

Jaarverslag en jaarrekening
Bravis ziekenhuis
2024

Inhoudsopgave

Voorwoord Raad van Bestuur	3
Verslag van de Raad van Toezicht	6
Bestuurlijke agenda	9
1. Algemeen	9
1.1 Concernbeschrijving	
1.2 Toegetreden zorgaanbieder	
1.3 Werkgebied en samenwerking	
1.4 Organisatiestructuur Bravis ziekenhuis	
1.5 Structuur van het concern	
2. Het nieuwe Bravis	11
2.1 Visie 2030	
2.2 Over de 5 + 1 ambities	
3. Governance	19
3.1 Besturing, management en personeel	
3.2 Bestuursmodel en medezeggenschap	
3.3 Raad van Bestuur	
3.4 Medezeggenschap	
3.5 Governancecode zorg	
3.6 Gedragscode, integriteit en klachtenregelingen	
3.7 Extern toezicht en verantwoording	
4. Risico's en onzekerheden	24
5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid	25
6. Financieel beleid	27
6.1 Investerings- en financiering	
6.2 Ontwikkeling resultaat en financiële positie	
6.3 Balansposities	
6.4 Financiering en ratio's	
6.5 Financiering	
6.6 Financiële instrumenten	
6.7 Vooruitblik 2025	
6.8 Samenvattend	
7. Jaarrekening 2024	32

Voorwoord van de Raad van Bestuur

In 2024 hebben we opnieuw belangrijke stappen gezet in het verwezenlijken van onze ambities. Samenwerking neemt daarbij een centrale plaats in. Samenwerking met onze patiënten en hun naasten, maar ook tussen de collega's binnen Bravis en met andere organisaties in onze regio. Alleen samen kunnen we een antwoord vinden op de uitdagingen in de zorg. Wij zijn dan ook trots op al onze collega's die zich iedere dag opnieuw inzetten voor het Bravis ziekenhuis. Door hun inzet slagen wij erin om de best passende zorg te verlenen aan onze patiënten.

Wat gebeurde er in 2024

Personeel

Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt, wordt er steeds meer flexibiliteit gevraagd van onze (zorg)professionals bij het uitvoeren van hun werkzaamheden. Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers daarbij ruimte krijgen voor het nemen van regie. Dit sluit aan bij onze ambitie 'het versterken van persoonlijke regie in een wendbare organisatie'. In 2024 hebben we intensief gewerkt aan het programma 'Eigen regie, doen we samen!', waaraan veel collega's hebben deelgenomen. Medewerkers worden uitgedaagd om met elkaar in gesprek te gaan over het nemen van eigen regie in hun dagelijks werk. Daarnaast creëren we een werkomgeving waarin continu kan worden geleerd, ontwikkeld en verbeterd. Dat doen we door een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven, zodat we onze medewerkers behouden en de instroom van nieuwe collega's vergroten. Er is veel aandacht geweest voor hoe we met elkaar omgaan op de werkvloer. Zo is er een campagne geweest over hoe we omgaan met agressie op de werkvloer, zijn de gedragscodes voor medewerkers en voor patiënten/bezoekers geactualiseerd. Datzelfde geldt voor de klokkenluidersregeling. In het kader van ongewenst gedrag is de app #zou ik wat zeggen geïmplementeerd, die medewerkers kan helpen bij situaties van grensoverschrijdend gedrag.

Patiëntenzorg

Ook voor patiënten creëren we een klimaat waarin zij zelf eigen regie kunnen nemen. Hiervoor hebben we in 2024 binnen Bravis en in samenwerking met de zorgpartners in de regio, verschillende initiatieven genomen. Steeds meer zorg wordt daarbij thuis of dichtbij huis gegeven. Ook worden patiënten op afstand gemonitord. Deze patiënten hoeven minder vaak naar het ziekenhuis te komen voor controles die goed op afstand kunnen worden uitgevoerd. Deze gegevens komen centraal bij het monitoringscentrum van ons ziekenhuis binnen. In 2024 is het transformatieplan voor het monitoringscentrum goedgekeurd in het kader van het Integraal Zorg Akkoord (IZA). Wij zijn trots op onze initiatieven die de patiënt helpen om daadwerkelijk meer eigen regie te hebben bij zijn of haar zorgvraag.

In 2024 introduceerden we onze nieuwe visie op eten & drinken in het Bravis ziekenhuis: 'de kracht van gezond en lekker eten'. Een visie waarmee wij patiënten, medewerkers en bezoekers stimuleren om gezonde voedingskeuzes te maken. Dit doen we door middel van een aantrekkelijk aanbod, een uitnodigende en gastvrije eetomgeving en door rekening te houden met de voorkeuren en behoeften van onze doelgroep(en). In 2025 wordt het gezonde voedingsconcept, dat bijdraagt aan de behandeling en herstel van onze patiënten verder uitgerold voor de patiënten die zijn opgenomen.

Organisatie-inrichting zorgbedrijf

In 2024 hebben we het besluit genomen om de inrichting van de organisatie van het zorgbedrijf te wijzigen. We kiezen daarbij voor een indeling naar capaciteiten, die leidt tot 3 zorggroepen: polikliniek, kliniek en behandeling. Deze indeling ondersteunt de programma's Polikliniek en Kliniek van de toekomst en sluit aan bij de gekozen clustering van specialismen en afdelingen die op de

verschillende klaverbladen van het nieuwe ziekenhuis is voorzien. Door focus aan te brengen, processen te optimaliseren en personeel flexibel in te zetten waar nodig of mogelijk, bouwen we samen aan een toekomstbestendig ziekenhuis. De implementatie van deze nieuwe indeling is voorzien per 1 januari 2026.

Digitalisering

In november 2024 zijn we overgeschakeld naar HiX 6.3. De veranderingen in deze nieuwe versie van het Elektronisch Patiënten Dossier zijn minder groot dan bij de vorige update. Door de uitvoerige voorbereiding door een stuurgroep en een grote groep van key-users is de overgang naar de nieuwe versie succesvol verlopen. Daarnaast hebben we in 2024 de implementatie van het HRM-systeem per 1 januari 2025 voorbereid. Met de implementatie van AFAS regelen medewerkers voortaan alles zelf snel en digitaal, op de computer of via de app.

Bedrijfsvoering

Financieel gezien hebben we 2024 eveneens goed afgesloten. Hiermee is de financiële basis voor de nieuwbouw verder versterkt. Dat is belangrijk, want in aanloop naar de bouw van het nieuwe ziekenhuis is financiering een essentiële stap. Onze opdracht is om deze financiële stabiliteit de komende jaren te behouden.

Definitief Ontwerp nieuwbouw

In 2024 is het Definitief Ontwerp opgeleverd van ons nieuwe ziekenhuis, dat we op De Bulkenaar gaan bouwen. Het nieuwe ziekenhuis wordt compact en duurzaam. Met maximaal vijf bouwlagen die de vorm hebben van een klaverblad gaat het op in het omringende landschapspark.

Vooruitblik naar 2025

Samen werken we in 2025 verder aan het realiseren van onze visie 'Het nieuwe Bravis'. De accenten zullen daarbij liggen bij de Polikliniek en Kliniek van de toekomst, de technische ontwerpfase van de nieuwbouw en de voorbereidingen voor de financiering ervan, de wijziging van de organisatie van het zorgbedrijf en de ontwikkeling van onze medewerkers.

Polikliniek en Kliniek van de toekomst

In 2023 zijn we gestart met het programma Polikliniek van de toekomst. Dit programma verbindt alle projecten die te maken hebben met vernieuwing en uniforme werkwijzen in het poliproces. Dat is nodig, want in de komende jaren neemt de druk op de zorg toe door een stijgende zorgvraag én daarnaast een grotere krapte op de arbeidsmarkt. Verder zien we dat patiënten steeds meer zelf regie willen nemen en houden in hun zorgproces. Dat vraagt om vernieuwende oplossingen. Ook meer gelijke werkwijzen gaan ons hierbij helpen. Elke polikliniek is uniek, maar op onderdelen is veel hetzelfde. Door op die onderdelen hetzelfde te werken, kunnen we verder digitaliseren, efficiënter werken en processen beter op elkaar aan laten sluiten. In 2025 werken we verder e aan het verbeteren van de processen en breiden we het programma uit naar de Kliniek van de toekomst. Deze ontwikkelingen dragen bij aan het waarborgen van de kwaliteit van de zorgverlening voor onze patiënten.

Een omgeving waarin we leren, ontwikkelen en verbeteren

Zowel de zorg als de samenleving verandert. Dat heeft gevolgen voor onze organisatie, het werk en onze medewerkers. Daar willen we als werkgever op inspelen en onze medewerkers in faciliteren. Eigen regie, ons werkgeverschap en continu leren en verbeteren, zijn in 2025 opnieuw centrale thema's. Ook deze zijn belangrijk voor het kunnen blijven verlenen van de beste zorg voor onze patiënten.

Een gezonde financiële situatie blijft voor Bravis belangrijk en voor de nieuwbouw van essentieel belang. We zijn dan ook trots op de financiële resultaten die we in 2024 hebben behaald. Gelukkig slagen we er ook in voldoende personeel aan te trekken, al blijft de krapte op de arbeidsmarkt een punt van zorg. Ook in 2025 gaan wij er alles aan doen om een aantrekkelijke werkgever te zijn in onze regio, zodat we met elkaar verder kunnen werken aan het bieden van de best passende zorg voor onze patiënten.

T.H. Mennema-Vastenhout
Voorzitter Raad van Bestuur

A-J.C. Mante
Lid Raad van Bestuur

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de wijze van besturing in Bravis en de andere organisaties in de Bravis-groep. Dat doet de raad in overeenstemming met de meest actuele wetgeving en governance codes vanuit een eigen visie op toezicht houden in de situatie van Bravis en haar (maatschappelijke) omgeving.

De Raad van Toezicht stelt de maatschappelijk opgave van Stichting Bravis ziekenhuis en haar visie daarop centraal en ziet professioneel toe op (de uitvoering van) het beleid dat daaraan invulling moet geven. Dat doet zij integer op alle niveaus, die van de maatschappelijke opgave van Bravis, van bestuur en organisatie, van zichzelf en zijn individuele leden. De Raad van Toezicht beseft dat Bravis deel uitmaakt van de (zorg)omgeving, het ecosysteem, in al haar dynamiek en dat zij in dat samenspel de inwoners van de regio duurzaam wil voorzien van optimale (ziekenhuis)zorg. De Raad van Toezicht integreert actuele ontwikkelingen in de (in)richting die Bravis daartoe voorstaat. Dit is vastgelegd in de Toezichtvisie, waarin tevens een informatieprotocol is opgenomen.

Taken en verantwoordelijkheden

In het reglement Raad van Toezicht zijn de taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht van Bravis vastgelegd. Dit reglement geeft, samen met de statuten van Stichting Bravis ziekenhuis, inhoud aan het toezicht op en het samenspel met de Raad van Bestuur en op het functioneren van de Raad van Toezicht zelf.

