
	Gas	111.494	172.141
Huur en leasing		753.665	777.832
Dotaties en vrijval voorzieningen		559.586	80.079
Totaal overige bedrijfskosten		7.313.313	7.686.513

Toelichting:
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn, net als patient- en bewonersgebonden kosten gestegen door algemene prijzenstijging bij deze producten. De Algemene kosten zijn gedaald door daling bij de advieskosten en de kosten software. De advieskosten vielen in 2022 200k lager uit dan in 2021 waarin projectkosten voor de nieuwbouw zijn gemaakt. In 2022 waren de kosten software 600k lager dan 2021 doordat in 2021 de kosten voor het EPD zaten. Onderhoud en energiekosten zijn stabiel door gespreide inkoop. Het verschil in gas komt door een vrijval van 30k in 2022 m.b.t. de ingeschatte afrekening gas 2021.

Dotaties en vrijval voorzieningen wordt verklaart door een reorganisatievoorziening bij divisie B voor de reorganisatie van de klinische kindergeneeskunde (€ 493.259) en een claim van een oud-medewerker (€ 66.327).

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

BATEN

20. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Overige baten	204.556	0
Totaal andere baten en soortgelijke opbrengsten	204.556	0

Toelichting:
De overige baten betreft een gift van € 204.556.

LASTEN

21. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:	**2022**	**2021**
	€	€
Rentelasten	178.693	197.923
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	178.693	197.923

Toelichting:

	2022	**2021**
De financiële lasten bestaan in algemene zin uit 2 componenten		
- Rentelasten lang vreemd vermogen	178.693	197.923
- Rentelasten kort vreemd vermogen	0	0
	178.693	197.923

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

Algemeen

22. Wet normering topinkomens (WNT)

Leidinggevende topfunctionarissen met en zonder dienstbetrekking.

De bepaling van de bezoldigingsklasse vindt plaats a.d.h.v. 4 criteria te weten kennisintensiteit, aantal taken, aantal relevante financieringsbronnen en de omvang van de omzet. Per criteria kunnen punten worden gescoord, in het geval van Merem respectievelijk 5, 2, 2 en 2 punten.
Dit zorgt voor een totaalscore van 11 punten, en dat resulteert in klasse IV van de categorie Zorg- en jeugdhulp.
Dit resulteert in een bezoldigingsmaximum van € 199.000 voor het boekjaar 2022.

bedragen x € 1	**S.D. van Vegten**	**P. Goossens**
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0	0,89
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging 2022		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	179.487	144.536
Beloningen betaalbaar op termijn	13.486	11.943
Subtotaal	192.972	156.479
Individueel toepasselijkebezoldigingsmaximum	199.000	176.911
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totale bezoldiging 2022	**192.972**	**156.479**
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t. n.v.t.	n.v.t. n.v.t.
Gegevens 2021		
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor 2021 in fte	1,0	0,89
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.499	139.852
Beloningen betaalbaar op termijn	12.775	11.291
Totale bezoldiging 2021	**197.274**	**151.143**
Bezoldigingsmaximum 2021	**193.000**	**171.558**

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2022

22. Wet normering topinkomens (WNT) - vervolg

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	L. Liezenberg	M. Janssen	J. Schoo
Functiegegevens	VOORZITTER	LID	LID
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging 2022			
Bezoldiging	29.850	19.900	19.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.850	19.900	19.900
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totale bezoldiging 2022	**29.850**	**19.900**	**19.900**
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2021			
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	N.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	19.300	19.300	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Totale bezoldiging 2021	**19.300**	**19.300**	**-**
Bezoldigingsmaximum 2021	**19.300**	**19.300**	**-**

Algemeen

23. Honoraria accountant

	2022	2021
	€	€
De honoraria van de accountant over 2022 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	143.000	120.215
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	16.129	1.292
3 Fiscale advisering	2.561	32.964
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	161.690	154.471

Toelichting:
De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2022 (2021) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2022 (2021), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2022 (2021) zijn verricht.

Algemeen

24. 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 die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 22.

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.1.11 Vaststelling en goedkeuring

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Merem Medische Revalidatieheeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 26 mei 2023.

De raad van toezicht van de Stichting Merem Medische Revalidatie heeft de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 26 mei 2023.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen significante gebeurtenissen voorgedaan die op de jaarrekening van invloed zijn.

Raad van Bestuur

S.D. van Vegten, voorzitter

P.H. Goossens

Raad van toezicht

L. Liezenberg, voorzitter

M.M. Janssen

J.J. Schoo

1.2 Overige gegevens

Stichting Merem Medische Revalidatie

1.2 Overige gegevens

1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten van Stichting Merem Medische Revalidatie is geen artikel gewijd specifiek aan de resultaat bestemming. Het jaarlijks behaalde resultaat staat dan ook ter vrije beschikking.

1.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Merem Medische Revalidatie heeft geen nevenvestigingen.

1.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op pagina 71.

pwc

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Merem Medische Revalidatie

Verklaring over de jaarrekening 2022

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Merem Medische Revalidatie ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022 van Stichting Merem Medische Revalidatie te Hilversum gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:
- de balans per 31 december 2022;
- de resultatenrekening over 2022; 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 openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2022 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.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, 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 gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

pwc

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Merem Medische Revalidatie 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).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak frauderisico's en de controleaanpak continuïteit, moet in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 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 het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag, op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het rapport van de raad van toezicht en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG 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 openbare jaarverantwoording WMG 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 de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het rapport van de raad van toezicht.

pwc

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; 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 stichting 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 stichting 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 stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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.

Amsterdam, 26 mei 2023
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. A.G.J. Gerritsen RA

pwc

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2022 van Stichting Merem Medische Revalidatie

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 2022, 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 stichting.
- 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 stichting 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 organisatie 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.

Wij communiceren met de raad van toezicht 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.