

MAATSCHAPPELIJK VERSLAG 2023



Mei 2024

Voorwoord

In beweging

Ogenschijnlijk verandert er niet veel in ziekenhuizen. De routine van polibezoek, behandeling, operatie en opname is al decennia oud. Ook is een ziekenhuis niet een omgeving waar snel wordt afgeweken van vastgestelde procedures en protocollen. Dat is uit oogpunt van patiëntveiligheid maar goed ook.

Toch vinden er achter de schermen meer veranderingen en innovaties plaats dan in eerste instantie lijkt. Ook in Meander Medisch Centrum. Gestimuleerd door technologie en maatschappelijke behoeften verandert onze manier van werken. Patiënten hebben directe inzage in hun online dossier, afspraken kunnen zelf worden ingepland en dankzij digitaal aanmelden is wachten in de rij voor een balie verleden tijd. Ziekenhuiszorg verplaatst zich steeds vaker naar huis waar patiënten middels apps en chatfuncties direct verbonden zijn met zorgverleners in het ziekenhuis. Steeds meer operaties vinden in dagbehandeling plaats waardoor een overnachting in het ziekenhuis niet meer nodig is. Allemaal voorbeelden van stille revoluties in het ziekenhuis.

We lopen daar niet mee te koop en die stilte is niet terecht. De ruim 3000 medewerkers van Meander zijn voortdurend in beweging en continu alert op aanpassingen die onze zorg slim, betaalbaar en toegankelijk maken. Hierover staan ze meer dan voorheen in contact met onze ketenpartners, want goede zorg heeft een integrale aanpak.

Terugkijkend op 2023 heeft de samenwerking met andere partijen steeds meer vorm gekregen. Gesteund door de opdracht van het Integraal Zorg Akkoord neemt Meander actief deel aan veel zorgnetwerken in de regio. Voorbeelden daarvan zijn Samen Sterker Eemland, OncoMid, en samenwerkingsinitiatieven die voortkomen uit het overleg met de drie andere ziekenhuizen in de Utrechtse regio. Samenwerken betekent voor ons dat we midden in de maatschappij staan: oog hebben voor de behoeften en zorgen van onze patiënten en voortdurend op zoek zijn naar de beste aansluiting bij onze partners.

We nodigen dan ook iedereen uit om niet alleen dit maatschappelijk verslag te lezen, maar ook ons nieuws te volgen op de website en via onze social media.

Astrid Posthouwer
voorzitter Raad van Bestuur

Dietrich van Gorsel
lid Raad van Bestuur - CFO

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1. Organisatie	4
2. Realisatie strategie 2023	9
3. Financieel beleid	14
4. Risicoparagraaf	17
5. Onderzoek en ontwikkeling	20
6. Cultuur en gedrag	22
7. Duurzaamheid	25
8. Raad van Toezicht	29
9. Raad van Bestuur	33
10. Vooruitblik 2024	34

1. Organisatie

Meander Medisch Centrum (Meander) is hét ziekenhuis voor de inwoners van regio Eemland en (voor specifieke behandelingen) voor mensen buiten de regio. Meander zet zich vanuit haar missie 'uw partner in gezondheid' in voor de gezondheid en het welzijn van patiënten en medewerkers en geeft hen de beste medische- en mensgerichte zorg. Dit doet Meander vanuit haar vier klantbeloften:

- Oprechte aandacht
- Echt contact
- Persoonlijke keuzes
- Samenwerking

Deze klantbeloften zijn voelbaar en zichtbaar in alles wat Meander doet.

Kernactiviteiten

Meander is een topklinisch ziekenhuis en is lid van de Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ). Dat betekent dat de organisatie naast basiszorg ook topklinische zorg levert, investeert in wetenschappelijk onderzoek, innoveert en zorgprofessionals opleidt. Meander heeft een hoofdlocatie in Amersfoort en kent (poliklinische) buitenlocaties in Baarn, Harderwijk, Nijkerk, Soest, Bunschoten, Leusden en Barneveld.

Onze 3620 medewerkers staan dag in dag uit klaar om onze patiënten de beste zorg te bieden. Ruim 300.000 inwoners uit regio Eemland beschouwen Meander als hun ziekenhuis voor algemene en topklinische zorg.

Kengetallen Meander Medisch Centrum		
Kliniek	Aantal bedden (Amersfoort)	417
	Aantal opnamen	22.096
	Gemiddelde verpleegduur	5,26 dagen
Polikliniek	Aantal eerste polikliniekbezoeken	152.208
	Aantal herhaalconsulten (inclusief consulten op afstand)	270.720
Dagbehandeling	Aantal bedden dagbehandeling (Amersfoort & Baarn, exclusief dialyse)	110
	Aantal dagopnamen en cytostaticabehandelingen*)	31.192

*Figuur. Kengetallen Meander *) Betreft dagverplegingen & observaties exclusief kortdurende dagopnamen (korter dan 2 uur)*

- Topklinische zorg

Voor Meander staan de volgende vijf thema's centraal: de drie STZ-pijlers Topklinische zorg, Opleiding en Onderzoek en twee algemene thema's 24/7 complexe acute zorg en Innovatie. Dit brengt een cultuur met zich mee waarin opleiding, onderzoek en topklinische zorg, 24/7 nauw met elkaar verweven zijn en hand in hand gaan met innovatie waarbij de focus ligt op de beste zorg voor de patiënt, nu en in de toekomst.



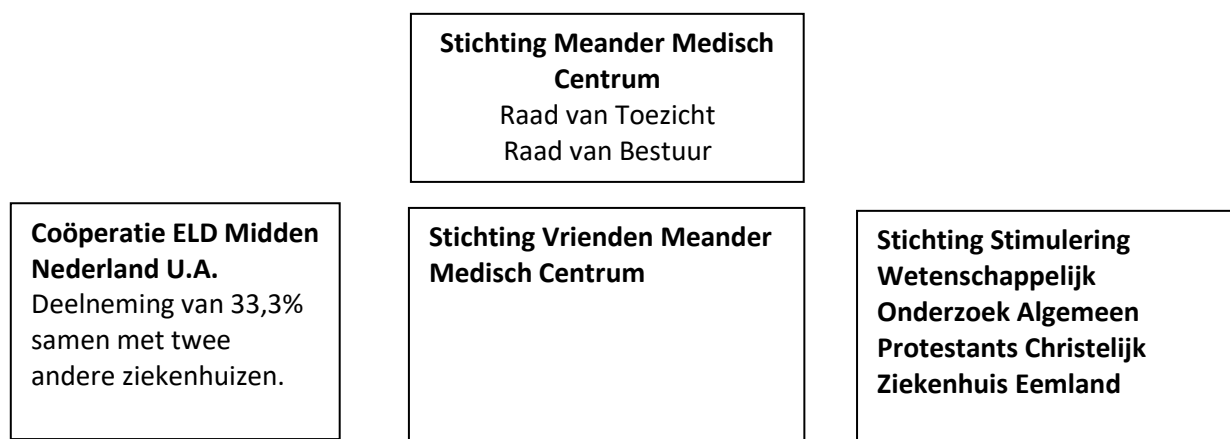
Naast basiszorg biedt Meander gespecialiseerde medische patiëntenzorg die niet elk ziekenhuis biedt. Deze excellente patiëntenzorg is 'topklinische zorg' als er aan een aantal STZ-criteria wordt voldaan zoals patiëntparticipatie, kennisoverdracht, multidisciplinaire continuïteit en continu verbeteren op basis van meetbare uitkomsten van zorg. Zorg die aan deze criteria voldoet wordt als expertisecentrum opgenomen in het STZ-topklinisch zorgregister.

Meander heeft de volgende expertisecentra:

- Trombotische trombocytopenische purpura (TTP) - Hematologie
- Radionucliden behandeling bij botmetastasen - Nucleaire Geneeskunde
- Vasculitis - Interne Geneeskunde, Reumatologie en andere specialismen
- Bekkenbodem problematiek en -(robot)chirurgie - Gynaecologie, Chirurgie en Urologie
In 2023 is een nieuw bekkenbodemcentrum in Meander in gebruik genomen. Het expertisecentrum heeft een landelijke functie vanwege het gebruik van invasieve robot ondersteunende bekkenboden-, en colorectale chirurgie.
- Laryngologie - KNO
- Diafragmachirurgie - Chirurgie
- Hightech centrum voor de behandeling van colorectaal carcinoom - Chirurgie en MDL
- Kinderdiabetes - Kindergeneeskunde

Juridische structuur

De juridische structuur van Meander, is als volgt:



Toelichting:

De ziekenhuiszorgactiviteiten bevinden zich in de Stichting Meander Medisch Centrum en (deels) Coöperatie ELD Midden Nederland U.A.

Stichting Vrienden Meander Medisch Centrum

Het doel van de stichting is het verlenen van financiële hulp aan Meander, ten behoeve van doelen welke Meander niet uit haar reguliere middelen kan bekostigen.

Coöperatie ELD Midden Nederland U.A.

Op 10 november 2021 is de coöperatie ELD Midden Nederland U.A. opgericht waarin naast Meander het Diaconessenhuis en St. Antonius Ziekenhuis deelnemen. De kernactiviteit van de coöperatie is het voorzien in de stoffelijke behoeften van haar leden door met hen ledenovereenkomsten te sluiten ten behoeve van het uitvoeren van diverse vormen van diagnostiek en verdere

(onderliggende) handelingen in de ruimste zin van het woord. De coöperatie is verwerkt als deelneming in de jaarrekening.

Stichting Stimulering Wetenschappelijk Onderzoek Algemeen Protestants Christelijk Ziekenhuis Eemland

De activiteiten van de Stichting bestaan met name uit het verwerven en ter beschikking stellen van financiële middelen ten behoeve van wetenschappelijk onderzoek in Meander Medisch Centrum. In 2023 hebben er geen activiteiten in de Stichting plaatsgevonden.

Interne organisatiestructuur

Het besturingsmodel van Meander gaat uit van drie besturingsniveaus: Raad van Bestuur/co-bestuur met MSB Midden Nederland, centrummanagement en teammanagement. Verantwoordelijkheden worden laag in de organisatie belegd. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de organisatie.

De statutaire eindverantwoordelijkheid voor Meander ligt bij de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur bestond in 2023 uit de volgende leden:

- De heer drs. ir. F.P. de Reij (tot 1 april 2023 voorzitter – daarna geen onderdeel meer van RvB)
- Mevrouw drs. A.S. Posthouwer (sinds 1 april 2023 voorzitter)
- De heer drs. ing. D.P. van Gorsel EMFC RC

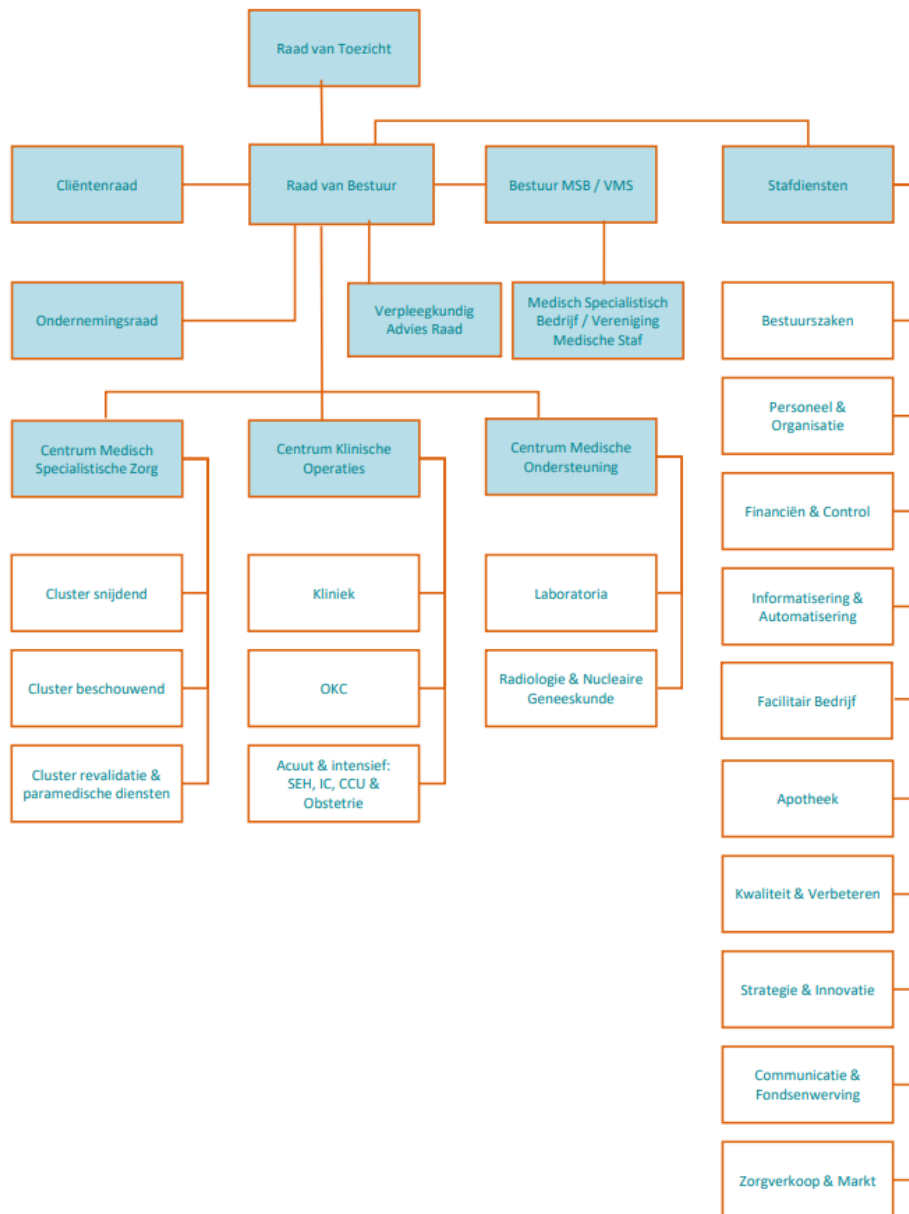
- MSB Midden Nederland

De medisch specialisten werkzaam in Meander Medisch Centrum zijn samengebracht in één bedrijf: het Coöperatief MSB Midden Nederland U.A. Zij handelen onder de naam MSB Midden Nederland. Het MSB vertegenwoordigt de vrijgevestigd medisch specialisten, de medisch specialisten in loondienst van Meander en de leden van MKA Midden Nederland. Daarnaast heeft het MSB circa 75 medewerkers in dienst, waaronder fellows, chefs de clinique, researchpersoneel, sectiesecretaresses en arts-assistenten. Het MSB-Bestuur en de RvB zorgen samen in het bestuurlijk overleg voor een optimale bestuurbaarheid van het ziekenhuis. MSB en ziekenhuis streven dezelfde doelen na waarbij de patiënt centraal staat en er een gezamenlijke strategie is opgesteld ten aanzien van het zorgprofiel en de 'zorg voor morgen'. Het uitwerken van de opdrachten die in het IZA geformuleerd zijn, wordt gezamenlijk opgepakt.



- Organogram

De zorgactiviteiten van Meander zijn intern ondergebracht in drie centra: Centrum voor Medisch Specialistische Zorg, Centrum voor Klinische Operaties en Centrum voor Medische Ondersteuning. Daarnaast zijn er diverse stafdiensten die de zorg ondersteunen. Dit is als volgt in het organogram weergegeven:



- Verpleegkundige Advies Raad (VAR)

Met als missie 'niets over ons, zonder ons' is de Verpleegkundige Advies Raad (VAR) gericht op samenwerken met anderen om de verpleegkundige beroepsontwikkeling in Meander vorm te geven. De verpleegkundigen hebben via de VAR invloed op het verpleegkundig beleid en de kwaliteit van zorg. De VAR geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de Raad van Bestuur en/of stakeholders over verpleegkundig inhoudelijke onderwerpen met als doel de kwaliteit van zorg te verbeteren en te waarborgen. De adviezen kunnen gaan over reeds ingezet dan wel nieuw beleid. In haar beleidsdocument 'VAR 2021-2025' heeft de VAR focuspunten voor de komende jaren genoemd. De Raad van Bestuur vergadert iedere maand met (een afvaardiging van) de VAR.

- Ondernemingsraad (OR)

De Ondernemingsraad bestaat uit vijftien leden die door de medewerkers van Meander zijn gekozen en behartigt de belangen van alle medewerkers. Na de verkiezingen in december 2022 is per 1 januari 2023 de nieuwe zittingsperiode van vier jaar gestart.

Medezeggenschap is voor de OR van groot belang. De OR maakt optimaal gebruik van het recht op medezeggenschap, houdt actief contact met zijn achterban, betreft medewerkers in de besluitvormingstrajecten en laat de Raad van Bestuur weten wat er onder de medewerkers leeft. De OR werkt op een transparante en constructieve wijze samen met (onder andere) de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. De OR denkt gevraagd en ongevraagd mee over het beleid van de organisatie en daarbij hoort de OR graag de opvattingen van medewerkers over diverse onderwerpen die behandeld worden. Hij kan daardoor op een professionele manier invloed uitoefenen en de Raad van Bestuur in de besluitvormingstrajecten van weloverwogen adviezen voorzien.