De Raad van Toezicht onderscheidt globaal de rollen van toezichthouder, adviseur/klankbord en werkgever voor de Raad van Bestuur. Er zijn vier commissies die adviseren aan de Raad van Toezicht: Bedrijfsvoering & Financiën, Kwaliteit & Veiligheid, Human Resource & Governance (hieronder valt ook de remuneratiecommissie), en Digitalisering. De Raad van Toezicht heeft een voorzitter en een vice-voorzitter. Zij vervullen namens de voltallige raad de werkgeversrol. Doel is het zorg dragen voor een kwalitatief goed bestuur.

In 2024 is de samenstelling van de Raad van Toezicht niet gewijzigd; er hebben drie herbenoemingen plaatsgevonden. Nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht worden expliciet besproken met de Raad van bestuur en binnen de Raad van Toezicht. Op deze manier wordt belangenverstrengeling voorkomen.

Vergaderingen en besluiten

De Raad van Toezicht heeft in 2024 zeven keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. In de vergaderingen is onder andere aandacht besteed aan de ontwikkelingen rondom de nieuwbouw, inclusief voorbereiding van de financiering, het Integraal Zorg Akkoord (IZA), strategisch risicomanagement, de WNT, statuten en reglementen, jaarrekening 2023 en begroting 2025, BCM, datagedreven zorg en KPI's, netwerkzorg, regionale samenwerkingen en samenwerking laboratoria.

In 2024 heeft de Raad van Toezicht de volgende besluiten genomen:

- Goedkeuring treasury jaarplan 2024
- Goedkeuring voorgestelde wijzigingen in de Statuten van Bravis als gevolg van Wtza aanvragen voor Bariatrisch Centrum, PMC en DermaTeam ZWN.
- Vaststelling jaarrekening 2023
- Goedkeuring jaarverslag 2023
- Vaststelling geactualiseerde Toezichtvisie
- Vaststelling geactualiseerde documenten Kader voor getrappt toezicht en Overzicht groepsstructuur en samenwerkingen Bravis
- QA ook in de TO-fase laten uitvoeren door AT Osborne nieuwbouw Bravis
- Vaststellen en afsluiten DO-fase nieuwbouw Bravis
- Goedkeuring treasurystatuut 2025 t/m 2029

- Goedkeuring aan het informatiememorandum als basisdocument voor de kredietaanvragen
- Vaststelling begroting 2025
- Goedkeuring treasury jaarplan 2025
- Goedkeuring aan de aanvullende voorgestelde wijzigingen in de statuten Microvida t.b.v. Governance
- Vaststelling klasse-indeling V voor 2025.

Ook heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de jaarrekening 2024 van Bravis Zorg B.V.

Commissies

De commissie Bedrijfsvoering & Financiën heeft zes keer vergaderd. Tijdens de bijeenkomsten was er naast de reguliere onderwerpen als begroting en jaarrekening vooral aandacht voor de nieuwbouw, onderhandelingen met zorgverzekeraars, managementletter en de financiële meerjarenraming. De commissie Kwaliteit & Veiligheid heeft vier keer vergaderd, waarbij er naast de reguliere onderwerpen als zorgvernieuwing en IGGJ aandacht was voor Qmentum, (poli-)kliniek van de toekomst, de ZEGG en de OK-processen.

De commissie Digitalisering kwam vier keer bijeen. Tijdens de vergaderingen was er naast de reguliere onderwerpen als informatieveiligheid, en cybersecurity en IT-continuïteit ook aandacht voor de uitkomsten van de digitale strategie, BCM en de overgangen naar HiX 6.3 en het nieuwe AFAS voor HRM.

De commissie Human Resource & Governance heeft vier keer vergaderd, waarbij onder andere de volgende onderwerpen zijn besproken: grensoverschrijdend gedrag, klokkenluidersregeling, de organisatieontwikkeling, dashboard ambitie 2, dynamische werkgeversrol en de Juiste Zorg op de Juiste Plaats gezien vanuit HR-perspectief. De Remuneratiecommissie is eenmaal bijeen geweest voor de jaargesprekken met de individuele leden van de Raad van Bestuur. Daarbij is zowel de persoon als zijn/haar rol in het bestuur besproken. Het accent ligt naast het functioneren ook op de persoonlijke ontwikkeling. Daarnaast is er een gesprek geweest met beide leden van de Raad van Bestuur gezamenlijk over de teamdynamiek.

Er is een gezamenlijke themabijeenkomst gehouden tussen de commissies Kwaliteit en Veiligheid en HR & Governance, waarbij het onderwerp 'grenzen aan de zorg' centraal stond. Daarnaast vond er een themabijeenkomst plaats tussen de commissies Digitalisering en Kwaliteit en Veiligheid, waarin dieper werd ingegaan op de onderwerpen cybersecurity en IT-continuïteit.

Tevens heeft er een gezamenlijke themabijeenkomst plaatsgevonden van de RvB, RvT en de gremia van Bravis over het arbeidsmarktbeleid.

Zelfevaluatie

In januari 2024 heeft de jaarlijkse zelfevaluatie plaats gevonden. De bevindingen waren positief, de samenwerking binnen de RvT is goed, er is ruimte voor het kritische gesprek. Een aantal meer praktische zaken zijn als verbeterpunten opgepakt, zoals de wijze van terugkoppeling vanuit de commissies en het delen en terugkoppelen vanuit gevolgde scholing. Tijdens de zelfevaluatie heeft tevens een simulatie-oefening plaatsgevonden, waarbij de RvT en RvB van het Bravis ziekenhuis hebben onderzocht en ervaren hoe het samenspel tussen hen beiden zal zijn in een crisisachtige situatie. Hiertoe was een op maat gemaakt scenario voorbereid. Als aandachtspunt kwam met name naar voren het belang van goed doorvragen en het denken in scenario's.

De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de inzet van de leden van de Raad van Bestuur en alle Bravis-collega's die zich in 2024 weer hebben ingezet en voor de mooie resultaten die in het afgelopen jaar zijn bereikt.

dr. M.A. Dutrée

Voorzitter Raad van Toezicht

Naam Hoofdfunctie en nevenfuncties	Functie in RvT	Jaar van benoeming	Aftredend per	Herbenoembaar
Dhr. dr. M.A. (Michel) Dutrée (1958) Hoofdfunctie: eigenaar Assistis Nevenfuncties: Voorzitter bestuur Revalidatie Nederland Tuchtrecter Dopingkamer en kamer Seksuele Intimidatie, Instituut voor Sportrechtspraak Voorzitter Longkanker Nederland Voorzitter Streeklab Haarlem Voorzitter RvC Dicoon	- Voorzitter - Lid commissie Bedrijfsvoering en Financiën - Lid commissie werving en selectie leden Raad van Toezicht en Raad van Bestuur (als afgeleide van de commissie Governance en Human Resource)	2020	31-12-27	nee
Dhr. drs. R.M. (Roel) Aleva (1958) Hoofdfunctie: medisch specialist (longarts, somnoloog), parttime werkzaam bij Ruysdael Slaapkliniek. Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Pluspunt MC, Heerlen Lid Raad van Toezicht STROOMZ, Eindhoven lid commissie Kwaliteit en Veiligheid	- Voorzitter commissie Kwaliteit en Veiligheid - Lid commissie Digitalisering - Op voordracht van het Stafbestuur	2018	30-06-26	nee
Mw. A.P.E. (Annette) Baart MBA (1962) Interim-directeur, bestuurder, programmamanager, (gemeente) secretaris Het Publieke Domein Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Stichting OcTHO, Tholen Voorzitter adviescommissie subsidies gemeente Roosendaal	- Vice-voorzitter - Voorzitter commissie Human Resources en Governance en afgeleid daarvan ook voorzitter commissie werving en selectie leden Raad van Toezicht en Raad van Bestuur - Op aanbevelingsrecht van de Ondernemingsraad	2019	31-01-27	nee
Dhr. mr. B.J.M.P. (Boudewijn) Cremers (1971) Hoofdfunctie: rechter rechtbank Rotterdam	Lid commissie Human Resource en Governance	2020	31-07-28	nee
Dhr. drs. M.E. (Michel) Hofman MSc (1970) Hoofdfunctie: Programmadirecteur Digizo.nu (tot 01/10/2024) Nevenfuncties: Vicevoorzitter Raad van Toezicht Flevoziekenhuis Almere; tevens lid commissie Financiën en Digitalisering en lid commissie Renummeratie Vicevoorzitter RvC Dicoon, tevens voorzitter auditcommissie Bedrijfsvoering en digitalisering	Voorzitter commissie Digitalisering	2020	31-07-28	nee
Dhr. dr. J. (Koos) Wagenveld RA (1960) Hoofdfunctie: Lector/professor Sustainable Energy & Environment Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), Universitair docent Radboud Universiteit Nijmegen, faculteit Managementwetenschappen Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Onderlinge verzekeringsmaatschappij Rijn & Aar U.A. Lid Circulaire Raad Rijk van Nijmegen Lid Bestuur Stichting Kiemt, Arnhem	Voorzitter commissie Bedrijfsvoering en Financiën	2019	31-01-27	nee
Dhr. drs. J.C. (Charles) van Wettum (1957) Hoofdfunctie: eigenaar Mettuw Consult Nevenfuncties: Voorzitter bewonerscommissie Zonneweide Bergen op Zoom	- Lid commissie Kwaliteit en Veiligheid - Op voordracht van de Cliëntenraad	2021	31-12-28	nee

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht

Bestuurlijke agenda 2024

1. Algemeen

1.1 Concernbeschrijving

Bravis ziekenhuis is hét ziekenhuis voor patiënten en inwoners in de regio West-Brabant en het oosten van Zeeland. Als een van de grootste algemene ziekenhuizen van Nederland bieden we een compleet pakket van medisch-specialistische zorg, zodat inwoners voor de meeste zorg terecht kunnen in de regio. Voor sommige patiëntengroepen, zoals bariatric, pijnbehandeling, oncologie en meerdere vormen van robotchirurgie leveren we ook zorg aan patiënten van buiten het werkgebied van Bravis. Voor specialistische behandelingen die wij niet zelf uitvoeren werken we samen met andere (academische) ziekenhuizen. Samenwerking neemt in ons handelen een centrale plaats in. We geloven dat samenwerking de zorg beter maakt. Samen word je beter. Dat is en blijft ons motto. We behalen gezondheidswinst als we samenwerking versterken tussen zorgverleners onderling, in het ziekenhuis en daarbuiten, én met de patiënt. Door goed met elkaar te communiceren en informatie uit te wisselen leveren we veilige zorg die waarde toevoegt aan het leven van onze patiënten. We willen een ziekenhuis zijn waar je met plezier werkt. Een omgeving waarin teamsamenwerking centraal staat en waarin je regie kunt nemen over je eigen werk. We versterken elkaar door met respect voor ieders talent en professionaliteit bij te dragen aan de zorg voor onze patiënten.

1.2 Toegetreden zorgaanbieder

Per 1 januari 2022 is de Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi) vervangen door de Wet Toetreding Zorgaanbieders (WTZa). De WTZi-toelatingen van Stichting Bravis ziekenhuis en van Bravis Zorg B.V. uit 2015 zijn van rechtswege omgezet naar WTZa-vergunningen per 1 januari 2022. In 2023 zijn 3 aanvragen voor een WTZa-vergunning gedaan. Deze zijn in 2024 toegekend.

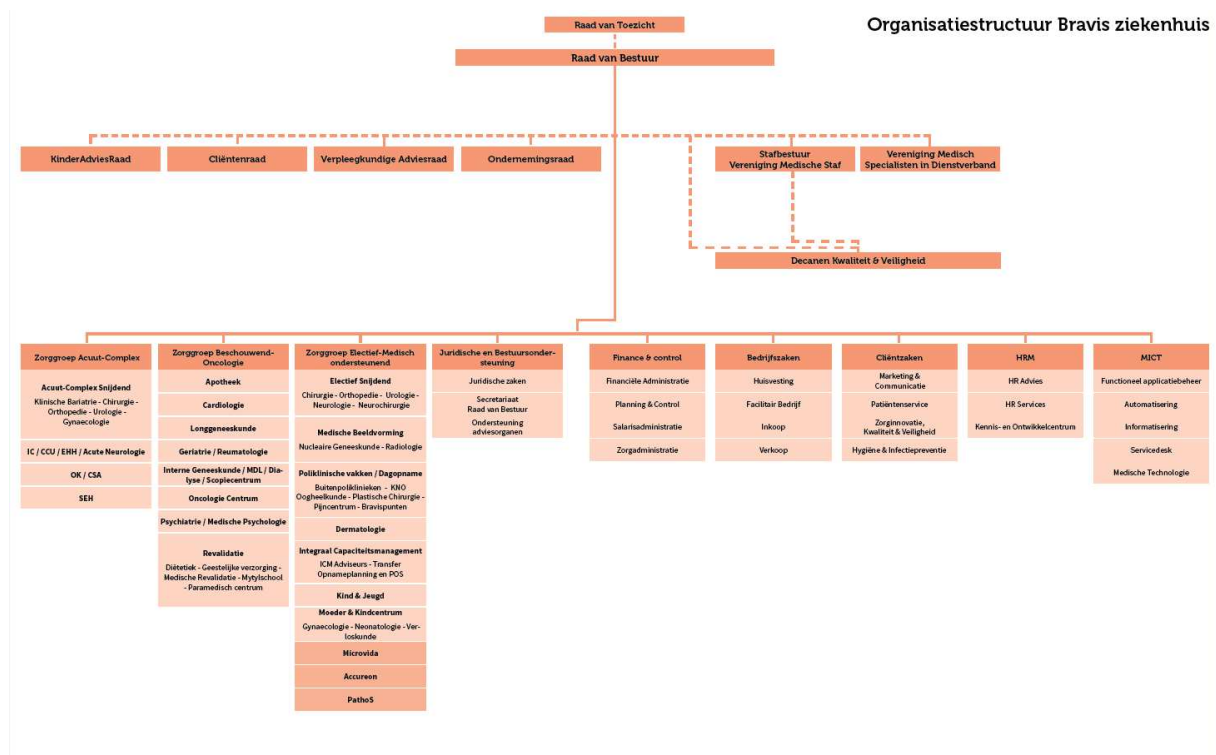
- Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V.
- Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V.
- Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V.

1.3 Werkgebied en samenwerking

Bravis heeft twee hoofdlocaties: in Roosendaal en in Bergen op Zoom. Als Bravis zijn we verankerd in de regio. We zijn op meerdere plaatsen in de regio fysiek aanwezig met poliklinieken, Bravispunten en door samenwerking in huisartsenpraktijken. We maken op veel manieren verbinding met gemeenten, opleidingen en zorgaanbieders in de regio. Daarbij zetten we ons in om zorg over de grenzen van het ziekenhuis heen te organiseren. De samenwerking in WestWest, het Care Innovation Center en het Regionaal Elektronische Netwerk (REN) zijn daar sprekende voorbeelden van.

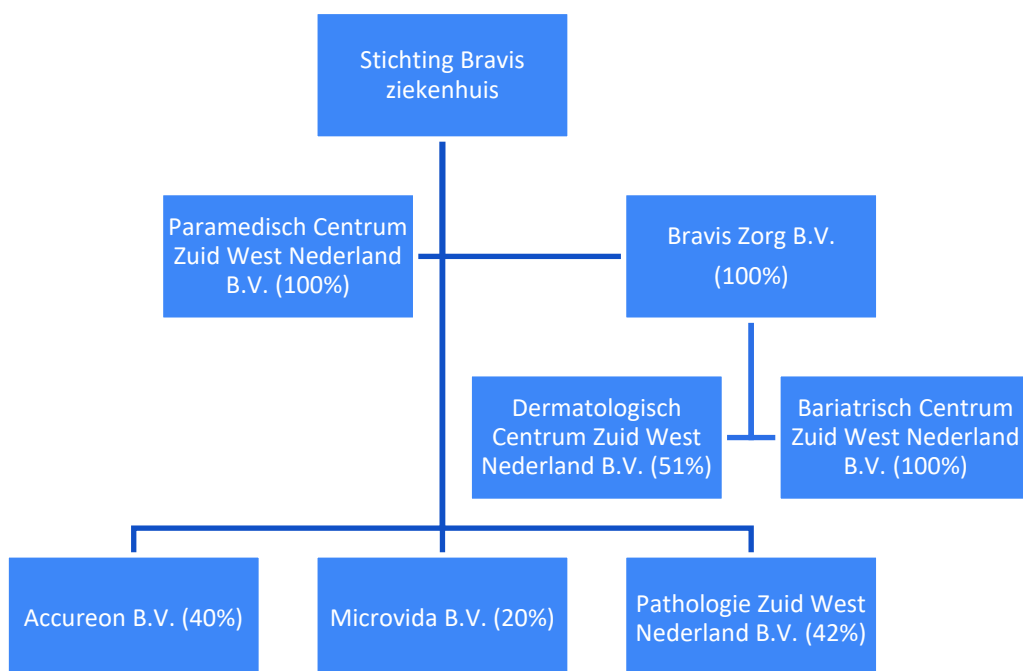
1.4 Organisatiestructuur Bravis ziekenhuis

Bravis ziekenhuis is een stichting. De Raad van Bestuur draagt de statutaire eindverantwoordelijkheid voor de algemene gang van zaken binnen het ziekenhuis, de realisatie van de doelstellingen, de strategie en de daaruit voortvloeiende resultaten. In de statuten is vastgelegd dat daarop toezicht wordt gehouden door een Raad van Toezicht. Het organigram van Bravis ziekenhuis is als volgt.



1.5 Structuur van het concern

Onder de Stichting Bravis ziekenhuis zijn enerzijds de Bravis Zorg B.V. (Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V. en het Bariatrisc Centrum Zuid West Nederland B.V.) ondergebracht en anderzijds het Paramedisch Centrum Zuidwest Nederland B.V. Op basis van de bestuurlijke zeggenschap ziet het organigram er als volgt uit. Stichting Bravis ziekenhuis medeaandeelhouder van Microvida B.V., Accureon B.V. en Pathologie Zuid West Nederland B.V., naar rato van de omzet. Besluitvorming vindt plaats op basis van consensus.



2. Het Nieuwe Bravis

2.1 Visie 2030

Het Bravis ziekenhuis is op 1 januari 2015 ontstaan uit een fusie tussen het Lievensberg ziekenhuis in Bergen op Zoom en het Franciscus Ziekenhuis in Roosendaal om daarmee het brede palet medisch-specialistische zorg voor de langere termijn in de regio te behouden en te verbeteren. Bravis verleent ziekenhuiszorg vanuit twee hoofdlocaties in Bergen op Zoom en Roosendaal, poliklinieklocatie in Etten-Leur, verschillende Bravispunten en ook bij patiënten thuis. Het streven is om vanaf 2029 de ziekenhuiszorg in één nieuwe hoofdlocatie samen te brengen op de Bulkenaar in Roosendaal.

Waar staan wij voor?

Wij bieden medisch-specialistische zorg die bijdraagt aan herstel en verbetering van kwaliteit van leven van onze patiënten. Verankerd in de regio brengen we de zorg samen.

Onze kernwaarden

De manier waarop wij denken en handelen hebben we vertaald in vier kernwaarden:

Deskundig: deskundigheid is ons bestaansrecht. En als elke zorgtaak wordt uitgevoerd door degene die daarvoor het beste is toegerust, ontstaat bovendien ruimte voor meer specialisatie, dus nog meer deskundigheid. Maar deskundigheid is ook: op elk moment inzien bij welke deskundigheid de patiënt het meest gebaat is. En dan indien nodig zelf een stapje terug doen.

Verbindend: we voelen ons verbonden met elkaar en met onze patiënten. Door ons te verdiepen in patiënten en hun omgeving weten we wat zij belangrijk vinden. We betrekken iedereen die bij kan dragen aan goede zorg.

Lef: de zorg is altijd in beweging. Het vraagt lef om van alle veranderingen die op ons afkomen, verbeteringen te maken. Om het oude los te kunnen laten en om het goede in het nieuwe te zien. Om het lef te tonen nieuwe initiatieven te ontplooiën en tot uitvoering te brengen.

Vrij: we ervaren de vrijheid om zelf regie te nemen. We voelen ons vrij om vragen te stellen, ons uit te spreken en elkaar aan te spreken. Want alleen zo verbeteren we onszelf én elkaar, in het belang van de patiënt.

Onze 5 + 1 ambities

Door zorgvernieuwing realiseren we blijvend laagdrempelige toegang tot goede medisch-specialistische zorg. Samen met regionale partners bieden we naadloze zorg, waarbij we patiënten helpen regie te nemen in ziekte en gezondheid. We bouwen op de deskundigheid van medewerkers en medisch specialisten in een omgeving waarin ruimte is voor initiatief en ontwikkeling.

Het Bravis-fundament

Het Bravis-fundament is de basis voor de dagelijkse bedrijfsvoering. Wat er verder ook gebeurt, het fundament zorgt ervoor dat we als ziekenhuis altijd zorg kunnen blijven leveren. We borgen het fundament in onze organisatie en ontwikkelen daarop door. Het fundament kent de volgende thema's: kwaliteit & veiligheid, financieel gezond, opleiding & onderzoek, duurzaam, leren & verbeteren.

2.2 Over de 5 + 1 ambities

Door uitvoering te geven aan de ambities uit de Visie 2030 willen we de toegankelijkheid van goede medisch-specialistische zorg in de regio borgen. Door nieuwe zorgvormen, anders werken en een andere rol voor de patiënt willen we de groei van de zorgvraag opvangen en de kwaliteit van zorg verbeteren. Centrale elementen hierin zijn gezamenlijke besluitvorming met de patiënt waarbij

aandacht is voor leefstijl en preventie. Door de inzet van Bravis Beter Thuis realiseren we dat zorg dichter bij huis verleend kan worden. Samenwerking, digitale gegevensuitwisseling en nieuwe technologie maken dit mogelijk. Het uiteindelijke doel is dat we steeds beter in staat zijn om onze zorg aan te laten sluiten aan de behoefte van de patiënt. Dit vraagt maatwerk, waarbij we de patiënt helpen om regie te nemen op die manier die het beste bij hem of haar past. In 2024 zijn de projecten binnen de verschillende ambities gecontinueerd en verder uitgebouwd.