In 2023 heeft de OR diverse Advies- en Instemmingsaanvragen behandeld. Enkele voorbeelden zijn: Investering nieuw EPD/ ZIS, Integraal Capaciteitsmanagement (ICM), Roosterbeleid Kliniek en Implementatie Functie poli-assistent Digitalisering CMSZ.

De belangen op het gebied van medezeggenschap en de belangen van de organisatie zijn bij het proces van besluitvorming uitgebreid aan de orde gekomen. De OR heeft bij ieder voorgenomen besluit weloverwogen geadviseerd om over te gaan tot implementatie.

- *Cliëntenraad (CR)*

De Cliëntenraad van Meander Medisch Centrum behartigt de gemeenschappelijke belangen van de cliënten van het ziekenhuis. De zorg die in het ziekenhuis wordt gegeven, dient zo goed mogelijk aan te sluiten bij de behoeften van de cliënten.

De Cliëntenraad van Meander bestaat uit negen leden die elke tweede donderdagmiddag van de maand vergaderen. Maandelijks sluit de Raad van Bestuur en ieder kwartaal een afvaardiging van het MSB-bestuur daarbij aan. De Cliëntenraad is gesprekspartner van de Raad van Bestuur van Meander én MSB Midden-Nederland. Daarbij heeft zij tot taak om de Raad van Bestuur en het MSB van advies te voorzien die het belang van de cliënten direct raakt en heeft de raad vanuit de WKKGZ-advies-/instemmingsrecht ten aanzien van belangrijke (strategische) onderwerpen. Voorbeelden van adviesonderwerpen zijn patiënttevredenheid, kwaliteit, communicatie, financiële zaken en huisvesting. Een verslag van de Cliëntenraad over 2023 is terug te vinden op de website van Meander.

2. Realisatie strategie 2023



Stakeholdersbijeenkomst 2023

Op dinsdag 24 januari 2023 waren tientallen externe relaties te gast in Meander tijdens de jaarlijkse stakeholderbijeenkomst. Centraal stond de uitdaging om samen met onder andere huisartsen, zorgverzekeraars, verpleeghuizen en collega ziekenhuizen invulling te geven aan 'De juiste zorg op de juiste plek' en de ambities van het Integraal Zorgakkoord (IZA).

De strategische Koers Meander 2025 is onder andere gericht op het voorkomen, vervangen of verplaatsen van zorg. Hiermee wil Meander in lijn met het IZA de (ziekenhuis)zorg toegankelijk en betaalbaar houden. Om onze relaties te laten zien hoe Meander al in de praktijk invulling geeft aan deze koers, bezochten zij een van de deelsessies over Netwerkgeneeskunde, Focuskliniekgzorg, Digitale patiëntreis en Acute zorg in de regio. Dit leverde mooie gesprekken en interessante inzichten op: van heel informatief tot goede feedback op het voorgenomen beleid. Geen goede zorg zonder een goede dialoog.

Strategische medisch specialistische thema's

- **24/7 beschikbaarheid**

Gegarandeerde toegang voor noodzakelijke zorg door: 'onnodige instroom te beperken en doorstroom en uitstroom te versnellen'

Voor de continuïteit van de maatschappelijke functie van Meander in de regio, is het noodzakelijk dat de beschikbaarheidsfunctie als ziekenhuis overeind blijft. De beschikbaarheidsfunctie is niet alleen gerelateerd aan de spoedzorg, maar betreft een brede beschikbaarheid van (medisch) specialisten in het ziekenhuis. Dit laatste is tevens cruciaal voor de opleidingsfunctie van Meander. In 2023 is vanuit dit strategische thema geïnvesteerd in integraal capaciteitsmanagement (ICM) door de oprichting van de afdeling ICM die zich richt op een optimale benutting en onderlinge afstemming van de beschikbare capaciteit.

Aanpalend aan de beschikbaarheidsfunctie van medisch specialismen hebben de volgende ontwikkelingen plaatsgevonden:

- *Ontwikkeling Spoedplein Plus*

De ontwikkelingen in de zorg maken het noodzakelijk om, ten aanzien van acute zorg, nog intensiever te gaan samenwerken. Uit een eerdere verkenning in 2022 kwam dat verschillende partijen de urgentie voelen om de acute zorg slimmer en efficiënter in te richten, en intensievere samenwerkingen te realiseren. Een doorgroeimodel van Spoedplein Basis naar Spoedplein Plus is in 2023 ontwikkeld en de eerste uitwerkingen hebben in 2023, mede vanuit het regioproject Samen Sterker, plaatsgevonden.

- *Consultatieteam Complex gedrag (CoCo)*

In Meander is op 1 juni 2023 het nieuwe CoCo-team van start gegaan. Dit team is opgericht om tegemoet te komen aan de wens om passende zorg te bieden aan een groeiende groep patiënten met complex gedrag. Het CoCo team kan opgeroepen worden om in complexe situaties meer ondersteuning op de afdeling te geven bij deze groep patiënten en te helpen bij eerdere doorstroom/uitstroom naar gespecialiseerde klinieken.

- *Nieuwe OK's in gebruik*

In mei 2023 zijn twee nieuwe OK's en een oog-OK in gebruik genomen aan de voorzijde van het gebouw aan de Maatweg. Met deze uitbreiding kan beter ingespeeld worden op de toenemende en complexere zorgvraag en het inhuizen van zorg afkomstig van onze locatie in Baarn.

- *Nieuwe CCU in gebruik*

Op 9 mei 2023 is in de nieuwe aanbouw van het OK Complex tevens de nieuwe CCU (Hartbewaking) in gebruik genomen. Patiënten verblijven in een van de veertien nieuwe kamers die zijn gebouwd aan de voorzijde van de aanbouw.

- *Nieuwe Angiokamer Radiologie*

De nieuwe geavanceerde Angiokamer maakt het mogelijk om een breed scala aan nieuwe procedures uit te voeren op zowel het gebied van vaatinterventie als oncologie. De inrichting en technologie bieden flexibiliteit, efficiëntie en gebruiksgemak. Bijna gelijktijdig is in Meander ook, met de ingebruikname van de uitbreiding van het OK-complex, een nieuwe hybride operatiekamer geopend. Meander heeft daarmee twee behandelruimtes met dezelfde hypermoderne apparatuur waardoor het afwisselend werken op de twee interventiekamers heel veel makkelijker en efficiënter is.

- ***Focuskliniekszorg***

Patiëntgericht en efficiënt, op basis van een 'vastgestelde capaciteitsplanning'.

Focuskliniekszorg zal gerealiseerd worden door een efficiënt georganiseerd logistiek proces op basis van een vastgestelde capaciteitsplanning. Integraal capaciteitsmanagement (ICM) heeft er onder andere voor gezorgd dat er een verschuiving plaatsvond in OK-indeling en meer dag-opnames waren. De randvoorwaarden voor het kunnen leveren van focuskliniekszorg worden in 2024 verder uitgerold.

De belangrijkste ontwikkeling die vanuit focuskliniekszorg heeft plaatsgevonden, betreft de nieuwbouw van de OK's. Daarnaast zijn in mei 2023 de pijnbehandelingen en oogbehandelingen die in Baarn plaatsvonden, verhuist naar een nieuwe plek in het gebouw aan de Maatweg in Amersfoort.

- **Chronische zorg**

Zo dichtbij de patiënt mogelijk en 'groei opvangen binnen wat past'

Het programma Juiste Zorg op de Juiste Plek richt zich op projecten voor patiënt categorieën met chronische zorg. Deze projecten zijn voornamelijk ondergebracht binnen het programma Zorg voor Morgen, welke later in dit hoofdstuk beschreven wordt.

- **Oncologie**

Netwerkgeneeskunde met zorg dichtbij waar mogelijk en 'zorgvraag afstemmen op capaciteit'

Om de toenemende vraag en complexiteit van oncologische zorg het hoofd te kunnen bieden, wordt bepaald welke oncologische zorg (volledig) in Meander geleverd kan worden. Samen met de oncologiecommissie en het regionetwerk OncoMid is gekeken naar de verwachte groei en de beperkingen in de uitbreiding van capaciteit. Voor Meander zijn diverse impactanalyses opgeleverd. In afwachting van de volumenormen vanuit het Integraal Zorg Akkoord, zullen vervolgens – waar nodig - regionale (verdelings-)stappen worden gezet.

- **De Juiste Zorg op de Juiste Plek**

Samen werken aan de Zorg voor Morgen

Binnen het programma Zorg voor Morgen (voorheen Digital Healing Environment en Juiste Zorg Op de Juiste Plek) staat de vraag centraal: Hoe houden we ons zorgaanbod toegankelijk, van goede kwaliteit en betaalbaar bij een groeiende zorgvraag met vergelijkbare mensen en middelen? Vanuit onze visie 'Zorg dichtbij huis en waar nodig in Meander' en 'Digitaal tenzij' werken we aan projecten die de (duurdere) zorg voorkomen, zorg verplaatsen en zorg vervangen. Hierbij maken we gebruik van de landelijke transformatiemiddelen. Eind 2023 lopen 32 projecten binnen het programma Zorg voor Morgen, waaronder:

- Hematologische intensieve ambulante zorg;
- Dagbehandeling naar zorg thuis, o.a. voor ascitesdrainage, zoledroninezuur, immunoglobuline, PAC doorspuiten en immunotherapie;
- Fotherapie thuis voor baby's met hyperbilirubinemie;
- Previt (fit de operatie in);
- Palliatieve netwerkzorg;
- Virtual Fracture Care App;
- Thuismonitoring voor atrium fibrilleren, hartrevalidatie, zwangerschapshypertensie, Parkinson, IBD en Onco-Connect;
- Uitbreiding Medify Preoperatieve Screening voor kinderen.

Meander fundament

- **Waardevolle medisch specialistische zorg**

In Meander staat 'samen leren en verbeteren' al lange tijd centraal. Deze trend is in 2023 doorgezet, waarbij in 2023 nog meer nadruk is op de beweging 'van controle naar vertrouwen'. Patiënten waardeerden ons in 2023 met een 8.6 gemiddeld.

Een belangrijke mijlpaal in 2023 was het behalen van de Qualicor accreditatie. Uit dit keurmerk blijkt dat Meander aan de juiste voorwaarden voldoet om patiënten hoogwaardige kwaliteit van zorg en veiligheid te bieden. Het eindoordeel luidde dat Meander aan 99,8% van de kwaliteitseisen voldoet en daarmee met vlag en wimpel is geslaagd.

Een andere mijlpaal was het succesvol afronden van de audit voor informatiebeveiliging conform de NEN7510 (incl. ISO27001) in september 2023.

Verder is er in 2023 vanuit deze strategische pijler aandacht geweest voor de volgende onderwerpen.

- De klantbeloftes zijn integraal onderdeel geworden van de visie en strategie van Meander en zichtbaar in onze interne en externe communicatie uitingen. Patiënten zijn bevraagd of wij onze beloften waar maken en de resultaten zijn zichtbaar in een dashboard.
- Er zijn dashboards ontwikkeld voor diverse Tafels Kwaliteit en ZEGG.
- Mede vanuit de klantbeloftes worden patiënten/familie uitgenodigd om te participeren in zijn of haar zorgproces. Dit 'Samen Beslissen' is in Meander verder ondersteund door de '3 goede vragen' zichtbaar te hebben op iedere spreekkamer en de praatplaat 'Samen Beslissen'. Artsen hebben de mogelijkheid om de training 'Samen Beslissen' te volgen.
- Vanuit het project Zorg, Evaluatie & Gepast Gebruik is 93 % van de landelijke aanbevelingen geïmplementeerd, er zijn verbetertrajecten opgepakt en afgerond.
- Crew Resource Management (CRM) is geïntroduceerd op de zes acute afdelingen, en de zorgverleners van deze afdelingen zijn vertrouwd met de theorie en praktijk.
- Meander stuurt actief op kwaliteitsrapportages en trendanalyses vanuit incidenten, klachten en complimenten. In 2023 zijn er 14 calamiteitenonderzoeken uitgevoerd (viermaal conclusie geen calamiteit), zijn er 3593 VIMs gemeld en 492 klachten. Dit is een daling ten opzichte van 2022. Rapportages en trendanalyses zijn gebruikt om met elkaar te leren en te verbeteren.

• **Beste medewerkers beste teams**

Meander zet de route naar een vitale organisatie, waarbij het welzijn van onze medewerkers voorop staat, voort. De ontwikkeling ten aanzien van dit thema, staat beschreven in het hoofdstuk 'Cultuur en Gedrag'.

• **Digitaal en innovatief**

Geen goede zorg zonder een goed ziekenhuisinformatiesysteem (ZIS) en elektronisch patiëntendossier (EPD). Iedereen in Meander weet en merkt hoe belangrijk het is dat alle informatie goed en veilig wordt vastgelegd en dat computersystemen goed werken. De EPD/ZIS-strategie bleek niet langer duurzaam en daarom is in 2023 besloten het huidige EPD/ZIS (EasyCare en xCare) te vervangen door een ander EPD/ZIS. Deze vervanging is een ingrijpende operatie die veel tijd en geld vergt, maar tegelijkertijd ook de mogelijkheid biedt om beter, makkelijker en efficiënter te werken. De eerste stap was het kiezen van een leverancier die goed past bij de strategie van Meander. De keuze van de leverancier heeft eind 2023 plaatsgevonden. In 2024 wordt gestart met de voorbereidingen voor de ingebruikname van het nieuwe EPD/ZIS in het najaar van 2025.

Andere ontwikkelingen in 2023 waren:

- Het programma Digital Healing Environment is opgenomen in het nieuwe programma Zorg voor Morgen.
- Meander heeft een samenwerking met Johnson & Johnson met betrekking tot innovatie (AI) binnen chirurgie.
- De Top 10 innovaties 2022 van de Apotheek laat zien dat impactvolle innovaties niet altijd groots en meeslepend hoeven te zijn. Zo zorgde het afschaffen van geprinte medicatielijsten voor een enorme besparing van papier. Ook kregen IC-patiënten een effectievere therapie door analyse van antibiotica in het eigen laboratorium en leverde een nieuwe etiketteermachine, voor onder ander spuiten, tijdswinst en minder fouten op. Het was voor het tweede jaar op rij dat de apotheek een Top 10 innovaties publiceert.

- Het volgen van en inspelen op landelijke ontwikkelingen op het gebied van informatie uitwisseling is mede vormgegeven door aansluiting bij het regionetwerk Trijn.
- De verpleegafdeling van de toekomst is bezig met het zoveel mogelijk inzetten van digitale hulpmiddelen om de zorg efficiënter en effectiever te kunnen uitvoeren.

- **Financieel Gezond**

Meander is in 2023 het programma 'Financieel Fit' gestart om toekomstbestendig financieel gezond te blijven. Omdat in de toekomst diverse kostenstijgingen verwacht worden die niet zomaar opgevangen kunnen worden, zal de organisatie kritischer kijken naar haar uitgaven. Te denken valt aan de meerkosten van een nieuw ZIS-EPD, maar ook aan de stijgende personele en materiele kosten. Om te kunnen blijven investeren in goede zorg, is het noodzakelijk de trend te keren én investeringsruimte te creëren. Deels zal dit gerealiseerd worden door kostenbesparingen (personeel, materieel), deels door opbrengsten te verhogen en het rendement te verbeteren.

De aanpak is in 2023 gestart met een analyse en ideeën die omgezet zijn naar concrete, uitvoerbare plannen voor 2024-2025. Meer toelichting op het fundament 'financieel gezond' wordt gegeven in de financiële paragraaf van dit verslag.

- **Sterke regionetwerken**

Afgelopen jaren heeft Meander geïnvesteerd in diverse samenwerkingsverbanden. Zo maakt Meander onder andere onderdeel uit van Samen Sterker Eemland (een samenwerking in regio Eemland), Oncomid (medisch specialistische samenwerking op het gebied van oncologische zorg in midden Nederland), RSO Trijn (digitalisering in de regio) en Coöperatie ELD Midden Nederland en Labdiagonaal (gezamenlijk contracteren van eerstelijnsdiagnostiek in netwerkverband). Elk samenwerkingsverband heeft zijn/haar eigen programma en doelstellingen.

- Regionale ontwikkelingen vanuit het Integraal Zorg Akkoord - Concentratie en spreiding
Op 7 december 2023 is het *regioplan Midden-Nederland* opgeleverd aan de opdrachtgevers (met Zilveren Kruis als grootste zorgverzekeraar) in de regio en de 26 gemeentes in de provincie Utrecht. Dit regioplan bestaat uit diverse deelplannen. Meander schrijft mee aan drie (deel)regioplannen: het genoemde regioplan Midden-Nederland, het regioplan Eemland en het regioplan acute zorg Midden-Nederland.

De druk op de zorg in onze regio neemt toe door de stijgende vraag naar zorg in combinatie met en het nijpende tekort aan zorgpersoneel. De plannen houden in dat organisaties binnen het medische domein forse stappen moeten zetten op bijvoorbeeld samenwerking, passende zorg en digitalisering. Hierbij is de regio zich bewust van de financiële en personele beperkingen waar partijen mee te maken hebben en roept de regio gezamenlijk het Rijk op om voldoende structurele financiële ruimte te geven om de ambities uit het IZA en uit dit regioplan mogelijk te maken. Het deelplan *passende Medisch Specialistische Zorg (MSZ)* is het afgelopen jaar tot stand gekomen in samenwerking met de voorzitters van de Raden van Bestuur en deels met de voorzitters van de MSB's van de vier Utrechtse ziekenhuizen. Hierbij zijn drie thema's uitgewerkt: Concentreren en spreiden van passende MSZ, Zorg digitaliseren en Flexibiliteit in beschikbare capaciteit.