Ambitie 1. Vergroten van patiëntwaarde

Zorg die nu én in de toekomst aansluit bij de behoeften en mogelijkheden van onze patiënt; dat is de kern waar de ambitie 'Vergroten van patiëntwaarde' om draait. We betrekken patiënten bij hoe we de zorg vormgeven en versterken hun vaardigheden, zodat zij de mogelijkheid krijgen zelf regie te nemen over hun eigen zorgproces. Zo beslissen we samen met de patiënt hoe wij waarde toe kunnen voegen aan zijn of haar leven.

Wie ziek wordt, komt voor verschillende keuzes te staan. Maar hoe kies je welke behandeling het best bij je past, wanneer er meerdere behandelingen mogelijk zijn? Om patiënten hierin beter te kunnen ondersteunen, is er het project Samen Beslissen: een proces waarin arts en patiënt gezamenlijk bespreken welke behandeling het beste bij de patiënt past. Daarbij worden alle opties, voor- en nadelen, patiëntvoorkeuren en omstandigheden meegenomen. Zo'n gesprek is soms best lastig. Daarom introduceerden we verschillende tools die zowel de arts als de patiënt helpen dat gesprek te voeren. Inmiddels ervaart 88% procent van de patiënten op de polikliniek dat er sprake is van gezamenlijke besluitvorming.

Hoewel de zorg jarenlang alleen gericht is geweest op ziekte en medische oplossingen, komen we er gaandeweg achter dat deze benadering niet altijd voldoende mogelijkheden biedt om aan te sluiten bij de wensen van de patiënt, bijvoorbeeld wat betreft behandeling en begeleiding. Daarom zetten we Positieve Gezondheid op de kaart; een benadering waarbij gezondheid niet alleen draait om de af- of aanwezigheid van ziekte of medische klachten, maar om het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. Het accent ligt daarmee niet meer op de ziekte, maar op de mens zelf; op zijn veerkracht en op wat het leven betekenisvol maakt. Bij het leefstijlloket, op de afdeling revalidatie en in het Oncologie Centrum is positieve gezondheid geïntegreerd in de zorgverlening.

Het Bravis ziekenhuis betreft patiënten structureel bij het verbeteren van de zorg. Zo maken wij gebruik van BravisRadar: een tool waarmee patiënten hun ervaringen kunnen delen met betrekking tot polikliniekbezoeken en klinische opnames. Doel daarvan is het verbeteren van het zorgproces op de betreffende afdelingen. In 2024 hebben patiënten van Bravis op verschillende manieren bijgedragen aan verbeteringen in de zorg (patiëntparticipatie). Het patiënttevredenheidsonderzoek BravisRadar omvatte 10.226 ingevulde vragenlijsten. Het gemiddelde rapportcijfer voor de verpleegafdelingen was 8,4 en voor de poliklinieken 8,1. Patiënten hebben 6.372 complimenten gegeven, vooral over de vriendelijkheid en deskundigheid van het personeel. Er zijn 1.694 verbeterpunten vastgesteld, met een focus op de wachttijd en de informatievoorziening, zowel in de polikliniek als op de verpleegafdelingen. Patiënten verzoeken om betere communicatie, duidelijke uitleg en meer betrokkenheid van hun naasten. 4eden van het Bravis-panel hebben meegedacht over de inhoud van de sociale mediakanalen van Bravis en zijn uitgenodigd om mee te denken over verschillende patiëntreizen. Diverse zorginnovaties zijn besproken, zoals de zelfmeetkiosk, telefonische consulten, VR-brillen en de BeterDichtbij-app.

Advanced Care Planning, ofwel Proactieve Zorgplanning, gaat om het tijdig bespreekbaar maken van de laatste levensfase. Het is een proces waarbij patiënt en arts samen wensen, doelen en voorkeuren voor zorg bespreken en vastleggen. Bijvoorbeeld over hoe de patiënt de laatste levensfase in wil richten en welke rol eventuele naasten hierin kunnen spelen. Door samen in gesprek te gaan, laten we deze belangrijke periode zoveel mogelijk aansluiten bij de persoonlijke wensen en behoeften van de patiënt. In 2024 zijn in totaal 84 gesprekken over proactieve zorgplanning gevoerd, op diverse afdelingen.

Preventie en leefstijl vormen een integraal onderdeel van onze zorg. In januari 2024 is het leefstijlloket van start gegaan in samenwerking met TWB, WijZijn en de GGD. Het leefstijlloket is 2 dagen per week open. Met het leefstijlloket streven we ernaar dat leefstijl besproken wordt tussen zorgverlener en patiënt en dat er passend wordt doorverwezen. Het Centrum voor Gezond gewicht is eveneens begin 2024 gestart. Dit is een pilotcentrum dat zich richt op de obese patiënt met gezondheidsproblematiek, waarbij een gecombineerd leefstijl programma in de tweedelij wordt aangeboden.

Om de patiënt meer eigen regie te geven, zijn we in 2024 ook gestart met de mogelijkheid dat patiënten zelf digitaal hun eigen afspraak plannen. In 2024 hebben patiënten dit zelf ruim 9500 gedaan. Ook worden folders en vragenlijsten steeds meer digitaal via Mijn Bravis aangeboden. Hierdoor kan de patiënt al zijn zorgactiviteiten op één plek, namelijk in Mijn Bravis, terugvinden

Daarnaast proberen we ook steeds meer zorg op afstand te geven, zodat de patiënt niet onnodig naar het ziekenhuis hoeft te reizen. Telemonitoring en hybride zorgprogramma's als 'Niet rennen maar Plannen' ondersteunen hierin.

Ambitie 2. Versterken persoonlijke regie in een wendbare organisatie

Een belangrijk uitgangspunt van ambitie 2 is een plezierige werkplek voor onze medewerkers met volop kansen om zich te ontwikkelen. Medewerkers krijgen meer regie over hun dagelijks werk, maar ook over hun eigen ontwikkeling en loopbaan. We stimuleren medewerkers om continu te blijven leren en verbeteren, om te kijken hoe de zorg beter kan. Dat is belangrijk, want het werk in de zorg zal ook de komende jaren onder druk blijven staan. Vitale medewerkers, eigen regie en werkplezier zijn dan ook belangrijke speerpunten. De volgende projecten zijn in 2024 belangrijk geweest voor het realiseren van de ambitie.

Eigen regie doen we samen (ERDWS)

ERDWS is een belangrijk bewustwordings- en leertraject om Eigen regie in de organisatie verder te ontwikkelen. Eigen regie is belangrijk om de ambities Versterken patiënt en Versterken persoonlijke regie medewerker succesvol uit te rollen. In 2023 is dit bewustwordings- en leertraject ontworpen. In 2024 hebben we verdere stappen gezet om Eigen Regie binnen onze organisatie te versterken. Op basis van de resultaten van de vragenlijst uit 2023 zijn een basismodule en gerichte verdiepingsmodules aangeboden aan teams, afgestemd op hun specifieke behoeften. In totaal hebben 2.014 medewerkers en medisch specialisten deelgenomen aan de basismodule en waren er 1.422 collega's die hebben deelgenomen aan de verdiepende modules. Leidinggevendenden hebben een belangrijke rol gespeeld door actief bij te dragen aan de implementatie en borging van Eigen Regie in de dagelijkse praktijk. Daarnaast zijn medewerkers via workshops en inspiratiesessies verder meegenomen in dit traject.

De focus voor de komende periode ligt op het borgen van Eigen Regie in werkprocessen en het in de ontwikkeling van teams. In de jaarplannen wordt invulling gegeven aan het verder verankeren van

eigen regie in de teams. Leidinggevendenden kunnen gebruik maken van een digitale toolkit. Deze bevat verschillende interventies zoals maatwerkmodules, spelvormen en begeleiding, zodat Eigen Regie ingebed wordt in onze manier van werken. Daarnaast worden ook nieuwe medewerkers en medisch specialisten van Bravis meegenomen in het gedachtegoed van Eigen regie en blijven we communiceren over succesverhalen en voorbeelden die uiting geven aan Eigen regie.

Van KOC naar team leren en ontwikkelen

Er was al langer de wens om de dienstverlening en de inrichting van het Kennis en Ontwikkel Centrum (KOC) te herijken. De focus op de verpleegkundige opleidingen moest, in lijn met de strategie van Bravis, worden verbreed naar het faciliteren van ontwikkeling voor alle medewerkers. Daarnaast zijn er externe ontwikkelingen die aanleiding hebben gegeven om het KOC te optimaliseren, zoals de flexibilisering van zorgopleidingen, een vernieuwde vorm van toezicht voor zorgopleidingen, het Integraal Zorgakkoord en strengere eisen voor de toekenning van opleidingssubsidies. Deze ontwikkelingen vragen om een gestructureerde en toekomstbestendigere aanpak en verdere professionalisering en uitbreiding van de dienstverlening.

Deze ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat in 2024 een kwartiermaker onderzoek heeft gedaan naar hoe een toekomstbestendige afdeling voor leren en ontwikkelen binnen Bravis eruit zou kunnen zien. Op basis van organisatie brede input is de gewenste dienstverlening in kaart gebracht en een nieuw ontwerp opgeleverd met de benodigde inrichting.

Eind 2024 heeft de Raad van Bestuur met een positief advies van de ondernemingsraad besloten om het Kennis- en Ontwikkelcentrum (KOC) conform het plan om te vormen naar het toekomstbestendige HR-team leren & ontwikkelen (L&O). Het L&O team gaat zich richten op het coördineren en mogelijk maken van leeractiviteiten en het adviseren over ontwikkeling van teams en de organisatie. Voor medewerkers betekent dit meer regie, betere ondersteuning en een gerichtere aanpak voor leren in de praktijk. De transitie moet eind 2026 volledig gerealiseerd zijn.

EPA-gericht opleiden (Entrustable Professional Activities)

De afgelopen jaren zijn de CZO-opleidingen vernieuwd en overgegaan in het EPA-gericht opleiden. Dit houdt in dat opleidingen zijn geflexibiliseerd doordat studenten losse modules kunnen volgen en competentiegericht leren op de werkplek. Professionele activiteiten worden toevertrouwd aan de student als deze heeft laten zien voldoende bekwaam te zijn.

In 2024 heeft Bravis een (verplichte) zelfevaluatie 0-meting gehouden om in beeld te brengen hoever wij staan met de implementatie van dit nieuwe opleidingsstelsel en een voorwaardelijke erkenning op organisatieniveau te krijgen. CZO heeft deze 0-meting beoordeeld en gaf aan *“De zelfevaluatie geeft blijk van een scherpe en grondige kijk op de huidige stand van zaken ten aanzien van de kwaliteitsdomeinen en standaarden, waarbij helder is wat er al goed gaat en welke acties er ondernomen moeten worden.”*

Op basis hiervan wordt in 2025 een concreet plan van aanpak gemaakt en uitgevoerd zodat deze voorwaardelijke erkenning begin 2026 tot een definitieve organisatie-erkenning zal leiden.

Talent Teamleider Ontwikkeltraject (TTO)

In 2024 zijn vier medewerkers van Bravis gestart met het Talent Teamleider Ontwikkeltraject (TTO), een programma dat hen in één jaar toerust op de rol van teamleider binnen Bravis. Het traject combineert praktijkervaring, meeloopdagen en lesdagen, verzorgd door ervaren zorgmanagers en teamleiders. Tijdens de eerste zes maanden kregen de deelnemers een helder beeld van de functie door mee te lopen met hun buddy's. In de tweede helft van het traject voerden ze zelfstandig teamleiderstaken uit, waarmee ze hun managementvaardigheden en zelfvertrouwen verder ontwikkelden. Drie deelnemers hebben het traject afgerond in januari 2025. Eén deelnemer koos

tussentijds voor een andere loopbaan buiten Bravis. Voor één van de deelnemers wordt de ambitie om teamleider te worden binnenkort werkelijkheid: zij start op 1 april 2025 als teamleider. De andere deelnemers zijn momenteel actief op zoek naar een teamleidersfunctie. Het TTO is een belangrijke pijler in onze inzet om talent binnen Bravis te ontwikkelen. Het traject wordt geëvalueerd en verbeterd, zodat nog meer collega's de kans krijgen om zich in de toekomst te ontplooiën tot teamleider.

Divers Bravis

Bravis ziekenhuis wil zich positioneren als een inclusieve en diverse organisatie waarin alle medewerkers zich welkom, veilig en gezien voelen. In 2024 heeft de focus gelegen op het creëren van bewustwording bij medewerkers door middel van trainingen en communicatie over het belang van diversiteit en inclusie en op het aanleren van inclusieve vaardigheden en het sturen op inclusief gedrag. Voorbeelden zijn de sollicitatietraining voor leidinggevenden en praktijkopleiders, de podcastserie Divers Bravis, deelname aan de 'Prokkelweek' en aandacht voor Coming out day. In 2025 wordt er ingezet op beleidsontwikkeling rondom diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie binnen Bravis en het aanleren van inclusieve vaardigheden en het sturen op inclusief gedrag.

Evidence Based Practice (EBP)

In 2024 heeft de werkgroep EBP een vaste plek gekregen op de Intensive Care (IC) afdeling. Hier speelt een aandachtsvelder EBP een actieve rol in het toepassen van de principes van EBP bij het oplossen van klinische vraagstukken. Op de reguliere verpleegafdelingen zijn al stappen gezet, en in 2025 ligt de focus op verdere training van verpleegkundigen en het versterken van de borging van EBP, zodat ook hier de werkwijze steeds meer geïntegreerd wordt in de dagelijkse praktijk.

Implementatie nieuw HR-systeem

In 2024 hebben collega's van HRM, salarisadministratie, MICT, Finance en een klankbordgroep van leidinggevenden gezamenlijk hard gewerkt aan de implementatie van een nieuw HR- en salarissysteem: AFAS. Met deze overstap hebben we meerdere systemen, die in gebruik waren voor HR en salarisadministratie, verzuimadministratie en werving & selectie, vervangen door één geïntegreerd platform: MijnHR in AFAS. Belangrijke verbeteringen zijn:

- **Alles in één systeem** – HR-processen zijn nu volledig geïntegreerd in AFAS, dat al werd gebruikt voor bestellingen en factuurgoedkeuring.
- **Volledig digitaal** – Alle HR-documenten, inclusief ondertekenen van arbeidsovereenkomsten verlopen digitaal, waardoor papieren post verleden tijd is en doorlooptijd vermindert. Tevens zijn de processen voor een groot deel van de PNIL gedigitaliseerd.
- **Meer eigen regie** – Medewerkers en leidinggevenden hebben meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid, met 'vertrouwen' en 'afstemming' als uitgangspunt.

In januari 2025 zijn we succesvol live gegaan met het nieuwe systeem en gaan we het verder met input vanuit leidinggevenden en medewerkers optimaliseren.

Nieuw Leer Management Systeem (LMS)

In 2024 is het nieuwe Leer Management Systeem (LMS) in gebruik genomen. Bij de inrichting van het systeem is het uitgangspunt geweest meer regie en autonomie bij de zorgprofessional. Zo kunnen zij kiezen voor de leermethode die het beste bij hen past: bijvoorbeeld e-learning of praktijktraining, alvorens zichzelf bekwaam te verklaren. Het beleid "anders kijken naar bekwaamheid" is hiermee geïmplementeerd in het nieuwe LMS. Er worden steeds meer functionaliteiten van het nieuwe systeem in gebruik genomen, dit zal doorlopen tot in 2025.

Ambitie 3. Garanderen breed zorgaanbod

Bravis wil voor de inwoners van de regio een compleet ziekenhuis zijn waar zij terecht kunnen voor een breed aanbod van medisch-specialistische zorg. Om dit waar te kunnen maken hebben we in 2024 onder andere ingezet op het organiseren van de multidisciplinaire zorg voor kwetsbare ouderen. In dit kader zijn diverse scholingen georganiseerd over de acute geriatrische patiënt. Daarnaast is gestart met ondersteuning door vrijwilligers ter voorkoming van delier en ongewenste achteruitgang.

Onder andere door de toenemende vergrijzing is er meer behoefte aan palliatieve zorg. Bravis wil samen met ketenpartners de kwaliteit van leven voor palliatieve patiënten bevorderen, vanaf het moment dat genezing niet meer mogelijk is tot en met hun laatste levensfase. Door aandacht en het tijdig inzetten van palliatieve zorg willen we zorgdragen voor passende zorg in de laatste levensmaanden. In 2024 hebben we daarom meegewerkt aan de ontwikkeling van een transmuraal palliatief zorg netwerk en zijn we gestart met proactieve zorgplanning. Samen met het netwerk hebben we een wensenboekje ontwikkeld.

Maar ook binnen Bravis heeft het Palliatief team zich verder ontwikkeld en nemen consulten toe. Tevens is het zorgpad stervensfase opnieuw geïmplementeerd. Eind 2024 heeft de zelfevaluatie palliatieve zorg plaats gevonden. Naar aanleiding van de bevindingen zal voor 2025 een plan van aanpak voor verdere verbetering van de palliatieve zorg worden opgesteld.

Eind 2024 zijn opnieuw agendapunten toegevoegd aan de implementatieagenda van ZorgEvaluatie en Gepast Gebruik (ZEGG). Het betreft onderwerpen met nieuwe inzichten, die erop gericht zijn dat iedere patiënt de best bewezen zorg krijgt. Door met de vakgroepen in gesprek te gaan over doelmatige zorg worden mooie verbeteringen tot stand gebracht.

Het Integraal Zorg Akkoord (IZA) kan mogelijk invloed hebben op ons zorgaanbod. Daarom volgen we ontwikkelingen op de voet en passen we waar nodig onze zorg aan.

Ambitie 4. Intensiveren regionale samenwerking

Voor Bravis staat naadloze samenwerking in de regio centraal, zodat de verschillende fasen in het zorgproces voor patiënten logisch op elkaar aansluiten. We realiseren deze zorg door intensief samen te werken met huisartsen, regionale zorgpartners, welzijnsorganisaties en gemeenten. We zetten in op de Juiste Zorg op de Juiste Plek (JZOJP). Daardoor wordt chronische en laagcomplexere zorg steeds vaker thuis, in een Bravispunt of in de eerste lijn verleend.

We werken nauw samen met de huisartsen om zorg dichtbij huis te bieden. Een goed voorbeeld hiervan is de behandeling van eenvoudige oogklachten bij de optiekzaak in onze regio. In 2024 zijn naast de huisartsen van de HCWB ook de huisartsen van Het Huisartsteam aangesloten. Meer dan 70% van de patiënten die geholpen worden door de optometrist van de optiekzaak hoeven niet meer naar de oogarts. Door de inzet van Thuismeten (telemonitoring) kunnen we steeds meer verschillende patiëntgroepen op afstand monitoren. Het aantal patiëntgroepen binnen Bravis dat er gebruik van kan maken is in 2024 gestegen naar 15 verschillende programma's. Inmiddels nemen meer dan 2.000 patiënten hier actief aan deel. De patiënt vult vanuit thuis gezondheidsinformatie in. Samen met de zorgverlener in het ziekenhuis wordt op afstand bekeken of het nodig is om een patiënt eerder te zien of dat er juist minder zorg nodig is. Het thuismeten geeft onze patiënten veel vertrouwen. Dit komt terug uit de patiënten meting met betrekking tot de tevredenheid over dit initiatief. In 2024 heeft Bravis ook akkoord gekregen om het telemonitoringsproject te verbreden en

in de regio te gaan starten met een Regionaal Monitorings- en Coördinatiecentrum met de regiopartners in de VVT. Hier zijn IZA gelden voor beschikbaar gesteld.

Samen met de VVT-partners is in het afgelopen jaar hard gewerkt om goede afspraken te maken over de overdracht van patiënten uit het ziekenhuis naar een VVT-instelling of ontslag naar huis mét of naar huis zonder zorg. Er is een dagelijks afstemmoment met betrokken instellingen om in het belang van de patiënt snel en goed te kunnen handelen. Mede hierdoor liggen patiënten 22% korter in het ziekenhuis. Om het zelfmanagement van patiënten/cliënten te bevorderen (“Wat kan een patiënt zelf?”) is samen met Groenhuysen, tanteLouise en TWB de ZELF-academie opgericht. Er zijn instructieverpleegkundigen opgeleid die patiënten tijdens hun ziekenhuisopname gaan helpen om een aantal handelingen zelfstandig te kunnen uitvoeren. Door het aanleren van deze handelingen heeft de patiënt in veel gevallen geen thuiszorg meer nodig. In 2024 is er een start gemaakt om verpleegkundigen binnen Bravis hiervoor te scholen, zodat ze goede instructies kunnen geven. De academie zal samen met TWB bemenst worden en gaat begin 2025 echt van start.

Ambitie 5. Optimale inzet van technologie en digitalisering

Digitale en technologische ontwikkelingen maken grote veranderingen in de zorg mogelijk. Bravis wil hier belangrijke stappen in zetten. Niet als doel op zichzelf, maar als middel om de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg te waarborgen. Laagdrempelige gegevensuitwisseling met patiënten en zorgverleners en digitale monitoring en communicatie staan daarin centraal. Dat doen we samen met onze partners in de regio.

In 2024 lag de focus op de grote update van het Elektronisch Patiëntendossier (EPD) naar HIX 6.3. Met deze update is de uitwisseling van informatie met patiënten via ‘MijnBravis’ en met zorgpartners verder verbeterd. Daarnaast is het EPD beter voorbereid op toekomstige ontwikkelingen, waaronder de toepassing van kunstmatige intelligentie (AI).

Ook op het gebied van gegevensuitwisseling met zorgpartners zijn belangrijke stappen gezet. Zo kunnen functieonderzoeken, zoals cardio-echo's, nu worden doorgestuurd via het TWIIN-platform. Daarnaast worden steeds meer poliklinieken aangesloten op het digitaal verwijzen. Binnen het EMBRAZE-netwerk is gekozen voor het MDO-support-platform van Vecozo ter ondersteuning van multidisciplinaire overleggen (MDO's), zodat alle relevante patiëntinformatie tijdens besprekingen direct beschikbaar is. Implementatie hiervan zal in 2025 vorm krijgen.