- **Opening geboortecentrum Amersfoort in Meander**

Een andere noemenswaardige regionale ontwikkeling is de opening van het geboortecentrum Amersfoort. In dit nieuwe centrum kunnen vrouwen bevallen in een ontspannen sfeer onder begeleiding van hun eigen verloskundige met faciliteiten als een bevalbad en lachgas. Twee verloskamers in Meander zijn hiervoor aangepast. Bij complicaties kan er direct worden doorverwezen naar de 2e lijn binnen of buiten Meander. Het gebruik van het geboortecentrum verloopt via de eerstelijns verloskundigen.

3. Financieel beleid

Uitgangspunten en compliance aan financieel beleid

Meander streeft in haar financieel beleid naar een gezond resultaat, weerstandsvermogen en cashflow, om daarmee te voldoen aan de verschillende bancaire eisen van onze financiers én om daarmee voldoende financiële ruimte te behouden voor het realiseren van (zorg-)innovaties. Hiertoe worden de ontwikkelingen op het gebied van productie-, kosten-, liquiditeits- en investeringsplanningen gemonitord via periodieke rapportages. Deze inzichten, inclusief toekomstgerichte ontwikkelingen, worden besproken met diverse stakeholders, waaronder het bancaire consortium, Waarborgfonds voor de Zorg en de Raad van Toezicht.

De financieringsportefeuille heeft een laag risicoprofiel. De afspraken met de financiers minimaliseren de rentegevoeligheid van de financiering. Meander heeft een rentecap afgesloten voor de variabel rentende leningen en daarmee is het renterisico voor 100% afgedekt. Meander voldoet hiermee aan de contractuele verplichting dat ten minste 75% van dit renterisico moet worden ingedekt.

Meander voldoet aan de convenanten vanuit de bancaire financieringsovereenkomst. Per 31-12-2023 bedraagt het resultaat € 9,6 miljoen en de ratio's: solvabiliteitsratio 34,3%, omzetratio 32,1%, personeelskostenratio 46,6%, en DSCR (debt service coverage ratio) 3,4. Ten tijde van het opmaken van de jaarrekening is er geen sprake van liquiditeitsproblematiek en is er geen aanvullende kredietbehoefte.

Meander is sinds 2022 gecertificeerd voor Horizontaal Toezicht: een intern toezicht op de naleving van registratie- en declaratieregels volgens het principe van Horizontaal Toezicht.

Omzet en resultaatontwikkeling

Analyseresultaat

Het resultaat bedraagt over 2023 € 9,6 miljoen. Dit is inclusief een aantal éénmalige posten zoals de:

- Vorming voorziening Generatiebeleid met € 3,84 miljoen
- Afwaardering bouwdelen met € 2,17 miljoen
- Afwikkeling 'oude' schadelastjaren € 1,0 miljoen
- Realisatie IC opschaling subsidie met € 1,7 miljoen
- Vrijval reservering 'settlementkosten' € 0,5 miljoen
- Vrijval personeelsgerelateerde reserveringen en voorzieningen € 3,4 miljoen
- Opschonen activa en vrijval subsidie € 0,4 miljoen

Exclusief deze éénmalige posten bedraagt het operationele resultaat € 8,6 miljoen positief (begroot was een jaarresultaat van € 5,8 miljoen positief). Het resultaat is toegevoegd aan het vermogen. Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2023 € 133,8 miljoen.

Opbrengstontwikkeling

Het verloop van de opbrengsten 2023 ten opzichte van 2022 is als volgt:

	Opbrengsten 2023 (* € 1.000)	Opbrengsten 2022 (* € 1.000)	Mutatie
Zorgverzekeringswet	368.585	344.394	7,0%
Subsidies	4.938	5.018	-/-1,6%
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	14.954	12.404	20,6%
Baten uit onderaanneming	12.949	12.488	3,7%
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	971	1.038	-/-6,5%
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	13.429	11.611	15,7%
Overige opbrengsten	1.116	40	
Totale bedrijfsopbrengsten	416.942	386.993	7,7%

De opbrengsten zorgverzekeringswet bevat de opbrengsten uit zorgtrajecten, vergoed door zorgverzekeraars. De bedrijfsdrukke is hoger dan vorig jaar en ligt op onderdelen boven het niveau van voor de COVID-19 crisis. Eveneens is sprake van een hoger prijspeil van gemiddeld 7,3%.

De niet zorg gerelateerde opbrengsten stijgen door hogere parkeer- en horecaopbrengsten omdat de invloed van de Covid19 crisis in 2023 niet meer aanwezig is.

Ontwikkeling kosten

	Kosten 2023 (* € 1.000)	Kosten 2022 (* € 1.000)	Mutatie
Kosten van grond- en hulpstoffen	75.458	72.454	4,1%
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	80.858	73.818	9,5%
Personele kosten	178.620	167.008	7,0%
Afschrijvingskosten	21.883	19.839	10,3%
Overige bedrijfskosten	48.496	40.317	20,3%
Totaal bedrijfskosten	405.315	373.436	8,5%

De kosten grond- en hulpstoffen en honorariumvergoedingen stijgen als gevolg van prijs- en volumestijgingen.

De personele kosten zijn in 2023 beïnvloed door (forse) cao-verhogingen en een lichte stijging van het personeelsbestand. Daarnaast is de voorziening Generatiebeleid in 2023 gevormd. De gemiddelde personeelsbezetting kan als volgt worden gespecificeerd:

	2023 fte	2022 fte
Personeel algemeen en administratieve functies	473	475
Personeel hotelfuncties	237	241
Personeel patiëntgebonden functies	1.639	1.615
Leerling-verpleegkundigen, opvoedkundig en verzorgend personeel	22	21
Personeel terrein- en gebouwgebonden functies	25	25
	2.396	2.377

De overige bedrijfskosten stijgen vooral door hogere energiekosten vanwege tariefstijgingen.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten bedragen in 2023 € 2,1 miljoen. Deze lasten zijn in overeenstemming met de door Meander aangeane langlopende schulden en renteontwikkelingen.

Productie

De productie 2023 is hieronder op hoofdlijnen weergegeven:

	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Mutatie
Eerste polikliniekbezoeken	152.208	150.509	1,1%
Herhaalconsulten (incl. consult op afstand)	270.720	282.149	-4,1%
Opnamen	22.096	21.680	1,9%
Verpleegdagen	116.296	114.252	1,8%
Gemiddelde verpleegduur (in dagen)	5,26	5,27	-0,1%
Dagopnamen en cytostaticabehandelingen*	31.192	31.193	0,0%

* Betreft dagverplegingen, observaties exclusief kortdurende dagopnamen (korter dan 2 uur).

Productie-ontwikkeling en productieafspraken

De klinische productie in 2023 stijgt zoals blijkt uit toegenomen opnamen en verpleegdagen. Eveneens is het aantal eerste polikliniekbezoeken hoger dan in 2022. Het aantal herhaalconsulten ligt lager, mede als gevolg van initiatieven als Juiste Zorg op de Juiste Plek.

Stand van zaken onderhandelingen zorgverzekeraars

De onderhandelingen voor 2024 verlopen naar verwachting. Inmiddels zijn met alle zorgverzekeraars contractafspraken gemaakt. De prijsafspraken zijn in een vergevorderd stadium.

4. Risicoparagraaf

Meander doet op verschillende manieren aan risicomanagement. Tweejaarlijks vindt op gestandaardiseerde wijze een herijking van de strategische risico's plaats. In gezamenlijke risicosessies, waarbij de Raad van Bestuur en het managementteam betrokken zijn, worden de risico's, de classificatie van risico's en de interne beheersing geëvalueerd en vindt waar nodig herijking plaats. Achtereenvolgens worden de risico's besproken in het Bestuurlijk Overleg met het MSB, en met de Raad van Toezicht. De strategische risico's zouden ertoe kunnen leiden dat strategische ambities en doelstellingen voor de komende jaren niet worden gerealiseerd.

Naast risicomanagement op strategisch niveau, vinden risicoanalyses plaats op tactisch en operationeel niveau (bijvoorbeeld vanuit kwaliteit & verbeteren, informatiebeveiliging, privacy en finance & control). Ook op het gebied van de beheersing van frauderisico's zijn maatregelen ingezet, zowel in de vorm van soft controls als hard controls. Zo is in 2023 extra aandacht geweest voor de vastlegging van nevenactiviteiten van medisch specialisten in Meander. Via het personeelssysteem is een tool ingericht waar medisch specialisten, en vanaf 2024 ook andere medewerkers van Meander, jaarlijks melding moeten maken van nevenactiviteiten en/of relaties met de (medische) industrie. Over de achtergrond en de inhoud van deze controlemaatregel is intern veel gesproken met individuele vakgroepen, maar ook in de algemene ledenvergadering van het MSB is hierover over meerdere keren van gedachten gewisseld. Dit om de bewustwording te vergroten en om het gewenste transparante gedrag op een positieve manier te stimuleren, ook door het aandragen van concrete voorbeelden. Separaat is vanuit Finance & Control en de Toetsingscommissie Wetenschappelijk Onderzoek een project gestart voor de vastlegging van gelden die worden verkregen vanuit (medisch) wetenschappelijk onderzoek.

Meander heeft ook expliciet aandacht voor het aangaan van externe verplichtingen. Via een stelsel van maatregelen, waaronder een procuratieregeling, systeemtechnische inrichting en controles achteraf worden eventuele (fraude) risico's beheerst.

Strategische risico's Meander Medisch Centrum 2023			
Categorie	Omschrijving	Beheersmaatregelen	Acceptabel restrisico
ICT & Innovatie	Als gevolg van onvoldoende voortgang in Medea (ZIS-EPD) of het in continuïteitsgevaar verkeren van een van Meanders leveranciers van het ZIS-EPD, bestaat de kans op het drastisch wijzigen van de EPD strategie van Meander naar een volledig nieuw product met grote organisatorische en financiële gevolgen.	Risico wordt beheersbaar geacht; eind 2023 is gekozen voor de aanschaf van een nieuw ZIS-EPD. Het risico heeft in 2023 dermate veel aandacht en impact gehad (mede omdat Medea niet verder ontwikkeld zou worden), dat uiteindelijk besloten is tot de aanschaf van een nieuw ZIS-EPD. Impact op de resultaten en financiële positie was aanwezig geweest (immers; een goede registratie van zorgdossiers is randvoorwaardelijk voor meerdere processen in het ziekenhuis) als er niet besloten was tot aanschaf/verandering van de EPD strategie. Meander heeft diverse maatregelen genomen om medewerkers te betrekken in de keuze en totstandkoming van de nieuwe strategie, zo zijn er diverse medewerkersbijeenkomsten geweest.	Ja
Patiëntenzorg	Als gevolg van een zowel kwalitatief als kwantitatief toenemende zorgvraag bestaat de kans op onacceptabel lange wachtlijsten met gezondheidsverlies tot gevolg	In 2023 waren de wachtlijsten grotendeels beheersbaar. Vanuit ZE&GG en met aandacht voor passende zorg in accountability gesprekken met vakgroepen is aandacht voor de toenemende zorgvraag en welke maatregelen zij hiertoe nemen. Dit risico had daarmee geen grote impact afgelopen jaren. Uiteraard waren er financiële gevolgen (impact) geweest als het risico niet beheersbaar was geweest. Lange wachtlijsten hebben immers gevolgen voor zowel de patiëntenzorg als de kwalitatieve zorg- en financiële resultaten van het ziekenhuis.	Ja
ICT & Innovatie	Als gevolg van steeds intelligenter wordende malware bestaat de kans op internetfraude/cyberaanval	Dit is een reëel risico (voor alle organisaties), Meander richt zich (maximaal) op het verlagen van impact. Risico wordt beheersbaar geacht voor de organisatie, temeer bevestigd met de NEN7510 hercertificering. Medewerkers zijn via teambijeenkomsten gemotiveerd en medisch managers via accountability gesprekken om passende zorg (en toepassingen van het project Zorg voor Morgen) te hanteren om de juiste zorg op de juiste plek terecht te laten komen (bijv. hybride, digitale consulten, meedenkconsult huisarts etc.)	Ja
Personeel & Organisatie	Als gevolg van de krappe arbeidsmarkt voor een verscheidenheid aan functies (zorg, ICT, techniek) ontstaat er een tekort aan gekwalificeerd personeel en bestaat de kans op stagnatie in de uitvoering van de strategie, discontinuïteit in de bedrijfsvoering en onveilige patiëntenzorg	Er zijn verschillende maatregelen bij P&O genomen t.a.v. de krappe arbeidsmarkt: bijvoorbeeld het strategisch recruitmentplan en een nieuwe arbeidsmarktcampagne. De eerste resultaten zijn veelbelovend. De impact van dit risico was in 2023 groot. Net als veel omliggende ziekenhuizen, merkt ook Meander de gevolgen van de arbeidsmarktkrapte. Regionaal zijn er initiatieven ontplooid vanuit het samenwerkingsverband 'UtrechtZorg'. Ter beïnvloeding van cultuur, gedrag en motivatie van medewerkers zijn verschillende regionale projecten tot stand gekomen (denk aan loopbaanpaden, uitwisselbaarheid personeel)	Ja
ICT & Innovatie	Als gevolg van een shut down van het netwerk vanwege technische storingen of een cyberaanval bestaat de kans op discontinuïteit in de bedrijfsvoering en onveilige patiëntenzorg	Dit betreft een inherent risico van ICT, maar er zijn veel maatregelen aanwezig om dit te voorkomen (o.a. dubbele back-ups). Het betreft geen hoog risico voor Meander. Gelijktijdig kan - zoals ook wel gebleken is aan de landelijke (media-)aandacht die er voor dit onderwerp is - de financiële en zorggerelateerde impact van dit risico groot zijn. Het risico is dan ook altijd onder de aandacht geweest in 2023.	Ja
Personeel & Organisatie	Als gevolg van een hoger ziekteverzuim voor een verscheidenheid aan functies ontstaat er een tekort aan gekwalificeerd personeel en bestaat de kans op stagnatie in de uitvoering van de strategie, discontinuïteit in de bedrijfsvoering en onveilige patiëntenzorg	In 2023 is de samenwerking met de Arbodienst aangescherpt en is er gekozen voor een maatwerk aanpak op afdelingen met hoog verzuim. De voorbereiding van een ziekenhuisbreed project, met als doel het verhogen van inzetbaarheid, is gestart. Mede als gevolg van de arbeidsmarktkrapte, is de impact van (een hoog) verzuim groot op de zorgverlening van Meander, ook in 2023. De hierboven genoemde maatwerk aanpak zorgt voor een directe opvolging van verzuim en heeft ook aandacht voor preventieve mogelijkheden voordat iemand in verzuim komt. In teamsessies en vanuit het programma Iedereen VIP zijn er diverse tools aangereikt aan medewerkers om het gesprek te voeren over gezondheid danwel handvatten om direct mee aan de slag te kunnen gaan. Een tekort aan inzetbaar personeel heeft gevolgen voor de zorgverlening in Meander.	Ja

Patiëntenzorg	Als gevolg van inkoopbeleid door verzekeraars ten aanzien van de diagnostiek, is er onzekerheid over het behoud van de diagnostiek voor Meander.	De ELD-strategie is herzien en Meander is toegetreden tot ELD Midden Nederland, om gezamenlijk met de Utrechtse ziekenhuizen de ontwikkelingen t.a.v. ELD op te pakken. Dit risico heeft geen grote impact/aandacht gehad in 2023.	Ja
Vastgoed	Als gevolg van de grote hoeveelheid projecten en de arbeidsmarktkrapte voor personeel in Techniek & Vastgoed bestaat de kans dat niet alle projecten uitgevoerd kunnen worden.	Er is in 2023 een portfoliomanagement uitgewerkt door Vastgoed en geaccordeerd in het MT. Dit risico heeft geen grote impact gehad in 2023. Door het vastgestelde portfoliomanagement (waarin ook ruimte is voor adhoc/spoed) is er een duidelijke planning afgegeven. Mocht dit risico zich voordoen in Meander en - bij wijze van spreken - verplichtingen t.a.v. vastgoed niet meer kunnen worden nageleefd, dan zijn er financiële gevolgen voor Meander. Daar is nu geen sprake van.	Ja
Patientenzorg	Als gevolg van de autonoom toenemende oncologische zorg bestaat dat de kans dat oncologische zorg andere strategische speerpunten van Meander 'verdringt' en niet alle onderdelen van de strategie evenredige aandacht kunnen krijgen.	De toegenomen oncologische zorg is aandachtspunt van oncomid, waar naar de verdeling van de oncologische zorg in de regio wordt gekeken. Er is (nog) geen sprake van een bepaalde mate van verdringing van andere speerpunten. Daarmee heeft dit risico in 2023 geen grote impact gehad op Meander. Meander zit aan de juiste regionale en landelijke tafels om - waar nodig - behoud van strategische speerpunten na te streven. Pas in 2024 worden mogelijke eerste landelijke uitwerkingen (van bijvoorbeeld volumenormen) verwacht.	Ja
Personeel & Organisatie	Als gevolg van het ontbreken van een strategisch personeelsplan kan de uitstroom van oudere medewerkers kwalitatief en kwantitatief onvoldoende worden opgevangen en bestaat de kans op stagnatie in de uitvoering van de strategie en de continuïteit in de bedrijfsvoering.	De (kritische) afdelingen waar deze problematiek speelt, hebben in 2023 een strategisch personeelsplan ontwikkeld. De impact en gevolgen van dit risico is reeds omschreven bij de risico's t.a.v. arbeidsmarktkrapte en verzuim.	Ja
ICT & Innovatie	Als gevolg van operationele druk binnen de I&A-organisatie bestaat de kans op het stagneren van de ontwikkeling van de Meander Digital Healing Environment (DHE).	Door portfoliomanagement wordt nu kritisch(-er) naar alle initiatieven gekeken. Daarbij zijn de programma's JZOP en DHE samengevoegd tot 'Zorg voor Morgen'. Ook hiervoor zijn, net als bij Techniek en Vastgoed, duidelijke projectfaseringen aangebracht. De impact van dit risico is beperkt gebleken in 2023. Hoogstwaarschijnlijk zal de impact in een nieuwe risico-analyse niet meer in de top 10 terecht komen. De financiële gevolgen van dit risico (als het zich zou voordoen) worden beperkt geacht.	Ja

5. Onderzoek en ontwikkeling

Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen (STZ)

Zoals in het eerste hoofdstuk beschreven, is Meander een topklinisch ziekenhuis dat binnen Nederland samen met 26 andere topklinische ziekenhuizen werkt aan het versnellen van de transformatie naar toekomstbestendige en hoogstaande ziekenhuiszorg. Innovatie en transformatie staan centraal in de strategie van STZ.

Het Integraal Zorg Akkoord (IZA) geeft een heldere koers aan de benodigde transformatie waar de STZ-ziekenhuizen aan werken. Door met alle STZ-huizen te verbinden, te vertrouwen en te versnellen draagt ontwikkeling binnen deze bouwstenen bij aan innovatie en transformatie, en uiteindelijk aan betere patiëntenzorg die nodig is binnen het veranderende zorglandschap in Nederland.

Meander onderstreept het belang van topklinische zorg, wetenschappelijk onderzoek en opleiden voor het structureel versterken van de kwaliteit van zorg en de (innovatieve) topklinische zorgfuncties, aan het boeien en binden van medewerkers, en een organisatiecultuur die gedreven is op continue verbetering.

Wetenschappelijk onderzoek

In Meander wordt wetenschappelijk onderzoek uitgevoerd door medisch specialisten, arts-assistenten in opleiding tot specialist (aios), co-assistenten, paramedici, verpleegkundig specialisten en (specialistisch) verpleegkundigen. Het merendeel van Wet medisch-wetenschappelijk onderzoek met mensen (WMO)-plichtig onderzoek betreft farmaceutische trials, multi-centre collaboratief onderzoek en eigen statusonderzoek. Meander organiseert jaarlijks een wetenschapssymposium waar zowel medisch als verpleegkundig wetenschappelijk onderzoek wordt gepresenteerd.

Bestaande samenwerkingen betreffen voornamelijk samenwerkingen met de Universiteit Twente, het UMC Utrecht en Amsterdam UMC.

Om te voldoen aan wettelijke verplichtingen (W) en ter bevordering van de kwaliteit (K) van wetenschappelijk onderzoek:

- heeft Meander een commissie Toetsing Wetenschappelijk Onderzoek (TWO) die ten behoeve van de Raad van Bestuur de lokale uitvoerbaarheid van onderzoek toetst, o.a. conform GCP (W)
- is Meander aangesloten bij de Medisch Ethische Toetsingscommissie United welke controleert of ingediende onderzoeksvoorstellen onder de WMO valt (W) heeft Meander juridische waarborgen voor het beschermen en verwerken van patiëntgegevens,

Opleiden

- ***Zorgopleidingen***

Onderstaande ontwikkelingen hebben inzake zorgopleidingen plaatsgevonden in 2023.

Vanuit het IZA hebben ziekenhuizen de opdracht regionaal op te trekken in opleiden. Voor de opleidingen die vallen onder het Fonds Ziekenhuis Opleidingen (FZO) is Meander samen met het St Antonius Ziekenhuis, het Diaconessenhuis en het Universitair Medisch Centrum Utrecht in 2023 een formele samenwerking gestart. De samenwerking is op bestuurlijk niveau bekrachtigd en richt zich primair op de opleiding Operatie Assistent – als pilot - met het doel in de nabije toekomst ook zorgpersoneel in andere FZO beroepen gezamenlijk op te leiden.

Meander heeft in 2023 met succes het programma CZO Flex Level afgerond. Dit programma betrof een samenwerking tussen zorginstellingen en de Commissie Zorg Opleidingen (CZO) met een tweeledig doel: een groei aan carrièremogelijkheden voor zorgprofessionals en zorgorganisaties in staat stellen hun professionals flexibel in te zetten met het oog op de veranderende zorgvraag en wisselende capaciteitsbehoefte.

In 2023 hebben verpleegkundigen een scholingsdag aangeboden gekregen waarin de focus lag op het bewust worden van het continue veranderende zorglandschap. Thema's die aan de orde kwamen op deze scholingsdag waren de complexer wordende zorgvraag en niet meegroeiende capaciteit, de rol van verpleegkundigen in het benodigde veranderproces en bewustwording van de verwachte gevolgen van het uitblijven van verandering van de huidige zorg.

Crew Resource Management (CRM), oorspronkelijk afkomstig uit de luchtvaartindustrie, is een werkwijze met als primair doel het voorkomen van ruis om daarmee het aantal ongelukken of fouten in medisch- en verpleegkundig handelen te minimaliseren. Meander streeft ernaar om CRM op alle zorg- en verpleegafdelingen onderdeel te laten zijn van de dagelijkse praktijk. Training en implementatie van CRM is in 2023 voltooid op afdelingen die acute zorg leveren.

- **Bedrijfsopleidingen**

De volgende ontwikkelingen hebben plaatsgevonden ten aanzien van de bedrijfsopleidingen:

Afdelingen in Meander worden structureel onderworpen aan een leerklimaatscan. Hierbij wordt op gestructureerde wijze geïnventariseerd wat het huidige leerklimaat op een afdeling is, waar sterke kanten liggen en waar verbetering mogelijk is. N.a.v. de scan wordt voor de deelnemende afdelingen een verbeterplan opgesteld en uitgevoerd dat na verloop van tijd geëvalueerd wordt.

Binnen een organisatiecultuur waar we continue willen en moeten verbeteren is een continu leeraanbod onontbeerlijk. Medewerkers van Meander hebben daarom toegang tot het online leeraanbod van Good Habitz met als voordeel dat medewerkers de voor hen meest relevante trainingen altijd en overal kunnen volgen.

- **Medische vervolgopleidingen**

Voor aios is er binnen Meander beleidsmatig en praktisch aandacht voor duurzame inzetbaarheid, preventie van burn-out en balans tussen werk en privé. Bij het opleidingscongres van 2023 stond het thema duurzame inzetbaarheid centraal. Aios krijgen in Meander intervisie en verplicht discipline overstijgend onderwijs aangeboden. Visitaties van medische vervolgopleidingen zijn in 2023 allemaal besloten met een positief resultaat.

6. Cultuur en gedrag

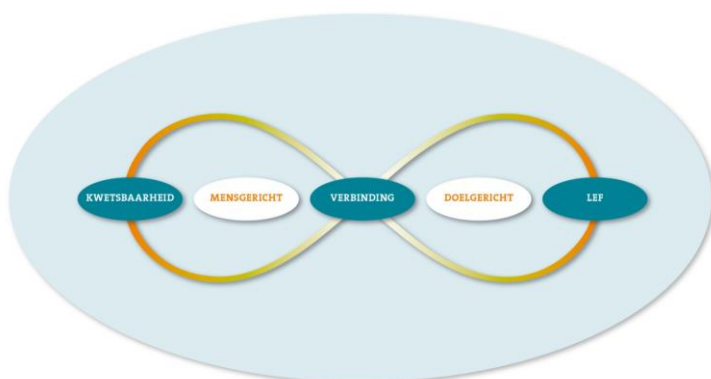
Medewerkers Meander, mensgerichte zorg in een mensgerichte organisatie

Meander gelooft erin dat mensen die zich goed voelen, beter presenteren. Meander zet de route naar een vitale organisatie, waarbij het welzijn van haar medewerkers voorop staat. Meander kiest ervoor haar medewerkers niet alleen als medewerker te zien maar ook als mens. In de cultuur van Meander staat de medewerker als mens centraal. Daarmee past Meander de vier klantbeloften, te weten: oprechte aandacht, echt contact, persoonlijke keuzes en samenwerking ook toe op haar medewerkers. Medewerkers zijn zelf in de regie over wat zij nodig hebben voor hun eigen duurzame inzetbaarheid.

Er is in Meander een visie op leiderschap ontwikkeld en deze visie is gevisualiseerd in onderstaande lemniscaat met daarin:

- Twee componenten van leiderschap: mensgericht en doelgericht
- Drie gedragskenmerken: kwetsbaarheid, verbinding en lef

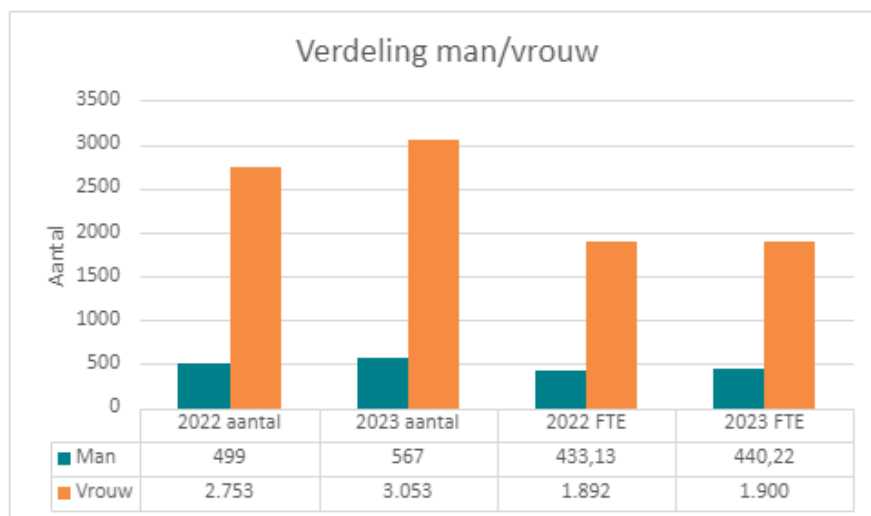
Bij mensgericht en doelgericht leiderschap gaat het over focus op mensen met resultaten als gevolg. Ter ondersteuning van de implementatie van deze visie op leiderschap is in 2023 het Meander Leiderschapsprogramma van start gegaan voor alle leidinggevenden van Meander. Doel van het leiderschapsprogramma is een gedragsverandering teweeg te brengen die past binnen de visie op leiderschap. In 2023 heeft de kick-off van het leiderschapsprogramma plaatsgevonden gevolgd door een E-learning, egoscan, individuele intake en coaching sessie en twee leiderschapsdagen.



Diversiteit & inclusiviteit in de zorg

Binnen Meander doet iedere patiënt en medewerker ertoe. Ongeacht factoren als gender, culturele of sociale achtergrond, geaardheid, levensbeschouwing, arbeidsvermogen of leeftijd. Binnen Meander bieden we dagbesteding aan voor een actieve groep van jongvolwassenen en volwassenen met een lichte en matige verstandelijke beperking of een afstand tot de arbeidsmarkt. De cliënten doen servicegerichte werkzaamheden en ondersteunen het horecateam van het ziekenhuis. Dagbesteding Meander is een uitdagende werkplek waar voor cliënten veel mogelijkheden zijn om zich verder te ontwikkelen en werkzaamheden uit te breiden. De cliënten die hier werken kunnen zich goed bewegen, zijn gastvrij en netjes en kunnen omgaan met alle prikkels in het ziekenhuis. Ook hebben zij een dagbestedingsindicatie. Daarnaast werkt Meander nauw samen met het UWV omtrent de invulling van openstaande vacatures.

Onderstaand de verdeling man/vrouw binnen Meander over 2022/2023:



Gedragcode

Meander staat voor mensgerichte zorg en stelt de mens centraal.

Oprechte aandacht, echt contact, persoonlijke keuzes en samenwerking zijn merkbaar en zichtbaar in alles wat we doen in het contact met de patiënt en met elkaar. Onze gedragscode sluit aan op de klantbeloften en beschrijft duidelijk waar we voor staan, wat we van elkaar mogen verwachten en waar we elkaar op mogen aanspreken. Voor iedereen die in ons ziekenhuis werkt, gelden dezelfde afspraken. De gedragscode is niet vrijblijvend. Alle medewerkers dragen zelf de verantwoordelijkheid te handelen in de geest van de gedragscode. De gedragscode is ook een toetssteen; het geeft een beschrijving van gedrag dat wordt verwacht en gedrag dat niet wordt geaccepteerd binnen Meander.

Duurzame inzetbaarheid

Iedereen binnen Meander verdient het om lekker zin z'n vel te zitten. Als je lekker in je vel zit, heb je meer plezier, kun je tegen een stootje en krijg je energie van wat je doet. Op het werk en thuis. Meander vindt het belangrijk dat de medewerkers duurzaam inzetbaar blijven. De focus op het welzijn en duurzame inzetbaarheid van medewerkers heeft ook in 2023 doorgang gekregen binnen Meander, onder andere in het Meander-brede vitaliteitsprogramma "Iedereen VIP".

In 2023 was het overkoepelende thema van dit programma 'Aandacht voor jezelf': aandacht voor de eigen leefstijl, voor het werkplezier en aandacht voor hoe de medewerker het beste kan ontspannen en bewegen.

Peer support

Na een succesvolle pilot in 2022 is in 2023 'peer support', naast reeds bestaande interventies voor medewerkers voor mentale ondersteuning, geborgd binnen Meander. Door peer support aan te bieden, worden zorgmedewerkers die een schokkende gebeurtenis meemaken, ondersteund door een collega die hierin is geschoold. Deze collega is daarmee in staat om laagdrempelig en informeel hulp te bieden. Door deze hulp tijdig aan te bieden, kunnen eventuele negatieve gevolgen (slechte nachtrust, stress, paniek) beperkt worden.

Intervisie

In 2023 is er een pilot 'intervisie' gestart binnen de kliniek met als doelgroep verpleegkundigen. Het doel van de pilot was om het verloop binnen deze doelgroep te reduceren c.q. voorkomen. De focus moest meer komen te liggen op behoud en werktevredenheid, want personeel dat tevreden is blijft! Eén van de factoren die zorgt voor werktevredenheid is zelfeffectiviteit: het vertrouwen dat je uitdagende taken met succes kunt uitvoeren. Reflectie vergroot de mate van zelfeffectiviteit, immers: hoe meer je terugblijkt op uitdagende situaties en hoe meer je jouw ervaringen met anderen deelt, hoe duidelijker je ziet wat jouw bijdrage is geweest in die situatie en des te meer vertrouwen je hieruit kunt putten. Eén van de leerinterventies die zich richt op reflectie is intervisie. Om een goed beeld van de resultaten te verkrijgen, wordt de pilot tot in 2024 verlengd.

Loopbaancoaching

In 2023 wordt opnieuw een stijging waargenomen in loopbaanvragen van medewerkers, gepaard met een grotere vraag naar persoonlijke ontwikkeling. Deze trend zet zich voort sinds medio 2022, toen werd vastgesteld dat de loopbaanvragen van medewerkers een evolutie hebben doorgemaakt ten opzichte van de periode vóór de coronapandemie. Voorheen richtten loopbaanvragen zich vooral op het verkennen van nieuwe functies en uitdagingen. In 2022 werden de vragen echter gevarieerder en legden ze meer nadruk op persoonlijke identiteit (wie ben ik, wat doe ik), de inhoud van het werk en het vinden van een balans tussen privéleven en werk. Deze trend zet zich voort in 2023. Deze ontwikkeling duidt erop dat medewerkers in 2023 nog steeds streven naar een beter begrip van zichzelf, hun werk en het handhaven van een gezonde balans tussen werk en privé.

Verzuim

Het Meander-brede voortschrijdend ziekteverzuimcijfer voor 2023 bedraagt 6.3%. In reactie hierop is besloten om opnieuw een verzuimprogramma te lanceren, dat daadwerkelijk van start zal gaan in 2024. De focus van dit programma zal zich richten op het doeltreffend ondersteunen en faciliteren van leidinggevendenden, het versterken van de samenwerking met de Arbodienst, het vergroten van de nadruk op preventie en het bevorderen van een meer data-gedreven aanpak.