Bravis volgt de ontwikkelingen rondom kunstmatige intelligentie in de zorg op de voet. Meer dan 250 zorgverleners hebben via een validatiestudie ervaring opgedaan met een AI-tool die voorspellingen doet over de ligduur in de kliniek en de verblijfsduur op de Spoedeisende Hulp (SEH). Dit project (EZA) wordt uitgevoerd in samenwerking met 26 algemene ziekenhuizen.

Ook binnen de ondersteunende afdelingen, zoals HRM en Communicatie, wordt nieuwe technologie ingezet. In 2024 is Typetone geïntroduceerd, een veilige toepassing van ChatGPT die wordt gebruikt voor het opstellen van communicatieberichten en vacatureteksten. Daarnaast zijn diverse voorbereidingen getroffen om alle HR-processen per 1 januari 2025 te ondersteunen vanuit AFAS, en daarmee diverse andere HR-applicaties uit te faseren. Hiermee worden HR-processen verder geoptimaliseerd en gedigitaliseerd en wordt AFAS meer en meer een platform voor diverse ondersteunende diensten.

Patiënten die in oktober de polikliniek Cardiologie op locatie Roosendaal bezochten, konden voorafgaand aan hun afspraak zelf hun gewicht en bloeddruk meten in de zelfmeetkiosk. Een

vrijwilliger begeleidde hen hierbij, zodat deze vitale waarden al voor de arts beschikbaar waren bij aanvang van het consult. De pilot was zeer succesvol en zal in 2025 worden voortgezet.

Ambitie +1. Realiseren van een nieuw ziekenhuisgebouw

Na de vaststelling van het voorlopig ontwerp van onze nieuwe hoofdlocatie op de Bulkenaar in 2023 is het afgelopen jaar hard gewerkt aan het definitieve ontwerp. Dit is met grote betrokkenheid van alle werkgroepen voor de zomer afgerond en na een positief verlopen adviesronde langs de adviesgremia in oktober door de Raad van Bestuur ongewijzigd vastgesteld. Hiermee is een belangrijke basis gelegd voor onze toekomstige nieuwbouw.

In oktober is het definitieve ontwerp van het ziekenhuis samen met het definitieve ontwerp van het landschapspark van de gemeente Roosendaal gepresenteerd aan omwonenden en belangstellenden. Circa 400 bezoekers hebben die dag kennisgenomen van de plannen, die met veel enthousiasme zijn ontvangen. Ook de berichtgeving in de pers en de social media was erg positief.

Aangezien de ingediende bezwaren tegen het bestemmingsplan van de gemeente Roosendaal uit 2022 ten tijde van de vaststelling van het definitieve ontwerp nog niet waren behandeld door de Raad van State, kon het bouwteam nog niet worden geformeerd. Om geen tijd te verliezen is daarom besloten om het ontwerpteam de opdracht te geven ook het technisch ontwerp op te stellen. De verwachting is dat het technisch ontwerp medio 2025 kan worden afgerond.

Parallel aan de opstelling van het technisch ontwerp zijn in afwachting van de behandeling van de bezwaren door de Raad van State tal van zaken voorbereid. Zo is de aanvraag voor de vergunning van de gemeente Roosendaal voorbereid, is een zogenaamde tendermanager aangesteld die Bravis helpt bij het vormgeven van de aanbesteding, wordt de werving van een bouwdirecteur voorbereid en is ook de financiering door de banken voorbereid. Daarnaast heeft ook veel overleg plaatsgevonden met de zorgpartners die zich zullen vestigen op de Bulkenaar (ZRTI, Groenhuysen en tanteLouise) en de potentiële toekomstige huurders.

In februari 2025 heeft de behandeling door de Raad van State van de ingediende bezwaren plaatsgevonden. Deze uitspraak was heel bepalend voor de vervolgplanning. De Raad van State heeft het plan voor de nieuwbouw, met enkele aanpassingen, goedgekeurd. Daarmee hebben we groen licht gekregen om door te gaan met de voorbereiding van de nieuwbouw op de Bulkenaar. De gemeente Roosendaal start in 2025 met het bouwrijp maken van de grond, waarna we in 2026 kunnen starten we met de bouw.

3. Governance

3.1 Besturing, management en personeel

Het Bravis ziekenhuis is opgebouwd uit drie zorggroepen en zes ondersteunende clusters. De medisch specialistische zorg is per specialisme ondergebracht in een zorggroep. Binnen de zorggroep functioneren de afdelingen (bijvoorbeeld verpleegafdeling en polikliniek) als integraal verantwoordelijke afdeling. We onderscheiden de volgende zorggroepen (tactisch niveau): Acut-Complex; Beschouwend-Oncologie en Electief-Medisch ondersteunend.

Essentieel in dit organisatiemodel is de managementparticipatie van medisch specialisten op alle drie de managementniveaus. Op organisatieniveau vormen de Raad van Bestuur en het bestuur van de Vereniging Medische Staf een alliantie, de strategische as. Op tactisch niveau worden de zorggroepen aangestuurd door een zorggroepmanager en een medisch adviseur. Op operationeel niveau wordt invulling gegeven aan duo-management door de medisch manager en zorgmanager. De zorggroepen worden geflankeerd door zes ondersteunde clusters, aangestuurd door een clustermanager: Finance & control; Bedrijfszaken; Cliëntzaken; Human Resources Management (HRM); Medische, Informatie- en Communicatie Technologie (MICT); en Juridische zaken en Bestuurs-ondersteuning (JuBo).

In 2024 heeft een onderzoek plaatsgevonden over een nieuwe inrichting van het zorgbedrijf. Ontwikkelingen zoals krapte op de arbeidsmarkt, een toenemende zorgvraag en de nieuwbouw dwingen ons om slimmer en efficiënter samen te werken. Vorig jaar is een interne werkgroep onder begeleiding van een externe adviseur gestart om in kaart te brengen wat hiervoor nodig is. Na overleg met adviesorganen en collega's hebben we besloten om onze organisatie (het zorgbedrijf) met ingang van 1 januari 2026 anders in te delen, namelijk op basis van capaciteiten: kliniek, polikliniek en behandeling. Dit heeft op onderdelen ook consequenties op de aansturing. Ook daar heeft de interne werkgroep zich over gebogen. Het advies van de werkgroep zal in het eerste kwartaal van 2025 worden afgerond, waarna de interne besluitvorming zal plaatsvinden. In de tweede helft van 2025 verwachten we de implementatie per 1 januari 2026 te kunnen voorbereiden.

Verhouding man-vrouw

Bravis heeft geen specifiek beleid of streefcijfer ten aanzien van de verhouding man-vrouw binnen de Raad van Bestuur of Raad van Toezicht. Wel is er sinds 2022 een projectgroep Divers Bravis, die zich richt op diversiteit en inclusie (zie ambitie 2).

Personeel

Per 31 december 2024 bedroeg het aantal medewerkers werkzaam bij Bravis 2.834 (of 2.118 FTE). De instroom gedurende het jaar was 290 FTE en de uitstroom 209 FTE. Het verloop was daarmee 9,8%.

	31 december 2022	31 december 2023	31 december 2024
Aantal medewerkers	2.774	2.790	2.834
Aantal FTE	2.035 FTE	2.068 FTE	2.118 FTE
Instroom FTE	296 FTE	224 FTE	290 FTE
Uitstroom FTE	222 FTE	218 FTE	209 FTE
Verloop %	11%	10,5%	9,8%

Cijfers personeel

Verzuim

Het verzuimpercentage over 2024 is 5,17%. Dit is een stijging ten opzichte van 2023 (4,9% in 2023). De meldingsfrequentie was in 2024 lager dan het jaar ervoor (1,29 in 2024 en 1,36 in 2023).

3.2 Bestuursmodel en medezeggenschap

Stichting Bravis ziekenhuis heeft een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. De afspraken tussen beide raden zijn vastgelegd in statuten en reglementen. In 2024 zijn de statuten van de Stichting Bravis ziekenhuis niet gewijzigd.

3.3 Raad van Bestuur

De Stichting Bravis ziekenhuis kent een tweehoofdige Raad van Bestuur, met specifieke aandachtsgebieden en een gezamenlijke eindverantwoordelijkheid voor het geheel. Nevenfuncties worden gemeld aan en beoordeeld en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De arbeidsvoorwaarden van de bestuurders (de regeling en de inkomenshoogte) zijn opgenomen in de jaarrekening en daarmee openbaar. De onkosten van de Raad van Bestuur worden conform het beleid en verantwoording onkosten gepubliceerd op de website van Bravis.

De Raad van Bestuur werkt met een reglement, waarin de verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur zijn geëxpliciteerd. Jaarlijks beoordeelt de Raad van Toezicht het functioneren van de Raad van Bestuur. De formele besluitvorming door de Raad van Bestuur vindt plaats in het bestuursoverleg, dat wekelijks plaatsvindt.

Naam	T.H. Mennema - Vastenhout	A-J.C. Mante
Functietitel	voorzitter	lid
Jaar benoeming bestuurder	2017	2021
Datum indiensttreding	1 juli 2017	1 juli 2021
Nevenfuncties	Functies in de Bravis-groep • vertegenwoordiger bestuurder en enig aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Bravis Zorg B.V. • vertegenwoordiger bestuurder en medeaandeelhouder Bravis Zorg B.V. in Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V. • vertegenwoordiger bestuurder en enig aandeelhouder Bravis Zorg B.V. in Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V. • vertegenwoordiger bestuurder en enig aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V. Regionale bestuurlijke functies: • voorzitter Netwerk Palliatieve Zorg, regio Roosendaal – Bergen op Zoom – Tholen • voorzitter bestuur Stichting WestWest (Transmurale Samenwerking Ketenzorg westelijk West-Brabant) • vertegenwoordiger Stichting Bravis ziekenhuis en bestuurslid Stichting Care Innovation Center • bestuurder Qocon C.V. Bovenregionale bestuurlijke functies: • vertegenwoordiger aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Microvida B.V. • vertegenwoordiger aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Accureon B.V. • vertegenwoordiger aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Pathologie Zuid West Nederland B.V. • voorzitter dagelijks bestuur EMBRAZE • lid ROAZ (Regionaal Overleg Acute Zorg) Noord-Brabant • lid Consortiumraad Palliatieve Zorg Zuid-West Nederland Landelijke bestuurlijke functies: • lid NIAZ/Qualicor participantenraad • lid NVZ Bestuursadviescommissie Kwaliteit & Organisatie Overige activiteiten: • lid Raad van Advies OMO scholengroep Tongerlo • lid Raad van Toezicht Catharina thuis op Voorne	Functies in de Bravis-groep • vertegenwoordiger bestuurder en enig aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Bravis Zorg B.V. • vertegenwoordiger bestuurder en medeaandeelhouder Bravis Zorg B.V. in Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V. • vertegenwoordiger bestuurder en enig aandeelhouder Bravis Zorg B.V. in Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V. • vertegenwoordiger bestuurder en enig aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V. Regionale bestuurlijke functies: • voorzitter bestuur Regionaal Elektronisch Netwerk Bovenregionale bestuurlijke functies: • vertegenwoordiger aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Microvida B.V. • vertegenwoordiger aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Accureon B.V. • vertegenwoordiger aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis in Pathologie Zuid West Nederland B.V. Landelijke bestuurlijke functies: • lid NVZ Bestuursadviescommissie Arbeidsmarkt • lid bestuur IZZ (namens de NVZ) • lid bestuur SAZ (penningmeester/secretaris) • lid bestuur STAK EZA (sinds 01-06-2024) Overige activiteiten: • lid Raad van Advies Transvorm • lid Raad van Toezicht (vicevoorzitter) SMO/Safegroup/Veilig Thuis/STEMO

Nevenfuncties Raad van Bestuur

3.4 Medezeggenschap

Het Bravis ziekenhuis heeft als formele medezeggenschaps- en adviesorganen een Ondernemingsraad (OR), een Cliëntenraad (CR), een Verpleegkundige Adviesraad (VAR) en een bestuur van de Vereniging Medische Staf (VMS). Daarnaast is er ook een Kinder Advies Raad (KAR) en een bestuur van de Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband (VMSD).