7. Duurzaamheid

Meander heeft bij het vervullen van haar kerntaak – het bijdragen aan de gezondheid van onze patiënten – een forse belasting op het milieu en de leefomgeving. Denk in termen van CO₂-uitstoot, energiegebruik, watergebruik, verkeer en vervoer, afvalproductie, het gebruik van grondstoffen en voedselproductie.

Om verduurzaming in de zorg te stimuleren zijn er zowel landelijk als regionaal Green Deals gesloten. Sinds 2022 committeert Meander zich aan de Green Deal zorg 3.0. Daarnaast neemt Meander deel aan het samenwerkingsverband 'Duurzame Zorg Provincie Utrecht' waarin 26 zorginstellingen in de provincie Utrecht samen optrekken om de zorg te verduurzamen.

Een succesvol duurzaam Meander heeft bredere bekendheid en eigenaarschap nodig. Het dient naast thema's als kwaliteit, betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg een vanzelfsprekend onderwerp te worden binnen de cultuur en bedrijfsvoering van Meander. Dit betekent dat duurzaamheid wordt meegewogen in alle beslissingen die worden genomen. Dit doen we in het kader van onderstaande duurzaamheidsambitie:

De gezondheid van onze planeet is essentieel voor de gezondheid van de mens. Als onderdeel van de cultuur van Meander wegen we duurzaamheid mee in alle beslissingen die we nemen. **Daardoor staat Meander voor een mensgerichte, duurzame en toekomstbestendige zorg die niet belastend is voor het milieu en een positieve bijdrage levert aan de maatschappij.**

In het Duurzame Jaarverslag 2023 wordt uitgebreide informatie opgenomen over milieucijfers, duurzame projecten en planvorming. In dit maatschappelijke verslag is een samenvatting opgenomen.

Duurzaamheidsbeleid

Om handen en voeten te geven aan de duurzame ambitie van Meander zijn er zes duurzame thema's geformuleerd waar Meander op wil excelleren. Deze thema's zijn gebaseerd op de onderwerpen van de Green Deal Zorg 3.0 en de Milieuthermometer Zorg.

1. **Duurzame energie en bouw** gaat over het opwekken van onze eigen groene energie, het terugdringen van ons gasverbruik en de inkoop van groene energie. Daarnaast houden we rekening met het milieu als wij ver- of nieuwbouwen.
2. Het thema **circulaire bedrijfsvoering** valt uiteen in twee pijlers: afval en duurzame inkoop. Op het gebied van afval houden we ons bezig met het terugdringen van de hoeveelheid afval en het scheiden van onze afvalstromen, zodat zoveel mogelijk materialen weer als grondstof kunnen dienen voor een nieuw proces. Daarnaast kunnen we door duurzaam in te kopen de milieu impact van Meander verkleinen en waar mogelijk onze producten circulair maken.
3. Binnen het thema **medicatie en milieu** nemen we maatregelen om de vervuiling van medicatie naar lucht en water zoveel mogelijk te beperken, gaan we medicijnverspilling tegen en kopen we, waar mogelijk, de minst milieubelastende medicatie in.
4. **Duurzame mobiliteit** gaat over het verduurzamen van vervoersbeweging van en naar het ziekenhuis. We verleiden mensen om op een duurzame manier naar het ziekenhuis te komen en bieden infrastructuur voor duurzame mobiliteit.
5. Met **duurzame voeding** willen we de milieu impact van onze maaltijden verkleinen en benadrukken we de rol van gezonde voeding in herstel en gezondheid.

6. Met het thema **duurzame kennis en handelen** richten we ons op het vergroten we de bewustwording van medewerkers, patiënten en bezoekers over de impact van ons handelen op onze leefomgeving. Daarbij hoort ook openheid over de bedrijfsvoering naar de buitenwereld. We rapporteren in ons jaarverslag over duurzaamheid en maken onze CO₂-voetprint openbaar.

Onderstaand een overzicht van de duurzaamheidsambities die Meander zich per thema heeft gesteld:

Duurzaam thema	Duurzaamheidsambitie
Duurzame energie en bouw	Meander reduceert haar gebouw gebonden CO ₂ -uitstoot met 55% in 2030 en 100% in 2050 t.o.v. 2005.
Circulaire bedrijfsvoering	T.o.v. 2016 gebruikt Meander in 2030 50% minder primaire grondstoffen en heeft Meander in 2050 een maximaal circulaire bedrijfsvoering. Het aantal producten dat niet van primaire grondstoffen wordt gemaakt wordt gemonitord. Daarnaast wordt jaarlijks bekeken of onze hoeveelheid afval verminderd.
Medicatie en milieu	Meander reduceert haar indirecte CO ₂ -uitstoot gerelateerd aan medicatie en voorkomt zoveel mogelijk dat medicijnresten in het milieu terecht komen.
Duurzame mobiliteit	Meander reduceert de CO ₂ -uitstoot van verkeersbewegingen met 20% in 2030 t.o.v. 2024. In 2050 zijn alle vervoersbewegingen CO ₂ -neutraal. Hiervoor wordt in 2024 de CO ₂ -uitstoot en de mobiliteitsmix van ons woon-werk verkeer vastgesteld.
Duurzame voeding	Meander biedt in 2030 medewerkers, patiënten en bezoekers gezonde en duurzame voeding. Meander stelt zich de volgende doelen in 2030 t.o.v. 2023: • Inkoop: 50% lagere CO₂-voetafdruk en 20% van de producten is 'natuurinclusief'; • 60% van het aanbod bevat plantaardige eiwitten; • 50% van het aanbod valt in de beste gezondheidscategorie; • Voedselverspilling is gehalveerd; Het aantal wegwerpverpakkingen is gereduceerd met 60%.
Duurzame kennis en handelen	Meander kan de grootste stappen maken op het gebied van duurzaamheid wanneer alle medewerkers duurzaam handelen. Door breed te communiceren over duurzame projecten en duurzaamheid op te nemen in opleidingen, werkinstructies en protocollen worden medewerkers ertoe gezet om zo duurzaam mogelijk te handelen.

Kerncijfers milieuregistratie

Hieronder wordt op hoofdlijnen de verbruikscijfers op het gebied van energie besproken en de samenstelling van de hoeveelheid afval. De CO₂-uitstoot van Meander wordt benoemd in het duurzaam jaarverslag 2023.

Energie en water

In onderstaande tabel staat een overzicht van de cijfers van elektriciteit, gas en water.

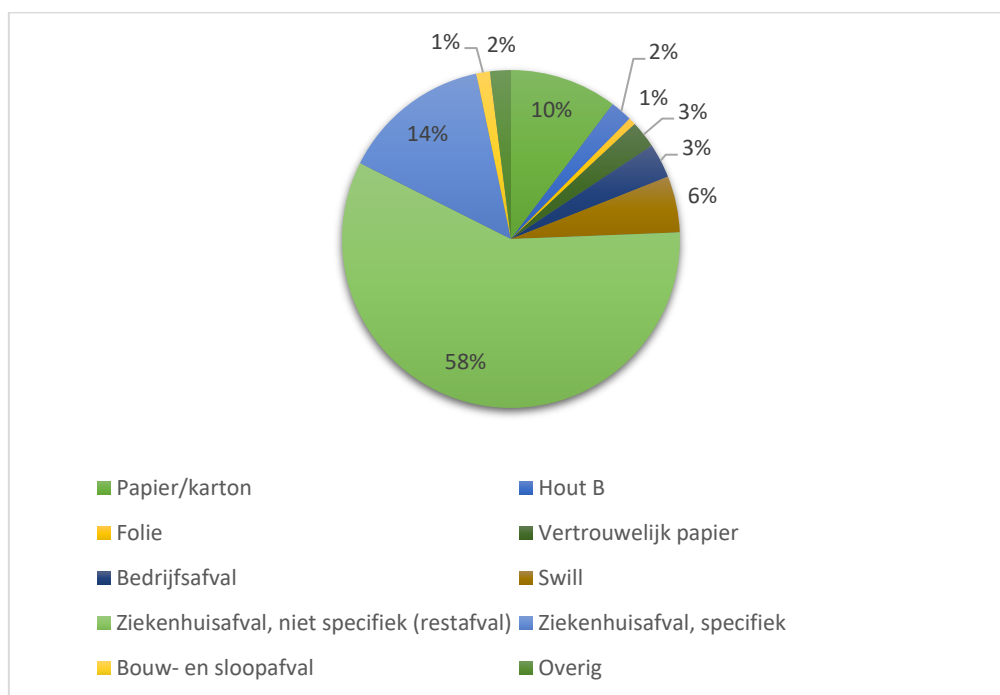
Jaar	Energieverbruik (MJ)	Elektriciteit (kWh)	Gas (m ³)	Water (m ³)
Verskil '22-'23	-0,15%	+4,24%	-3,44%	+6,81
2023	29.595	18.978.872	1.129.836	90.884
2022	29.639	18.207.568	1.170.131	85.088

2021	28.782	17.935.280	1.110.367	78.183
------	--------	------------	-----------	--------

De toename in energieverbruik is te verklaren door de uitbreiding van het OK-complex, uitbreiding van de ruimte die in gebruik wordt genomen door het ROC en verhuizingen van afdelingen van Baarn naar Amersfoort. De daling in het gasverbruik is te verklaren door optimalisaties in de energiecentrale en het feit dat 2023 een warmer jaar was dan 2022. De stijging in het waterverbruik heeft meerdere oorzaken. Ten eerste zijn meer leidingen preventief gespoeld, omdat er in 2022 een legionella overschrijding heeft plaatsgevonden. Ten tweede is het zwembad meerdere malen uit bedrijf genomen en weer gevuld. Verder heeft het reinigen van de reinwatertanks veel water gekost en tot slot is er tijdens de bouwactiviteiten aan het OKC ook veel water gebruikt.

Afval

In een ziekenhuis komt veel afval vrij. In 2023 hadden we in totaal 899.695 kg afval. In onderstaand diagram wordt de verdeling van de verschillende afvalstromen weergegeven. (Percentages zijn gebaseerd op gewicht.) In de categorie overig staan alle afvalstromen opgenomen die minder dan 0,5% van het totale gewicht vertegenwoordigen.¹



Uitgevoerde acties en vervolg duurzaamheidsprogramma

Sinds eind 2022 is er een fulltime duurzaamheidscoördinator aan de slag gegaan. Hierdoor heeft 2023 in het teken gestaan van het vormgeven van het thema duurzaamheid binnen het ziekenhuis, zoals blijkt uit de ambitie, beleidskader en duurzaamheidsthema's. Tevens is ingezet op het behalen van de certificering Brons van de Milieuthermometer Zorg.

Naast het werk van de duurzaamheidscoördinator zijn er Green Teams binnen afdelingen opgericht, denk aan Green Teams Apotheek, Intensive Care, SEH, OK, Poliklinieken en zorg ondersteunende

¹ Dit betreft de volgende afvalstromen: PP, elektronica, Xyleen, laagcalorische vloeistoffen, kunststof, oplosmiddelen halogeenarm, gevaarlijk afval

afdelingen. De Green Teams hebben het afgelopen jaar veel duurzaamheidsprojecten opgepakt. Een paar voorbeelden zijn:

- Reducering waterverbruik via aanpassing instelling kranen bij wasbakken (minder hard, warm en lang) – Green Team OKC
- Gebruik Sevofluraan teruggebracht naar een minimum – Green Team OKC
- Recycling pacemakers via samenwerking met JuWaste – Green Team interventie cardiologie
- Introductie 500 ml NaCl flessen i.p.v. 1l flessen – Green Team MKA

Doelstellingen 2024

Voor elk thema zijn doelstellingen uitgewerkt voor de periode 2023-2025. Enkele voorbeelden van projecten die zullen worden uitgevoerd zijn:

- CO₂-reductie: vervanging van gasgestookte ketels door elektrische warmtepomp voor het verwarmen van tapwater van de verpleegafdelingen. Dit levert 4,4% reductie CO₂-uitstoot op.
- Recyclingpercentage verhogen via uitbreiding afvalscheiding: naast restafval en oud papier wordt ook PMD en GFT apart ingezameld. Dit moet ons percentage recycling verhogen van 22% naar 35%.
- Afvalreductie: door aanpassing werkprocessen via protocollen en het geven van werkinstructie wordt het Specifiek Ziekenhuis Afval (SZA) gereduceerd van 17% naar 10-12%.
- Transitie vervoersbewegingen: Vaststellen van een duurzaam mobiliteitsbeleid: uitgangspunt is minder autogebruik en meer gebruik van OV en fiets.

8. Raad van Toezicht

Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht van Meander Medisch Centrum worden benoemd voor een periode van vier jaar. Zij kunnen in principe eenmaal herbenoemd worden. De Raad van Toezicht bestaat momenteel uit de volgende personen:

- De heer prof. dr. G.P. (Gert) Westert (voorzitter)
- Mevrouw dr. L. (Loes) Kater MBA (vice-voorzitter)
- Mevrouw. drs. J. (Janine) van Diggelen RA
- De heer drs. R.H. (Tom) Kliphuis
- Mevrouw prof. dr. drs. M.P. (Marlies) Schijven

De Raad van Toezicht is zes keer bijeengekomen, vijf reguliere overleggen en één overleg inzake de zelfevaluatie. De Raad van Toezicht nam deel aan diverse formele en informele bijeenkomsten, waaronder werkbezoeken, om indrukken op te doen over de zorgverlening en de cultuur in de organisatie. Tevens heeft de jaarlijkse ontmoeting met de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de VAR en het MSB plaatsgevonden.

Op de agenda van de Raad van Toezicht staan als vaste punten de kwaliteit van zorg, organisatie, digitalisering, ICT en innovatie, strategie, en financiën. Het onderwerp risicomanagement wordt tweemaal per jaar besproken. Tijdens het agendapunt strategie wordt stilgestaan bij de voortgang van de strategische thema's uit Koers Meander 2025.

De Raad van Toezicht treedt op als werkgever voor de leden Raad van Bestuur. Specifiek is deze taak belegd bij de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht. Zij houden toezicht op en doen voorstellen voor de benoeming en beloning van de Raad van Bestuur. Ook voeren de commissieleden periodiek functioneringsgesprekken met de leden Raad van Bestuur. Hierbij wordt ook de samenwerking tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht besproken. Voor deze taak wordt verantwoording afgelegd aan de voltallige Raad van Toezicht tijdens de reguliere vergaderingen. In 2023 is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, conform de Governancecode Zorg 2022. De conclusies en evaluaties van het functioneren van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht worden vastgelegd en periodiek gemonitord.

De volgende auditcommissies zijn door de Raad van Toezicht ingesteld:

Auditcommissie Financiën en Vastgoed

De auditcommissie Financiën en Vastgoed bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht, de CFO en de Treasurer. Mevrouw drs. J. (Janine) van Diggelen RA en de heer drs. R.H. (Tom) Kliphuis nemen namens de Raad van Toezicht deel, beiden zijn financieel expert. Ondersteuning wordt verleend door een materiedeskundige secretaris. Onderwerpen die geagendeerd worden zijn o.a. de financiële resultaten en risico's, de jaarrekening en het accountantsverslag, (meerjaren-)begroting, het vastgoedbeleid, het treasurybeleid en het functioneren van het interne risicobeheersingssysteem. De commissie komt vier keer per jaar bijeen. Terugkoppeling van deze vergaderingen vindt plaats aan de voltallige Raad van Toezicht door het beschikbaar stellen van de notulen c.q. dat het onderwerp specifiek wordt geagendeerd in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Auditcommissie Kwaliteit en Verbeteren

De auditcommissie Kwaliteit en Verbeteren bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht. Mevrouw dr. L. (Loes) Kater MBA en de heer prof. dr. G.P. (Gert) Westert nemen namens de Raad van Toezicht deel, als expert op het gebied van kwaliteit van zorg. Naast twee leden van de Raad van Toezicht wordt de commissie gevormd door de voorzitter van de Raad van Bestuur met portefeuille Kwaliteit, de manager Kwaliteit en Verbeteren en een medisch specialist Kwaliteit. De (beleidsmatige) ondersteuning wordt verleend door de beleidsadviseur Kwaliteit. Onderwerpen die geagendeerd worden zijn o.a. het jaarplan Kwaliteit, de voortgangsrapportages Kwaliteit en Verbeteren (bijv. inspectierapportages etc.) en de voortgang op de kwaliteitsindicatoren. De commissie komt drie keer per jaar bijeen. Terugkoppeling van deze vergaderingen vindt plaats aan de voltallige Raad van Toezicht door het beschikbaar stellen van de notulen c.q. dat het onderwerp specifiek wordt geagendeerd in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Auditcommissie Innovatie, digitalisering en ICT

De auditcommissie Innovatie, digitalisering en ICT bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht, de heer drs. R.H. (Tom) Kliphuis en mevrouw prof. dr. drs. M.P. (Marlies) Schijven, de CFO, CIO, CMIO, CNIO met ondersteuning vanuit een projectmanager van de afdeling I&A. Onderwerpen die geagendeerd worden zijn o.a. ontwikkelingen op het gebied van digitalisering (e-health), innovatie, privacy en cybersecurity en algemene ontwikkelingen ten aanzien van de innovatie- en digitaliseringsstrategie van Meander. Dit jaar stond met name in het teken van het aantrekken van een nieuwe leverancier voor het ZIS/EPD. De commissie komt normaliter twee keer per jaar bijeen maar i.v.m. de huidige ZIS/EPD-ontwikkelingen is de commissie vier keer bijeen geweest. Terugkoppeling van deze vergaderingen vindt plaats aan de voltallige Raad van Toezicht door het beschikbaar stellen van de notulen c.q. dat het onderwerp specifiek wordt geagendeerd in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Besluitvorming