De Cliëntenraad van het Bravis ziekenhuis functioneert tevens als CR van de Coöperatie MSB Bravis U.A. Het betreft een personele unie van de leden, die allen zowel zitting hebben in de CR van Bravis ziekenhuis als in de CR van MSB Bravis.

3.5 Governancecode zorg

Het Bravis ziekenhuis onderschrijft het belang van good governance en hanteert de Governance Code Zorg 2022 hierbij als leidraad. Aandachtspunten en aanbevelingen zijn vertaald naar de regelingen van het Bravis ziekenhuis.

3.6 Gedragscode, integriteit en klachtenregelingen

Het Bravis ziekenhuis kent een algemene gedragscode voor medewerkers en vrijwilligers. In de gedragscode hebben we de afspraken vastgelegd over hoe we omgaan met onze patiënten en andere betrokkenen en met elkaar. Op deze wijze kunnen we naleving borgen en elkaar hierop aanspreken als dat nodig is. In 2024 zijn de nieuwe gedragscode voor medewerkers en vrijwilligers, en de geactualiseerd gedragscode voor patiënten en bezoekers geïmplementeerd. Daarnaast heeft Bravis een Regeling Klokkenluiders, een Klachtenregeling voor individuele medewerkers en beleid met betrekking tot ongewenste omgangsvormen. Ook zijn er vertrouwenspersonen aangesteld. De behandeling van klachten van patiënten is vastgelegd in de Klachtenregeling Patiënten. In het verslagjaar 2024 is geen gebruik gemaakt van de Klokkenluidersregeling.

3.7 Extern toezicht en verantwoording

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

In maart 2024 heeft de IGJ een onderzoek verricht in het kader van het risicotoezicht op de Wet Medisch-wetenschappelijk Onderzoek met Mensen (WMO). Bravis ziekenhuis was één van de deelnemende centra waar dit geneesmiddelenonderzoek werd uitgevoerd. Het doel van de IGJ was om vast te stellen of deze studie werd uitgevoerd in overeenstemming met het studieprotocol en de betreffende wet- en regelgeving. De IGJ heeft een aantal bevindingen geconstateerd betreffende volledige naleving van de WMO en het richtsnoer ICH-GCP. Naar aanleiding van de bevindingen zijn door het wetenschapsbureau verbeteringen gerealiseerd voor de opstart, uitvoer en afsluiting van klinisch WMO-plichtig onderzoek.

In juli 2024 bezocht de IGJ het ziekenhuis in het kader van de startbijeenkomst Passende Zorg. Tijdens dit bezoek is gesproken over wat Passende Zorg betekent voor het ziekenhuis en hoe het toezicht van de IGJ gericht op dit onderwerp eruit zou kunnen zien. Naast de inspecteurs en betrokkenen van Bravis sloten bij het gesprek tevens vertegenwoordigers van Zorgevaluatie & Gepast Gebruik (ZE&GG) aan. Bravis neemt al jaren deel aan ZE&GG en geeft daarmee invulling aan Passende Zorg: zorg dichtbij de patiënt, samen beslissen en aandacht voor preventie en positieve gezondheid. Enkele initiatieven werden nader besproken: Bravis Beter Thuis (samen met en dichtbij de patiënt), Proactieve zorgplanning en preventie en het leefstijlloket. Op deze vlakken vindt samenwerking plaats met ketenpartners zoals VVT-aanbieders en huisartsen. Het ziekenhuis heeft aangegeven dat de IGJ een rol kan spelen in de samenwerking met ketenpartners en andere stakeholders en door te attenderen op goede voorbeelden bij andere ziekenhuizen.

Verantwoording van kwaliteit van zorg

Bravis wil patiënten een veilige omgeving bieden, gericht op goede, veilige zorgverlening. Daarom werken we er aan de zorg continu te verbeteren. We vragen patiënten hoe zij de zorg hebben ervaren en maken de uitkomsten van behandelingen inzichtelijk. We vinden het belangrijk dat medewerkers zich bewust zijn van de risico's van hun handelen. Op basis van goede voorbeelden en ervaringen uit het verleden wordt continu verbeteren steeds meer onderdeel van het dagelijks werk van al onze medewerkers. Binnen Bravis is stuurinformatie voor een groot aantal

kwaliteitsindicatoren in de vorm van een dashboard continu voor het management beschikbaar. Hiermee bewaken en toetsen we de kwaliteit van onze zorg en sturen we waar nodig op het verbeteren hiervan. Elk kwartaal worden uitkomsten van het kwaliteitssysteem besproken in de Commissies Kwaliteit en Veiligheid van respectievelijk de Raad van Toezicht en de Cliëntenraad.

Het Bravis ziekenhuis gebruikt de normen van Qmentum Global van Qualicor Europe als belangrijke basis voor het kwaliteitssysteem. Het Bravis ziekenhuis is van 1 december 2022 tot 1 december 2027 geaccrediteerd met als voorwaarde dat het continu verbeterprogramma met de 3 opeenvolgende deelaudits gevolgd wordt. Tevens is de accreditatie voor het Veiligheids Management Systeem (VMS 2018) en het dialysecentrum verlengd voor de duur van vier jaar. Hierbij is aangetoond dat Bravis voldoet aan de voorwaarden van de basisstructuren en -processen die verband houden met de fundamentele elementen van veiligheids- en kwaliteitsverbetering. In april 2024 heeft de eerste deelaudit plaatsgevonden. Deze is met goed gevolg doorlopen, met meerdere complimenten en enkele uitdagingen. In deze eerste deelaudit is voor de eerste keer de NEN 7510 (informatiebeveiliging in de gezondheidszorg) meegenomen in het accreditatieprogramma en is tot 1 juli 2029 gecertificeerd. De eerste opvolgaudit hiervoor volgt in de tweede deelaudit. In november 2025 zal de tweede deelaudit plaatsvinden. De deelaudits worden gebruikt om inzicht te geven in de sterktes en zwaktes van het interne kwaliteitssysteem en om input te geven aan continu verbeteren.

Om onze zorg te verbeteren willen we ook leren van ongewenste uitkomsten en (bijna) incidenten. Daarom hanteert het Bravis ziekenhuis een meldingssysteem, waarin incidenten in de patiëntenzorg gemeld kunnen worden. Incidenten worden besproken in de centrale Vim-commissie en afdelingsgebonden Vim-teams. Op basis hiervan worden verbeteracties ingezet. Complicaties worden in het patiëntendossier geregistreerd en per vakgroep besproken. Jaarlijks wordt er een complicatie of veiligheidsthema besproken in de necrologiecommissie van de medische staf.

Als een patiënt tijdens de zorgverlening onbedoeld ernstige schade heeft opgelopen of zelfs is overleden dan spreken we van een mogelijke calamiteit en wordt melding gedaan bij de IGJ. Onderzocht wordt of de schade dan wel het overlijden is ontstaan als gevolg van onvoldoende of onvolledige kwaliteit van de verleende zorg. Als dit het geval is dan is sprake van een calamiteit. In 2024 zijn 7 meldingen gedaan bij de IGJ (in 2023 waren er 11 meldingen). Naast de direct betrokken zorgverleners worden ook de patiënt of de naasten betrokken bij het onderzoek; hun verhalen zijn van grote waarde voor het onderzoek. Tevens wordt nazorg aangeboden aan alle betrokkenen. Naar aanleiding van de calamiteiten wordt verbetermaatregelen genomen om kwaliteit van de geboden zorg te verbeteren.

Informatieveiligheid

In april 2024 heeft het ziekenhuis een initiële audit doorlopen, uitgevoerd door Qualicor. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe certificering op basis van de NEN 7510. De auditoren hebben het ziekenhuis geprezen om de inzet van de DigiTuin, het verbeterinzicht, de leermogelijkheden en de kennisdeling. Tijdens de audit hebben de auditoren vastgesteld dat het Information Security Management Systeem (ISMS) is ingericht, maar dat de werking van het continu verbeteren en de uitvoering hiervan op verschillende onderdelen nog niet overal is aangetoond. Het ISMS bestaat veelal uit losse onderdelen, waardoor er nog geen totaaloverzicht is, buiten de informatie in de directiebeoordelingen en het overzicht van documenten per normcriteria. Op basis van deze conclusies zijn er vijf minor tekortkomingen vastgesteld in het managementsysteem en vijf minor tekortkomingen in de beheersmaatregelen.

Voor elke geconstateerde tekortkoming is een plan van aanpak opgesteld. Met de uitvoering daarvan is gestart. De bevindingen zullen opnieuw worden getoetst tijdens de vervolgaudit die staat gepland voor november 2025.

4. Risico's en onzekerheden

Het strategisch risicomanagement is ingebed in een cyclisch proces vanuit de behoefte aan aandacht voor risicosturing op organisatieniveau. Strategisch risicomanagement versterkt het bestuur en de besturing van het ziekenhuis en wordt daarom door de Raad van Toezicht beoordeeld. Het strategisch risicomanagement is erop gericht om risico's en onzekerheden die een bedreiging vormen voor de realisatie van de strategische ambities en doelstellingen in beeld te brengen, te houden en te beheersen.

In 2024 zijn de strategische risico's geëvalueerd en geactualiseerd. Dit heeft geleid tot de volgende 6 strategische risico's, waarbij de eerste 4 als prioritair zijn aangeduid:

1. Onzekerheid gevolgen krapte op de arbeidsmarkt
2. Schaarste materialen & geneesmiddelen
3. Onzekerheid (cybersecurity op) zorgcontinuïteit
4. Passende zorg, afhankelijkheid ketenpartners, onzekerheid met betrekking tot maakbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid van zorg
5. Onzekerheid financiële ontwikkelingen
6. Onzekerheid adoptie technologie door burgers en zorgverleners.