De Raad van Toezicht heeft in 2023 onder andere over de volgende belangrijke onderwerpen een besluit genomen:

- Begroting 2023
- Aanpassing WNT-bezoldiging 2023 voor de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht
- Jaarrekening 2022, inclusief het Maatschappelijk Verslag 2022
- Keuze accountant
- Meerjarenbegroting 2023-2028
- Begroting 2024
- Zittingsperiode voorzitter Raad van Toezicht met 1 jaar verlengd tot 1 januari 2025
- Nieuwe leverancier ZIS/EPD

Nevenfuncties Raad van Toezicht

De heer prof. dr. G.P. (Gert) Westert

Functie: Voorzitter

Aanwezigheid vergaderingen: 100%

Zittingstermijn: 01-01-2016/01-01-2020/01-01-2024 – met verlenging naar 01-01-2025

Aandachtsgebied: Kwaliteit van zorg, primair proces, renumratie

Relevante (neven)functie(s):

- Directeur IQ Healthcare / hoogleraar Gezondheidszorgonderzoek Radboudumc, Nijmegen
- Raad van Toezicht, Reinaerde, Utrecht
- Lid Wetenschappelijke adviesraad NVTZ, Utrecht
- Raad van Toezicht, Equipe Zorgbedrijven, Rotterdam

Mevrouw drs. J. (Janine) van Diggelen RA

Functie: Lid

Aanwezigheid vergaderingen: 100%

Zittingstermijn: 01-01-2018/01-01-2022/01-01-2026

Aandachtsgebied: Financiën, vastgoed

Relevante (neven)functie(s):

- Directeur Proqualis Advisory B.V.
- Board member Public Interest Oversight Board
- Als docent verbonden aan Nyenrode Business Universiteit en Tilburg University
- Examinator slotexamen praktijkopleiding tot accountant, Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants
- Voorzitter Raad van Advies Vereniging Werkgroep Cardiologische Centra Nederland (WCN)
- Coördinator intermediairs, Ministerie van Financiën

Mevrouw prof. dr. drs. M.P. (Marlies) Schijven

Functie: Lid

Aanwezigheid vergaderingen: 80%

Zittingstermijn: 01-07-2021/01-07-2025/01-07-2029

Aandachtsgebied: Digitalisering, innovatie en ICT

Relevante (neven)functie(s):

- Hoogleraar Universiteit van Amsterdam (UvA), chirurg Amsterdam Universitair Medische Centra (Amsterdam UMC)
- Lid Raad van Bestuur ZonMW
- Programmaleider Nederlandse Federatie Universiteiten (NFU) programma e-health (t/m juni 2023)
- Voorzitter Raad van Bestuur International Society for Wearable Technology in Healthcare

Mevrouw drs. L. (Loes) Kater**Functie:** Vice-voorzitter

Aanwezigheid vergaderingen: 100%

Zittingstermijn: 01-09-2022/01-09-2026/01-09-2030**Aandachtsgebied:** Kwaliteit van zorg, remuneratie**Relevante (neven)functie(s):**

- Lid Raad van Bestuur ZGR
- Lid Raad van Toezicht Vanboeijen
- Lid Transformation Board Salland United

De heer drs. R.H. (Tom) Kliphuis**Functie:** Lid

Aanwezigheid vergaderingen: 100%

Zittingstermijn: 01-09-2022/01-09-2026/01-09-2030**Aandachtsgebied:** Financiën, vastgoed en Digitalisering, innovatie en ICT**Relevante (neven)functie(s):**

- Voorzitter Monuta Stichting (per 1 mei 2023)
- Directeur Arene Online huisartsenpraktijk (parttime)
- Lid Raad van Commissarissen TVM (per 1 mei 2023)
- Directeur/eigenaar Las Brisas Advies B.V.

9. Raad van Bestuur

Nevenfuncties Raad van Bestuur 2023 (tijdens de periode van het vervullen van de positie als bestuurder)

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties	Aanwezigheid RvT-vergaderingen
De heer drs. ir. F.P. (Frank) de Reij	CEO (tot 1-4-2023)	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting tandheelkundige zorgverlening in 's-Hertogenbosch Lid Raad van Commissarissen HappyNurse Thuiszorg in Den Haag Lid Raad van Commissarissen UPS SCS (Nederland) B.V. Lid Raad van Commissarissen Pharma-Care B.V. te Houten The Natural Leadership Company B.V. te Soest, bestuurder	0% (Dhr. de Reij was in februari afwezig)
Mevrouw drs. A.S. (Astrid) Posthouwer	COO (tot 1-4-2023) Vanaf 1-4-2023 vz RvB	Geen	100%
De heer drs. ing. D.P. (Dietrich) van Gorsel EMFC RC	CFO-lid RvB	Geen	100%

In overeenstemming van de Governancecode Zorg wordt hieronder een overzicht gegeven van de vergoeding van onkosten Raad van Bestuur:

Bestedingscategorie	Lid RvB tot 1 april 2023	Lid RvB	Voorzitter RvB tot 1 april 2023
	Voorzitter RvB vanaf 1 april 2023		
Autokosten*	3.303		888
Overige kosten	2.529	1.272	1.074
Reis- en verblijfkosten	815	464	
Studiekosten	12.658	2.752	1.513
Telefoonkosten			42
Eindtotaal	19.305	4.488	3.517

* Betreft alleen brandstof/oplaadkosten

10. Vooruitblik 2024

Voor het jaar 2024 houdt Meander onverkort vast aan de doelen met betrekking tot de vier medische speerpunten en de vier onderdelen in het basale fundament van ons ziekenhuis uit Koers 2025. Voor Meander zijn het aantrekken, boeien en binden van collega's, het financieel gezond houden van ons huis, het implementeren van een toekomstbestendige ICT-strategie en een nauwe, vruchtbare samenwerking met de regio randvoorwaardelijk om er ook in de toekomst te kunnen zijn op de momenten die ertoe doen en de partner in gezondheid te blijven van onze medewerkers, patiënten en partners.

Gelijktijdig bevindt het ziekenhuis zich in een spanningsveld met betrekking tot een aantal grote veranderingen. In 2023 is gestart met een rendementsprogramma, wat de komende jaren wordt voortgezet onder de noemer 'Financieel Fit'. Daarnaast zal er extra aandacht zijn voor een efficiënte inrichting van het ziekenhuis en de beheersing van kosten. Tevens zal Meander haar ICT vernieuwen door de aanschaf van het nieuwe ZIS-EPD van ChipSoft. Dit zal veel van onze organisatie vragen. De ziekenhuisbranche heeft in 2022 het Integraal Zorg Akkoord (IZA) medeondertekend met als doel om de zorg in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en veilig te houden. Dit doel geldt ook voor de regio waarin Meander actief is. De opgaven die in het IZA staan beschreven, sluiten goed aan bij de strategie van Meander en helpen in het maken van toekomstbestendige keuzes. In 2024 zal het regioplan verder vorm krijgen en vindt er een vertaalslag plaats naar de organisatie van de zorg in de ziekenhuizen in de regio Utrecht.

Versterking van het werkgeversprofiel zal ook in 2024 een hoge prioriteit hebben. Voor de benadering van de (krappe) arbeidsmarkt heeft Meander er voor gekozen om nadrukkelijker dan andere ziekenhuizen de prettige- en laagdrempelige cultuur op de voorgrond te plaatsen. Met de pay-off *Werken bij Meander – Volg je gevoel* wordt bij kandidaten een beroep gedaan op andere, meer gevoelsmatige motieven. Naast het werven van nieuwe medewerkers blijft er onverkort aandacht voor het behouden van medewerkers. Het voorkomen van verzuim en stimuleren van de vitaliteit van medewerkers gaan daar bij hand in hand.



Jaarrekening 2023

Mei 2024

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarrekening Stichting Meander Medisch Centrum	
1.1	Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming	3
1.2	Resultatenrekening over 2023	4
1.3	Kasstroomoverzicht over 2023	5
1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	6
1.4.1	Algemeen	6
1.4.2	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	7
1.4.3	Grondslagen voor resultaatbepaling	11
1.5.1	Toelichting op de balans	13
1.5.2	Mutatie-overzicht materiële vaste activa	21
1.5.3	Overzicht van langlopende schulden ultimo jaar 2023	22
1.6	Toelichting op de resultatenrekening	23
1.7.1	Bezoldiging topfunctionarissen en niet-topfunctionarissen	26
1.7.2	Vaststelling jaarrekening	28
2	Overige gegevens	
2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	29
2.2	Controleverklaring	30

1 Jaarrekening Stichting Meander Medisch Centrum

1.1 Balans per 31 december 2023 na resultaatbestemming

ACTIVA

	ref.	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Vaste activa			
<i>Materiële vaste activa</i>	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		122.830	128.111
Machines en installaties		47.585	46.850
Andere vaste bedrijfsmiddelen		31.600	33.947
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		6.410	6.744
Niet aan de bedrijfsbeoefening dienstbaar		<u>4.778</u>	<u>238</u>
		213.203	215.890
<i>Financiële vaste activa</i>	2		
Andere deelnemingen		17	14
Overige vorderingen		<u>6.861</u>	<u>7.473</u>
		6.878	7.487
Viottende activa			
<i>Voorraden</i>	3		
Gereed product en handelsgoederen		<u>5.753</u>	<u>6.043</u>
		5.753	6.043
Onderhanden DBC's	4	<u>7.562</u>	<u>6.836</u>
		7.562	6.836
<i>Vorderingen</i>	5		
Handelsdebiteuren		29.976	21.553
Overige vorderingen		41.567	36.023
Te vorderen rente		622	-
Overlopende activa		<u>1.475</u>	<u>2.884</u>
		73.640	60.460
Liquide middelen	6	<u>82.603</u>	<u>72.418</u>
		82.603	72.418
Totaal activa		<u>389.639</u>	<u>369.134</u>

PASSIVA

	ref.	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Eigen vermogen	7		
Gestort en opgevraagd kapitaal		4.290	4.290
Overige reserves		<u>129.467</u>	<u>119.901</u>
		133.757	124.191
Voorzieningen			
Overige voorzieningen	8	17.583	12.885
Langlopende schulden	9		
Schulden aan banken		<u>130.422</u>	<u>120.978</u>
		130.422	120.978
Kortlopende schulden	10		
Schulden aan banken		7.292	11.355
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		13.118	11.746
Belastingen en premies sociale verzekeringen		8.378	8.024
Schulden terzake van pensioenen		6.167	6.269
Overige schulden		52.834	51.110
Overige passiva		<u>20.088</u>	<u>22.576</u>
		107.877	111.080
Totaal passiva		<u>389.639</u>	<u>369.134</u>

1.2 Resultatenrekening over 2023

	ref.	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13		
Zorgverzekeringswet		368.585	344.394
Subsidies		4.938	5.018
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		14.954	12.404
Baten uit onderaanneming		12.949	12.488
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		971	1.038
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	13.429	11.611
Netto omzet		415.826	386.953
Overige bedrijfsopbrengsten	15	1.116	40
Som der bedrijfsopbrengsten		416.942	386.993
Kosten van grond- en hulpstoffen	16	75.458	72.454
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	17	80.858	73.818
Lonen en salarissen	18	144.166	133.504
Sociale lasten	18	21.997	21.051
Pensioenlasten	18	12.457	12.453
Afschrijvingen materiële vaste activa	19	21.883	19.839
Overige bedrijfskosten	20	48.496	40.317
Som der bedrijfslasten		405.315	373.436
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	1.685	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-3.749	-3.854
Resultaat voor belasting		9.563	9.703
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	22	3	4
Resultaat boekjaar		9.566	9.707
Resultaatbestemming			
Toevoeging:			
Overige reserves		9.566	9.707

1.3 Kasstroomoverzicht over 2023

	ref.	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		11.627	13.557
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	1/19	21.530	20.149
- mutaties voorzieningen	8	4.698	-2.286
- mutaties financiële vast activa	2	992	990
		<u>27.220</u>	<u>18.853</u>
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden	3	290	-628
- mutatie onderhanden projecten	4	-726	301
- vorderingen (exclusief te vorderen rente)	5	-12.558	-3.475
- kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken)	10	<u>-1.715</u>	<u>10.918</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-14.709	7.116
Ontvangen interest	21	1.063	-
Betaalde interest	21	<u>-3.788</u>	<u>-3.901</u>
		<u>-2.725</u>	<u>-3.901</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		21.413	35.625
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	1	-16.496	-11.694
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	228	249
Investerings overige financiële vaste activa	2	-405	-
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	2	<u>25</u>	<u>21</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-16.648	-11.424
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	9	16.000	-
Aflossing langlopende schulden	9	<u>-10.580</u>	<u>-9.956</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		5.420	-9.956
Mutatie liquide middelen		<u>10.185</u>	<u>14.245</u>
Stand liquide middelen per 1 januari		72.418	58.173
Stand liquide middelen per 31 december		<u>82.603</u>	<u>72.418</u>
Mutatie liquide middelen		10.185	14.245

1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

1.4.1 Algemeen

Algemeen

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de stichting. Alle financiële informatie is afgerond in duizendtallen. De stichting heeft ten doel het bevorderen van de kwaliteit en de organisatie van de gezondheidszorg in de ruimste zin van het woord.

De statutaire vestigingsplaats van Stichting Meander Medisch Centrum is Amersfoort, op de hoofdvestiging Maatweg 3, 3813 TZ Amersfoort, KvK nummer 32082917.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2022 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2023 mogelijk te maken.

Verrekenen en salderen

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

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

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld.

Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist een aantal schattingen en veronderstellingen, namelijk: schadelastprognose omzet, voorzieningen en afschrijvingslasten (resterende levensduur/restwaarden).

Meander maakt jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers.

Verbonden rechtspersonen

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

De volgende, aan Stichting Meander Medisch Centrum, verbonden rechtspersonen zijn vanwege geen overheersende zeggenschap, niet in de consolidatie betrokken:

- Stichting Vrienden Meander Medisch Centrum te Amersfoort. Het doel van de stichting is het verlenen van financiële hulp aan Meander, ten behoeve van doelen welke Meander niet uit de reguliere middelen kan besteden. De Raad van Bestuur van Meander heeft de eerste leden van het bestuur van deze stichting benoemd. Meander heeft geen kapitaal ingebracht.
- Coöperatie ELD Midden Nederland U.A. De kernactiviteit van de coöperatie is het voorzien in de stoffelijke behoeften van haar leden door met hen ledenovereenkomsten te sluiten ten behoeve van het uitvoeren van diverse vormen van diagnostiek en verdere (onderliggende) handelingen in de ruimste zin van het woord.

- Stichting Stimulering Wetenschappelijk Onderzoek Algemeen Protestants Christelijk Ziekenhuis Eemland. Transacties met bovengenoemde verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties worden de aard en de omvang van de transactie en andere informatie, die nodig is voor het verschaffen van het inzicht, toegelicht.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: vorderingen en overlopende activa, effecten, liquide middelen, langlopende schulden en kortlopende schulden. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment waarop contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van het financiële instrument ontstaan. Een financieel instrument 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 de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de resultatenrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio in de eerste opname wordt meegenomen. De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De waardering na eerste opname, van de hiermee samenhangende activa en passiva, worden hierna per instrument, indien van toepassing, toegelicht.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door de instelling gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien:

- de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn;
- een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen; en
- het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening.

Meander heeft geen derivaten die afgescheiden zijn van het basiscontract. Indien financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden de effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen direct in de resultatenrekening verwerkt.

Afgeleide financiële instrumenten

Meander maakt uitsluitend ten behoeve van haar financiering van de vaste activa gebruik van het afgeleide financiële instrument rentecaps om de rentevariabiliteit van opgenomen leningen af te dekken.

1.4.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de 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 vermeld. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's wat ook de functionele valuta is van Meander.

Materiële vaste activa

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

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten te realiseren, en niet voor: eigen gebruik; aanbouw of ontwikkeling ten behoeve van derden; of verkoop als onderdeel van de gewone bedrijfsuitoefening. Vastgoedbeleggingen worden gepresenteerd onder 'niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar'. De vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Afschrijving start op het moment waarop een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik. Op terreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen: 2,5% tot 10% (inclusief verbouwingen en terreinvoorzieningen)
- Machines en installaties: 5% tot 20%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 5% tot 33,3%
- Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa: geen afschrijving tot 2,5%

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. De afschrijving wordt beëindigd op het moment dat het actief definitief buiten gebruik wordt gesteld of wanneer het actief gedesinvesteerd wordt. Een vastgoedbelegging wordt niet langer geactiveerd in geval van afstoting of permanente buitengebruikstelling, en bij buitengebruikstelling indien geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht.

Winsten of verliezen bij afstoting of buitengebruikstelling van activa worden bepaald als het verschil tussen de netto-opbrengst en de boekwaarde van het actief en worden verwerkt in de resultatenrekening.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Financiële vaste activa

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

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

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

Bijzondere waardeverminderingen

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met waardewijzigingen in de resultatenrekening of kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de Stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de Stichting anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de instelling historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van de instelling van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de resultatenrekening verantwoord. Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de resultatenrekening.

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzondere waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of de kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, of tegen lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

Onderhanden DBC's

Het onderhanden werk wordt gewaardeerd naar rato van de verrichte prestaties/gemaakte kosten per balansdatum in verhouding tot de geschatte totale waarde van de DBC's. Hiervoor wordt de 'percentage of completion' methode gebruikt. Meander hanteert hiertoe een benaderingswijze voor de verwachte kostprijs. De verwachte opbrengstwaarde wordt afgeleid van de fractietabellen vanuit het Forecastmodel Logex. Dit model is voorzien van een ISAE 3402 type 2-verklaring. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Indien het totaal van alle onderhanden werk/zorgtrajecten per zorgverzekeraar een debetstand vertoont, wordt dit saldo gepresenteerd onder de vlottende activa. Indien het totaal van alle onderhanden werk/zorgtrajecten per zorgverzekeraar een creditsaldo vertoont, wordt dit saldo gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de resultatenrekening verwerkt. De vervolgwwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. De voorziening wordt per 31 december volgens de dynamische methode bepaald op basis van ervaringscijfers omtrent oninbaarheid uit het verleden.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting ingebrachte kapitaal.

Algemene en overige reserves

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

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Alle voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde. De disconteringsvoet bedraagt 2,5%. De rentemutatie van voorzieningen welke tegen contante waarde zijn gewaardeerd wordt als dotatie aan de voorziening verwerkt.

Voorziening eigen behoud medische aansprakelijkheid

Meander heeft een stop-loss verzekering bij Medirisk afgesloten. Hierbij komt een deel van het risico voor claims voor rekening van het ziekenhuis en een ander deel voor rekening van het Medisch Specialistisch Bedrijf. Dit risico is ondergebracht in de voorziening eigen behoud. De voorziening eigen behoud is opgesteld op basis van de beste inschatting van het risico op uitstroom van middelen per balansdatum, rekening houdend met de reeds verrichte betalingen voor balansdatum.

Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

Voorziening generatiebeleid

De voorziening generatiebeleid betreft een voorziening voor toekomstige verplichtingen inzake generatiebeleid (80% werken – 90% uitkeren). De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren aanvullende vergoedingen (inclusief pensioenopbouw) vanuit de deelname door medewerkers aan het generatiebeleid. De berekening is gebaseerd op het vastgestelde beleid in de CAO, blijfkans en kans op deelname aan de regeling.

Milieuvoorziening

De voorziening milieu ziet op de herontwikkeling van oude locaties. Voor deze herontwikkeling moet Meander op grond van milieuwet- en regelgeving nog herstelwerkzaamheden uitvoeren. Op grond van een extern onderzoek zijn deze kosten ingeschat en is een milieuvoorziening gevormd.

Voorziening Wet arbeid in balans

Deze voorziening is gevormd op basis van de te betalen transitievergoedingen in relatie tot contractverlengingskansen en omvang tijdelijke contracten.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen betreffen inschattingen van nog te verwachten gebouw gebonden kosten en diverse juridische geschillen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

Leasing

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

Operationele leases

Als Meander optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekening systematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de 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.

Overige bedrijfsopbrengsten

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

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

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

Personele kosten

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

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.

Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door Meander.

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

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

Ontslagvergoedingen

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

Pensioenen

De aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie wordt als last in de resultatenrekening verantwoord en, voor zover de aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen.

Meander heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Meander. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Meander betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfondsden geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In maart 2024 bedroeg de actuele dekkingsgraad 107,5%. Meander 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. Meander heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

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

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Subsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als kostprijs-hedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten.

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.

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 instelling specifieke (sectorale) regels.

1.5.1 Toelichting op de balans

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	122.830	128.111
Machines en installaties	47.585	46.850
Ander vaste bedrijfsmiddelen	31.600	33.947
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	6.410	6.744
Niet aan de bedrijfsbeoefening dienstbaar	4.778	238
	213.203	215.890

Het **verloop** van de materiële vaste activa was in het verslagjaar als volgt:

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	215.890	222.591
Bij: investeringen	19.071	13.697
Af: resultaat opschoning activa en afwikkeling van een vooruitvangen subsidie	353	-310
Af: desinvesteringen	-3.682	-905
Bij: cumulatieve afschrijving desinvesteringen	3.454	656
Af: afschrijvingen	-21.883	-19.839
Boekwaarde per 31 december	213.203	215.890

Aanschafwaarde	473.238	457.496
Cumulatieve afschrijvingen, inclusief levensduurverschillen apparatuur en inventaris	260.035	241.606
	213.203	215.890

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.5.2.

Per april 2023 is de laatste verdieping van één bouwdeel verhuurd aan een Beroepsopleidingsorganisatie. Hierdoor is dit bouwdeel volledig verhuurd en classificeert zich als een Vastgoedbelegging. De boekwaarde bedraagt per 31 december 2023 € 4,6 miljoen en is verantwoord onder de categorie 'Niet aan de bedrijfsbeoefening dienstbaar'. In de vergelijkende cijfers staat de boekwaarde van dit bouwdeel onder de categorie Bedrijfsgebouwen en -terreinen.

De reële waarde bedraagt bij benadering € 5,2 miljoen en is gebaseerd op de taxatie voor de Wet Onroerende Zaken.

Meander genereert huuropbrengsten en vergoedingen voor leveringen en (facilitaire) diensten van circa € 0,5 miljoen. De opbrengsten staan verantwoord onder de categorie Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten.

De materiële vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor alle geborgde en ongeborgde langlopende leningen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.5.3 en onder bancaire voorwaarden/clausules onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen. Meander heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van de Zekerhedenagent (bankenconsortium en het WFZ) onroerende goederen die zijn gefinancierd met (on)geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Andere deelnemingen	17	14
Overige vorderingen	6.861	7.473
	6.878	7.487

De post "Financiële vaste activa" betreft de positie op de Onderlinge Waarborgmaatschappij MediRisk, de voorschotten aan en inhoudingen van personeel ten behoeve van het fietsplan, het geactiveerde restant van de renteswaps, de activeerde premie rentecap en de geactiveerde disagio van WfZ geborgde leningen. De cumulatieve kapitaalstortingen in MediRisk zijn volledig afgewaardeerd, vanwege uitblijvende positieve kasstromen.

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 209.000 (2022: € 233.000) een looptijd korter dan 1 jaar.

Op 10 november 2021 is een coöperatie ELD Midden Nederland U.A. opgericht waarin 3 ziekenhuizen deelnemen. Meander deelt hierin mee voor € 10.000. De kernactiviteit van de coöperatie is het voorzien in de stoffelijke behoeften van haar leden door met hen ledenovereenkomsten te sluiten ten behoeve van het uitvoeren van diverse vormen van diagnostiek en verdere (onderliggende) handelingen in de ruimste zin van het woord.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%: Coöperatie ELD Midden Nederland U.A.	10.000	33,33%	50.498	9.810

Het verloop van de overige deelnemingen

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Aanschafprijs per 1 januari	981	916
Voorziening deelnemingen 1 januari	-967	-906
Boekwaarde per 1 januari	14	10
Bij: resultaat deelneming	29	65
Af: voorziening deelneming	-26	-61
Aanschafprijs per 31 december	1.010	981
Voorziening deelnemingen per 31 december	-993	-967
Boekwaarde per 31 december	17	14

Het verloop van overige vorderingen is als volgt:

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	7.473	8.484
Bij: activering disagio WfZ	405	-
Af: saldo van voorschotten en inhoudingen	-25	-22
Af: afschrijving afkoop renteswaps	-853	-853
Af: afschrijving premie rentecaps	-42	-42
Af: amortisatie disagio	-97	-94
Boekwaarde per 31 december	6.861	7.473

Viottende activa

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Gereed product en handelsgoederen	5.753	6.043
	5.753	6.043

Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht.

4. Onderhanden DBC's

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Onderhanden werk DBC' s/DBC-zorgproducten gereguleerd segment	2.256	2.224
Onderhanden werk DBC' s/DBC-zorgproducten vrij segment	28.349	27.785
Af : Ontvangen voorschotten	-23.043	-23.173
Onderhanden werk DBC's/DBC-zorgproducten A-segment en B-segment	7.562	6.836
	7.562	6.836

Voor de waardering van het onderhanden werk wordt gebruik gemaakt van de 'percentage of completion' methode. Meander hanteert hiertoe een benaderingswijze voor de verwachte kostprijs. Voor wat betreft de segmentering is de door de NZa vastgestelde indeling gebruikt.

De onderhanden DBC'S bestaan bruto uit € 30,6 mln onderhanden werk verminderd met ontvangen voorschotten van € 23,0 mln.

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	29.976	21.553
Overige vorderingen	41.567	36.023
Overlopende activa en vooruitbetaalde bedragen	1.475	2.884
Te vorderen rente	622	-
	73.640	60.460

De positie handelsdebiteuren en overige vorderingen (inclusief 'nog te factureren') neemt toe, onder meer door hogere facturatie vanwege omzetsijging als gevolg van meer bedrijfsdrukke en prijsstijgingen.

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht bedraagt € 445.000 (2022: € 447.000).

De vorderingen en overlopende activa hebben grotendeels een looptijd van maximaal één jaar.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Kas	17	14
Bank	82.586	72.404
	82.603	72.418

Liquide middelen staan ter vrije beschikking en bestaan uit kasmiddelen en tegoeden op bankrekeningen.

Van het saldo is een deel ter dekking van terugbetaling van bevoorschotting Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten en ten behoeve van de financiering van toekomstige investeringen.

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Gestort en opgevraagd kapitaal	4.290	4.290
Overige reserves	129.467	119.901
	133.757	124.191

	Saldo per 1-1-2023 x € 1.000	Resultaat bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-12-2023 x € 1.000
Gestort en opgevraagd kapitaal	4.290	-	-	4.290
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	4.290	-	-	4.290

	Saldo per 1-1-2023 x € 1.000	Resultaat bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-12-2023 x € 1.000
Overige reserves	119.901	9.566	-	129.467
Totaal overige reserves	119.901	9.566	-	129.467

Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2023 bedraagt € 133,8 mln (31-12-2022: € 124,6 mln).

	Saldo per 1-1-2022 x € 1.000	Resultaat bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-12-2022 x € 1.000
Gestort en opgevraagd kapitaal	4.290	-	-	4.290
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	4.290	-	-	4.290

	Saldo per 1-1-2022 x € 1.000	Resultaat bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-12-2022 x € 1.000
Overige reserves	110.194	9.707	-	119.901
Totaal overige reserves	110.194	9.707	-	119.901

8. Voorzieningen

Overige voorzieningen

Het verloop van de overige voorzieningen was in het verslagjaar als volgt:

	Stand 1-1-2023 x € 1.000	Dotaties x € 1.000	Onttrekkingen x € 1.000	Vrijval x € 1.000	Stand 31-12-2023 x € 1.000
Voorziening eigen behoud					
medische aansprakelijkheid	3.275	790	249	-	3.816
Voorziening jubilea	3.744	649	190	-	4.203
Voorziening langdurig zieken	2.957	3.538	2.587	641	3.267
Voorziening Wet arbeid in balans	125	95	89	-	131
Voorziening milieu	2.289	36	-	-	2.325
Overige voorzieningen	495	-	-	495	-
Voorziening generatiebeleid	-	3.841	-	-	3.841
	12.885	8.949	3.115	1.136	17.583
Deel van de voorzieningen < 1 jaar					4.005
Deel van de voorzieningen > 1 jaar - < 5 jaar					8.956
Deel van de voorzieningen > 5 jaar					4.622
					17.583

Alle voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde. De disconteringsvoet is aangepast aan de hand van de marktrente ontwikkeling en bedraagt 2,5% (vorig jaar 3%). De mutaties door wijziging van de disconteringsvoet zijn verwerkt in de voorzieningen.

Meander heeft een stop-loss verzekering bij Medirisk afgesloten. Hierbij komt een deel van het risico voor claims voor rekening van het ziekenhuis en een ander deel voor rekening van het Medisch Specialistisch Bedrijf. Dit risico is ondergebracht in de voorziening eigen behoud. De voorziening eigen behoud is opgesteld op basis van de beste inschatting van het risico op uitstroom van middelen per balansdatum, rekening houdend met de reeds verrichte betalingen voor balansdatum.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De voorziening wordt grotendeels na 5 jaar afgewikkeld.

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

De voorziening generatiebeleid betreft een voorziening voor toekomstige verplichtingen inzake generatiebeleid (80% werken – 90% uitkeren). De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren aanvullende vergoedingen (inclusief pensioenopbouw) vanuit de deelname door medewerkers aan het generatiebeleid. De berekening is gebaseerd op het vastgestelde beleid in de CAO, blijfkans en kans op deelname aan de regeling.

De voorziening milieu ziet op de herontwikkeling van oude locaties. Voor deze herontwikkeling moet Meander op grond van milieuwet- en regelgeving nog herstelwerkzaamheden uitvoeren. Op grond van een extern onderzoek zijn deze kosten ingeschat en is een milieuvoorziening gevormd. De afwikkeling hiervan vindt naar verwachting binnen 2 jaar plaats.

De voorziening Wet arbeid in balans is gevormd op basis van de te betalen transitievergoedingen in relatie tot contractverlengingskansen en omvang tijdelijke contracten.

De overige voorzieningen betreffen inschattingen van nog te verwachten gebouw gebonden kosten en diverse juridische geschillen.

Het overgrote deel van de voorzieningen wordt binnen 5 jaar benut.

9. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Schulden aan banken	130.422	120.978
Saldo leningen ultimo boekjaar	130.422	120.978
Het verloop van de langlopende schulden was in het verslagjaar als volgt:		
	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Saldo leningen per 1 januari	131.558	141.514
Bij: nieuwe leningen	16.000	-
Af: Reguliere aflossingen in boekjaar	-10.580	-9.956
Saldo leningen ultimo boekjaar	136.978	131.558
Af: Aflossingsverplichting komend boekjaar verwerkt onder kortlopende schulden	-6.556	-10.580
	130.422	120.978
Deel van de langlopende schulden < 1 jaar	6.556	10.580
Deel langlopende schulden > 1 jaar	130.422	120.978
Deel langlopende schulden > 5 jaar	63.980	97.953

Meander heeft in 2010 een overeenkomst gesloten met een bankenconsortium (Rabobank, ING en BNG) inzake de financiering van de nieuwbouw en het werkkapitaal. Meander heeft in 2023 de met de banken afgesproken ratio's behaald. Meander bepaalt de reële waarde van de leningenportefeuille op basis van de rentecurven per balansdatum, horende bij de modaliteiten van de individuele leningen per eerstvolgende rentevervalmoment. De reële waarde van de leningen benadert de boekwaarde.

De schulden nemen toe door de opname van een nieuwe lening van € 16 miljoen, welke is aangegaan bij de Nederlandse Waterschapsbank.

Voor een specificatie van de langlopende schulden wordt verwezen naar paragraaf 1.5.3.

10. Overige schulden en overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
Schulden aan banken:		
Aflossingsverplichtingen leningen	6.556	10.580
Nog te betalen rente	736	775
	7.292	11.355
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	13.118	11.746
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.378	8.024
Schulden terzake van pensioenen	6.167	6.269
Overige schulden:		
Te betalen netto salarissen	112	171
Verplichting vakantiegeld	6.054	5.701
Verplichting vakantiedagen	3.462	3.356
Te betalen persoonlijk levensfasebudget (PLB)	24.107	25.978
Te verrekenen met specialisten/MSB	19.099	15.904
	52.834	51.110
Nog te betalen bedragen en vooruitontvangen bedragen (overige passiva)	20.088	22.576
	107.877	111.080

De nog te betalen bedragen en vooruitontvangen bedragen zijn afgenomen. Het kortlopende deel van de langlopende schulden (aflossingsverplichting) is gedaald doordat een aantal leningen volledig zijn afgelost.

Daarnaast staan hier diverse nog te betalen bedragen voor exploitatiegebonden zaken opgenomen.

De reservering Te betalen persoonlijk levensfasebudget heeft in zichzelf mogelijk een langere looptijd dan 1 jaar.

Onder de overige kortlopende schulden en overlopende passiva ultimo 2023 bevinden zich geen posten met een looptijd langer dan een jaar.

11. Financiële instrumenten

Rente- / kasstroomrisico (rentecap)

In de financieringsovereenkomst voor de nieuwbouw had Meander de verplichting dat ten minste 75% van het renterisico moest worden afgedekt. Het resterende renterisico op de roll-over leningen is per 2021 voor 100% afgedekt door een rentecap. Dit is een financieel instrument dat een maximum legt op de te betalen 3-maands Euribor. Als de 3-maands Euribor boven het afgesproken maximum uitkomt vergoedt de bank het verschil tussen de 3-maands Euribor en het maximum. Daarvoor heeft Meander eenmalig een premie voor de rentecap betaald tot eind 2028. Deze premie wordt lineair geamortiseerd over dezelfde looptijd als die van de afkoop renteswap (deze renteswap is in 2020 afgekocht).

De gemaakte afspraken met de financiers, die aan de rentecap ten grondslagen liggen, minimaliseren de rentegevoeligheid van de financiering (voor het variabel rentende gedeelte waarvoor de cap is afgesloten).

Marktrisico / liquiditeitsrisico

Het toegepaste treasurybeleid binnen Meander is vastgelegd in het Treasurystatuut en past binnen de door de overheid en de NZa gestelde kaders. Binnen Meander heeft treasury als doelstelling het waarborgen van de financiële continuïteit met als voorwaarden voor zowel de korte en lange termijn: risicomijdend, kosten minimalisatie en gericht op een gezonde verhouding tussen rendement en risico's.

Kredietrisico

Op basis van onze interne eisen is de rentecap gespreid afgesloten bij Rabobank en ING die voldoen aan de minimum eis van een A range.

Meander loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, vorderingen en liquide middelen. Het belangrijkste kredietrisico loopt Meander over vorderingen op zorgverzekeraars; deze vorderingen staan onder toezicht van De Nederlandse Bank (DNB) en staan als uitstekend solvabel bekend. Het risico wordt gemitigeerd door verstrekte voorschotten en de bestaande financieringsoverschotten over de afgelopen jaren. De overige vorderingen van Meander betreffen verschillende debiteuren; hierbij gaat het volgens inschatting om beperkte risico's. Er wordt daarnaast een adequaat incassobeleid gevoerd indien de betreffende debiteur niet tijdig wordt betaald. Tenslotte worden voorzieningen gevormd voor mogelijke oninbaarheid op basis van de ouderdom van openstaande vorderingen.

Voor de overige kredietrisico's wordt verwezen naar de toelichting bij de Debiteuren en Liquide middelen.

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

Obligo

Conform de voorwaarden in het Reglement van Deelneming van het Waarborgfonds van de Zorgsector (WfZ) heeft Meander een obligoverplichting van 3% van de restschuld van de door het WfZ geborgde leningen. Deze obligo is door het WfZ inroepbaar ingeval het risicovermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt. Ultimo 2023 bedraagt deze obligoverplichting voor Meander € 2,5 mln.

Bancaire voorwaarden/clausules

In verband met bancaire financieringen heeft Meander de gebruikelijke zekerheden verstrekt in de vorm van hypotheekrecht van € 520 mln, verpanding van boekvorderingen, inventarissen, bankrekeningen, voorraden, negative pledge clause, Pari Passu clause, Cross default clause, No change of ownership, Material Adverse Change clause en No further indebtedness clause. Materieel gezien hebben de opeisgronden en clausules geen tot weinig betekenis gezien de financieringspositie van Meander en heeft Meander in 2023 geen gebruik hoeven te maken van het rekening-courant krediet. Meander heeft, als onderdeel van de financieringsovereenkomst, de beschikking over een doorlopende kredietfaciliteit van € 20,0 mln.

Bankgaranties

Meander heeft ten behoeve van derden voor een bedrag van € 34.371,29 aan bankgaranties afgegeven, met name ten behoeve van het huren van vastgoed.

Verplichtingen uit licentieovereenkomsten, lease en huur

Meander is meerjarige verplichtingen aangegaan inzake onderhoud van computerhardware en financiering van een ICT project. Daarnaast bestaan er meerjarige verplichtingen voor de huur van kantoormachines en enkele gebouwen. Ook zijn er diverse langdurige licentieverplichtingen aangegaan, onder meer ten behoeve van laboratorium- en radiologiesystemen en ICT.

In het volgende overzicht is aangegeven binnen welke termijnen genoemde verplichtingen vallen (bedragen x € 1 mln).

Verplichting uit hoofde van	Termijnen vallend binnen 1 jaar	Termijnen vallend tussen 1 en 5 jaar	Termijnen vallend na 5 jaar
	x € mln	x € mln	x € mln
Huur	0,2	0,1	-
Licenties en onderhoud	5,9	2,0	0,1

Opbrengsten uit verhuur

Meander heeft circa € 3,1 mln aan jaarlijkse verhuuropbrengsten uit de verhuur van onroerend goed.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023.

Meander is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2023.

1.5.2 Mutatie-overzicht materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfsbeoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023						
- aanschafwaarde	189.579	90.383	169.600	6.744	1.190	457.496
- cumulatieve afschrijvingen	-61.468	-43.533	-135.653	-	-952	-241.606
Boekwaarde per 1 januari 2023	128.111	46.850	33.947	6.744	238	215.890
Mutaties in het boekjaar						
- Activering uit Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering < 2023	3.302	1.790	1.284	-6.397	21	-
- Investerings 2023	2.949	3.405	7.007	5.710	-	19.071
- Afschrijvingen	-6.748	-4.460	-10.526	-	-149	-21.883
- Resultaat opschoning activa en afwikkeling van een vooruitvragen subsidie	-	-	-	353	-	353
Reclassificatie Vastgoedbeleggingen						
- aanschafwaarde	-6.088	-	-	-	6.088	-
- cumulatieve afschrijvingen	1.420	-	-	-	-1.420	-
- Desinvesteringen						
- aanschafwaarde	-382	-23	-3.234	-	-43	-3.682
- cumulatieve afschrijvingen	266	23	3.122	-	43	3.454
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-5.281	735	-2.347	-334	4.540	-2.687
Stand per 31 december 2023						
- aanschafwaarde	189.360	95.555	174.657	6.410	7.256	473.238
- cumulatieve afschrijvingen	-66.530	-47.970	-143.057	-	-2.478	-260.035
Boekwaarde per 31 december 2023	122.830	47.585	31.600	6.410	4.778	213.203

1.5.3 Overzicht van langlopende schulden ultimo jaar 2023
(x € 1.000)

	Leninggever	Jaar	Hoofdsom	Totale looptijd	Rente %	Restschuld 31-12-2022	Nieuwe leningen/ consolidatie in 2023	Aflossing/ consolidatie in 2023	Restschuld 31-12-2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde Zekerheid
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
			€			€	€	€	€	€			€	
70009	BNG	2004	20.000	20	0,22%	1.000	-	1.000	-	-	-	Lineair	-	WfZ borging
70010	Nederlandse Waterschapsbank	2007	9.100	30	4,37%	9.100	-	-	9.100	9.100	14	Fixe	-	WfZ borging
70011	Stichting Vrienden MMC	2005	1.450	18	2,20%	450	-	450	-	-	-	Lineair	-	Achtergesteld
70015	* Consortium ING/BNG/RABO	2013	42.167	15	5,36%	7.493	-	353	7.140	-	5	Roll over	353	Ongeborgd
70016	* Consortium ING/BNG/RABO	2013	42.167	15	5,33%	29.866	-	1.406	28.460	-	5	Roll over	1.406	Ongeborgd
70020	Consortium ING/BNG/RABO	2013	27.000	10	0,00%	3.375	-	3.375	-	-	-	Lineair	-	Ongeborgd
70022	Consortium ING/BNG/RABO	2017	51.864	11	4,61%	18.680	-	879	17.801	-	5	Lineair	879	Ongeborgd
70023	BNG	2017	20.000	27	1,49%	15.887	-	747	15.140	11.402	21	Lineair	747	WfZ borging
70024	BNG	2017	20.000	27	1,49%	15.887	-	747	15.140	11.402	21	Lineair	747	WfZ borging
70025	BNG	2017	10.000	27	0,99%	7.945	-	373	7.572	5.701	21	Lineair	374	WfZ borging
70027	BNG	2020	10.000	20	0,47%	8.750	-	500	8.250	5.750	17	Lineair	500	WfZ borging
70028	BNG	2020	15.000	20	0,47%	13.125	-	750	12.375	8.625	17	Lineair	750	WfZ borging
70029	Nederlandse Waterschapsbank	2023	16.000	20	3,17%	-	16.000	-	16.000	12.000	20	Lineair	800	WfZ borging
Totaal langlopende schulden			284.748			131.558	16.000	10.580	136.978	63.980			6.556	

* Deze variabelrentende leningen zijn 100% afgedekt middels een rentecap per 2021 tot einde looptijd.

1.6 Toelichting op de resultatenrekening

13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Zorgverzekeringswet	368.585	344.394
Subsidies	4.938	5.018
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	14.954	12.404
Baten uit onderaanneming	12.949	12.488
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	971	1.038
	402.397	375.342

De opbrengsten zorgverzekeringswet bevat de opbrengsten uit zorgtrajecten, vergoedingen door zorgverzekeraars en is inclusief de mutatie onderhanden werk.

De bedrijfsdrukke is hoger dan vorig jaar en ligt op onderdelen boven het niveau van voor de COVID-19 crisis.

Eveneens is sprake van een hoger prijspeil.

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Overige dienstverlening en -opbrengsten	13.429	11.611
	13.429	11.611

De overige dienstverlening en -opbrengsten stijgen onder andere door toegenomen parkeer-, horeca- en huuropbrengsten. Deze opbrengsten stijgen doordat de invloed van COVID 19 niet meer aanwezig is.

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Overige bedrijfsopbrengsten	1.116	40
	1.116	40

Onder de overige bedrijfsopbrengsten zijn de fiscale afwikkeling van 2021 en 2022 verantwoord.

16. Kosten van grond- en hulpstoffen

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Onderzoeksfuncties	6.476	6.558
Geneesmiddelen	50.825	47.872
Behandel- en behandelondersteunende functies	13.571	13.542
Verpleging- en verzorging	4.586	4.482
	75.458	72.454

De kosten van grond- en hulpstoffen stijgen vooral door het gebruik van nieuwe en duurdere geneesmiddelen en een toegenomen uitgifte van poliklinische geneesmiddelen.

17. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Honorarium vrijgevestigde specialisten	57.010	51.127
Overige kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15.271	15.980
Personeel niet in loondienst	8.577	6.711
	80.858	73.818

De kosten zien op de inhuur van externe partijen, inclusief medisch specialisten. De kosten stijgen in overeenstemming met omzet- en personeelontwikkelingen.

18. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	144.166	133.504
Sociale lasten	21.997	21.051
Pensioenpremies	12.457	12.453
	178.620	167.008

De kosten stijgen vooral door CAO effecten en de vorming van de voorziening Generatiebeleid.

De **gemiddelde** personeelsbezetting kan als volgt worden gespecificeerd:
(werkzaam in Nederland)

	2023	2022
	fte	fte
Personeel algemeen en administratieve functies	473	475
Personeel hotelfuncties	238	241
Personeel patiëntgebonden functies	1.639	1.615
Leerlingverpleegkundigen, opvoedkundig en verzorgend personeel	23	21
Personeel terrein- en gebouwgebonden functies	25	25
	2.398	2.377

19. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen Materiële vaste activa	21.883	19.839
	21.883	19.839

De afschrijvingskosten stijgen. Dit komt doordat een aantal bouwdelen een andere bestemming kreeg waardoor het niet-casco deel versneld is afgeschreven.

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Algemene kosten	30.678	27.827
Onderhoud en energiekosten	17.201	11.795
Huur en leasing	617	695
Totaal overige bedrijfskosten	48.496	40.317

De overige bedrijfskosten stijgen vooral door hogere energiekosten vanwege tariefstijgingen.

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-1.685	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	3.749	3.854
	2.064	3.854

Deze financiële baten en lasten zijn in overeenstemming met de aangegane langlopende schulden en renteontwikkelingen.

22. Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Resultaat deelneming	-3	-4
	-3	-4

De honoraria van de accountant over 2023 en 2022 zijn als volgt:

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022), ongeacht of de werkzaamheden gedurende het boekjaar 2023 (2022) zijn verricht.

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
1) Controle jaarrekening	258	224
2) Overige controlewerkzaamheden	74	66
3) Fiscale adviesdiensten	-	-
4) Niet-controlediensten	29	26
Totaal honoraria accountant	361	316

Transacties met verbonden partijen

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

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

De WNT bezoldiging is opgenomen onder paragraaf 1.7.1.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Meander Medisch Centrum heeft de jaarrekening 2023 vastgesteld in de vergadering van 13 mei 2024.

De Raad van Toezicht van de Stichting Meander Medisch Centrum heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2024.

Resultaatbestemming

Het resultaat over 2023 ad € 9,6 miljoen positief, wordt als volgt bestemd:

	2023	2022
	x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging:		
Overige reserves	9.566	9.707
Totaal	9.566	9.707

De WNT is van toepassing op Meander. Het voor Meander toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000.

1.7.1 Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking:

Gegevens 2023				
	bedragen x € 1			
1	Naam	Drs. ir. F.P. de Reij	Drs. A.S. Posthouwer	Drs. ing. D.P. van Gorsel RC
2	Functiegegevens	voorzitter RvB	lid RvB/voorzitter RvB	lid RvB
3	Aanvang en einde functievervulling in 2023	1-jan/31-mrt	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec
4	Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
5	Dienstbetrekking	ja	ja	ja
<u>Bezoldiging:</u>				
6	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	44.810	206.849	197.825
7	Beloningen betaalbaar op termijn	3.786	15.156	15.120
8	Subtotaal	48.596	222.005	212.945
9	Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	54.986	223.000	223.000
10	-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t. -	N.v.t. -	N.v.t. -
Bezoldiging		48.596	222.005	212.945
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		Klasse V	Klasse V	Klasse V
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2022				
	bedragen x € 1			
1	Naam	Drs. ir. F.P. de Reij	Drs. A.S. Posthouwer	Drs. ing. D.P. van Gorsel RC
2	Functiegegevens	voorzitter RvB	lid RvB	lid RvB
3	Aanvang en einde functievervulling in 2022	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec
4	Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00
5	Dienstbetrekking	ja	ja	ja
<u>Bezoldiging:</u>				
6	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	201.504	196.775	182.362
7	Beloningen betaalbaar op termijn	13.517	13.510	13.447
8	Subtotaal	215.021	210.285	195.809
9	Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	216.000
Bezoldiging		215.021	210.285	195.809

Toezichthoudende topfunctionarissen:

Gegevens 2023							
bedragen x € 1							
1 Naam	Prof. Dr. G.P. Westert, PhD	Drs. J. van Diggelen RA	Prof. M. P. Schijven MD PhD MHSc	Dr. L. Kater MBA	Drs. R.H. Kliphuis		
2 Functiegegevens	voorzitter	lid	lid	vicevoorzitter	lid		
3 Aanvang en einde functieervulling in 2023	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec		
<u>Bezoldiging:</u>							
4 Bezoldiging Individueel	30.105	20.070	20.070	20.070	20.070		
5 toepasselijke bezoldigingsmaximum -/- Onverschuldigd	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300		
6 betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t		
Bezoldiging	30.105	20.070	20.070	20.070	20.070		
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling							
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		
Gegevens 2022							
bedragen x € 1							
1 Naam	Prof. Dr. G.P. Westert, PhD	Drs. J. van Diggelen RA	Prof. M. P. Schijven MD PhD MHSc	Dr. L. Kater MBA	Drs. R.H. Kliphuis	Drs. J. Schaart MHA	R. Sijberden RA RC
2 Functiegegevens	voorzitter	lid	lid	vicevoorzitter	lid	lid	lid
3 Aanvang en einde functieervulling in 2022	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec	1-jan/31-dec	1-sep/31-dec	1-sep/31-dec	1-jan/31-aug	1-jan/30-jun
<u>Bezoldiging:</u>							
4 Bezoldiging Individueel	29.160	19.440	19.440	6.480	6.480	12.960	9.720
5 toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600	7.220	7.220	14.380	10.711

1.7.2 Vaststelling jaarrekening

De jaarrekening is vastgesteld door de Raad van Bestuur op 13 mei 2024 en goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 27 mei 2024 te Amersfoort.

Drs. A.S. Posthouwer
Voorzitter Raad van Bestuur

Prof. dr. G.P. Westert PhD
Voorzitter Raad van Toezicht

Drs. ing. D.P. van Gorsel RC
Lid Raad van Bestuur

Dr. L. Kater MBA
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

Drs. J. van Diggelen RA
Lid Raad van Toezicht

Prof. M.P. Schijven MD PhD MHSc
Lid Raad van Toezicht

Drs. R.H. Kliphuis
Lid Raad van Toezicht

2 Overige gegevens

2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Er is geen statutaire regeling inzake resultaatbestemming.

2.2 Controleverklaring

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en de raad van bestuur van Stichting Meander Medisch Centrum

Verklaring over de in het maatschappelijk verslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Meander Medisch Centrum (of hierna: 'de stichting') te Amersfoort (hierna: 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit maatschappelijk verslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Meander Medisch Centrum per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de winst- en verliesrekening over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG ('RojWMG') van toepassing.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens ('WNT') 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Meander Medisch Centrum zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten ('ViO') en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants ('VGBA').

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 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, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het maatschappelijk verslag opgenomen andere informatie

Het maatschappelijk verslag omvat andere informatie, naast 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. Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de RojWMG 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 verslag van de raad van bestuur, het verslag van de raad van toezicht en de overige gegevens in overeenstemming met de RojWMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT'). In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als 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 organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 activiteiten 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit 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 controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude 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 de 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2023, 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. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de stichting 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.

Arnhem, 28 mei 2024

KPMG Accountants N.V.

M.F. van Eekeren-Huson RA