We kijken steeds naar wat de belangrijkste en/of grootste onzekerheden zijn bij het realiseren van de visie Het nieuwe Bravis, wat de kans en impact is van deze onzekerheden, in welke mate Bravis daar invloed op heeft en of preventieve actie of correctie (kans- of gevolgreductie) gewenst is. Ook wordt aangegeven hoe we ermee omgaan (accepteren, kans- of gevolgreductie, overdragen of stoppen). Periodiek zijn de ambities van Bravis besproken in het MT, waarbij ook de risico's en kansen aan bod zijn gekomen. De strategische risico's worden ook besproken met de Raad van Toezicht. Daarnaast is in 2024 verder gewerkt aan de borging in de reguliere jaar- en planning & control cyclus. In 2025 krijgt dit concreet vorm door het integraal risicomanagement te betrekken bij het opstellen van de kaderbrief in het voorjaar en het borgen van de beheersmaatregelen in de jaarplannen die met de begroting worden opgesteld in het najaar. Op deze wijze is het risicomanagement geborgd in de jaarcyclus.

Strategisch risico	doelstelling	mate van invloed	Beheersmaatregelen geborgd in de ambities en fundament van Visie 2030 Bravis
Onzekerheid gevolgen krapte op de arbeidsmarkt	gevolgreductie	laag	Ambitie 2
Schaarste materialen & geneesmiddelen	gevolgreductie & preventief	laag	Fundament
Onzekerheid (cybersecurity op) zorgcontinuïteit	gevolgreductie & preventief	midden	Fundament
Passende zorg, afhankelijkheid van ketenpartners, onzekerheid m.b.t. maakbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid van zorg	preventief	midden	Ambitie 1, 3, 4
Onzekerheid financiële ontwikkelingen	kans-reductie	midden	Ambitie +1 Fundament
Onzekerheid adoptie technologie door burgers en zorgverleners	preventief	midden	Ambitie 1, 2, 5

Tabel Strategische risico's

5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid

Duurzaamheid is de laatste jaren niet meer weg te denken uit de zorg. Ook Bravis heeft haar verantwoordelijkheid daarin genomen. 5 jaar geleden namen wij duurzaamheid op in onze Visie 2030 en zijn we gestart om gestructureerd te werken aan duurzaamheid en het bewustzijn in de organisatie te vergroten. We kijken met trots terug op de groei die duurzaamheid in onze organisatie heeft doorgemaakt. Het jaar 2024 stond voor ons in het teken van verdere verduurzaming, het borgen van een duurzame organisatie en het realiseren van tastbare resultaten op ons duurzaamheidsbeleid. Onze inzet voor duurzaamheid reikt daarbij verder dan het bijdragen aan een schone omgeving en circulair werken. Bravis werkt ook aan gezondheidsbevordering voor een gezonde en duurzame samenleving. Voorbeelden uit 2024 zijn:

- Patiënten van Bravis die graag aan de slag willen met hun leefstijl kunnen sinds januari 2024 doorverwezen worden naar het Leefstijlloket in het Bravis ziekenhuis in Roosendaal.
- In juni 2024 is de nieuwe visie op eten en drinken van het Bravis ziekenhuis gepresenteerd: 'De kracht van gezond en lekker eten'. Met deze visie stimuleren wij patiënten, medewerkers en bezoekers om gezonde voedingskeuzes te maken.
- Sinds oktober 2024 wordt veel energie bespaard op het OK-complex in Roosendaal door het 'aftoeren' van de luchtbehandeling in de avond/nacht en in de weekenden.
- Op locatie Roosendaal zijn ze in 2017 al weggehaald, maar op de verpleegafdelingen in Bergen op Zoom waren er nog koelkastjes voor patiënten. Deze koelkastjes hebben een laag energielabel en verbruiken dus veel energie. Door de koelkastjes niet langer te gebruiken besparen we flink energie.
- Om het gebruik van onsteriele handschoenen te verminderen is in september 2024 de campagne 'Minder is Beter' gehouden.
- In 2024 is de derving warme maaltijden fors verlaagd: naar 31,6% (in 2023 was deze 59%). Dit betekent dat in we in 2024 in totaal ruim 20.000 warme maaltijden minder hebben weggegooid dan in 2023.

De voortgang in het realiseren van ons duurzaamheidsbeleid is behaald met inzet van 15 Green Teams en verschillende Bravis-brede werkgroepen. Onder regie van de werkgroep communicatie is deelgenomen aan MPZ-campagnes. Ook zijn een Gemba walk, duurzaamheidsontbijt en een Week van de Duurzaamheid georganiseerd. Opnieuw is in 2024 tweemaal een gratis fietscheck aangeboden aan alle medewerkers. Er zijn tal van communicatieberichten gedeeld via ons intranet, en waar relevant ook op de Bravis-website.

Met trots kunnen we terugkijken op het behalen van het bronzen certificaat van de Milieuthermometer Zorg in de zomer van 2024. Om in aanmerking te komen voor het bronzen keurmerk moet een organisatie voldoen aan verschillende milieueisen die zijn opgedeeld in een 'vast' en een 'optioneel' deel. Bravis voldeed aan 26 optionele eisen, waarvan er minimaal 20 nodig waren. Met dit instrument hebben we onze milieuprestaties structureel verbeterd en concreet aantoonbaar gemaakt. Deze belangrijke mijlpaal bevestigt dat we goed op weg zijn om de duurzaamheidsdoelen van ons beleid te behalen. Het stimuleert ons om door te gaan en ambitieus te blijven zowel op onze huidige locaties als in de te realiseren nieuwbouw van het Bravis.

Registraties	2022	2023	2024
Ingekochte elektriciteit	15.033.596 kWh	14.858.864 kWh	14.877.378 kWh
Brandstof & warmte (aardgas voor verwarming)	2.427.592 m3	2.225.935 m3	2.176.065 m3
Water (drinkwater)	79.700 m3	78.064 m3	74.719 m3
Bedrijfsafval (*alleen via reguliere afvalverwerker)	761.082 kg*	746.148 kg*	763.286 kg
Gevaarlijk afval	96.461 kg	98.681 kg	93.381 kg
Woon-werkverkeer	14.947.659 km	15.757.028 km	15.054.860 km
Zakelijk verkeer	801.306 km	765.621 km	755.021 km

Nieuwbouw

Bravis is druk bezig met het ontwerp van het nieuwe Bravis ziekenhuis op de Bulkenaar. In 2024 is het definitief ontwerp afgerond. Hierbij is er continue aandacht voor duurzaamheid. Zo gaat Bravis naast een reductie van het aantal vierkante meters een duurzame nieuwbouw realiseren die aansluit bij het Bouwbesluit (BENG) en bij verscheidene duurzaamheidsdoelstellingen zoals de Milieuthermometer en de Green Deal 3.0. Deze doelstellingen richten zich op het gebouw-gebonden energieverbruik en de jaarlijkse CO₂-uitstoot, maar ook op onderwerpen als natuur-inclusiviteit, klimaatadaptatie, circulariteit en een gezond binnenklimaat.

6. Financieel beleid 2024

6.1 Inleiding

Het Bravis ziekenhuis heeft over het jaar 2024 een geconsolideerd resultaat behaald van € 11,9 miljoen, wat een lichte verbetering ten opzichte van 2023 betekent. Het resultaat uit normale bedrijfsvoering (exclusief incidentele posten) bedraagt € 11,0 miljoen, wat € 1,2 miljoen hoger is dan de vastgestelde begroting van € 9,8 miljoen. Het verschil wordt verklaard door de herijking van de voorziening voor het generatiebeleid (+ € 1,4 miljoen) en afrekeningen van oude jaren met zorgverzekeraars (- € 0,5 miljoen).

Met het op niveau houden van de zorgproductie in 2024 is Bravis de afspraken met verschillende zorgverzekeraars nagekomen.

De personeelskosten zijn hoger dan begroot en zijn ten opzichte van 2023 gestegen naar € 168,4 miljoen (2023: € 163,4 miljoen). Een stijging van 3,0%, die voornamelijk een gevolg is van de CAO-loonkostenontwikkeling. In beide jaren is er meer personeel ingezet dan begroot, gericht op het zoveel mogelijk kunnen continueren van de zorgproductie. De opbrengsten en kosten voor dure geneesmiddelen zijn in 2024 met € 2,2 miljoen gestegen. In totaal bedroegen de opbrengsten voor dure geneesmiddelen € 31,0 miljoen. Tegenover deze meerkosten staat een voordeel op afschrijvingskosten als gevolg van vertraging in de investeringsplannen (zoals MICT en het onderhoud van gebouwen). In 2025 en volgende jaren wordt de uitvoering van deze investeringsprojecten ingehaald. De in de begroting 2024 opgenomen besparingstaakstellingen van € 1,3 miljoen zijn grotendeels gerealiseerd. Een deel van deze initiatieven loopt door in 2025 en is daar ook verwerkt in de begroting.

De liquiditeit is gedurende 2024 toegenomen, mede dankzij het positieve resultaat, maar ook als gevolg van enige vertraging in de geplande investeringen. Het positieve saldo aan liquide middelen, in combinatie met de hogere rente, heeft in 2024 geleid tot hogere rentebaten, wat heeft bijgedragen aan het resultaat van meer dan € 2,4 miljoen.

Het Bravis ziekenhuis voldoet zowel qua solvabiliteit als liquiditeit aan de afspraken met de banken en is financieel gezond.

6.2 Investerings en financiering

Het resultaat van 2024 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. In procenten van het balanstotaal bedraagt de solvabiliteit 42,0% (in 2023 was dit 37,8%). Hiermee overschrijdt de solvabiliteit ruimschoots het afgesproken percentage van 25% voor 2024, zoals overeengekomen met de banken. Wanneer gekeken wordt naar het eigen vermogen als percentage van de omzet, dan bedraagt dit 28,1%. Dit ligt boven het minimaal gewenste niveau van 25,0%.

In 2024 heeft Bravis hard gewerkt aan de plannen voor een nieuw ziekenhuis, waarvan de ingebruikname gepland is voor medio 2029. Voor deze investering is een gezonde bedrijfsvoering noodzakelijk, waarbij niet alleen het resultaat, maar ook de EBITDA op peil moet blijven. De EBITDA is voor de banken een belangrijke indicator en deze is bij Bravis al enige jaren stabiel. In de loop van 2025 zal het financieringstraject voor de nieuwbouw definitief vorm krijgen, en zullen er naar

verwachting ook nieuwe convenanten worden afgesloten die in de jaarrekening van 2025 worden verantwoord.

6.3 Ontwikkeling resultaat en financiële positie

Het geconsolideerde exploitatieresultaat voor 2024 bedraagt € 11,9 miljoen, wat een marge op de omzet van 2,8% vertegenwoordigt.

Bedrijfsopbrengsten

De totale bedrijfsopbrengsten bedragen € 422,0 miljoen (2023: € 408,3 miljoen), wat een stijging van 3,4% ten opzichte van vorig jaar betekent. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van de indexering van tarieven in 2024. Daarnaast is er sprake van nacalculatie van de zorgproductie in 2024 en voorgaande jaren. Het aandeel van dure geneesmiddelen in de omzet bedraagt € 31,0 miljoen.

Omzetverantwoording

Bravis heeft met instemming van de zorgverzekeraars de DBC-declaraties van medisch specialistische zorg (MSZ) verantwoord via Horizontaal Toezicht. Dit heeft geleid tot een vermindering van controles achteraf, een stijging van het 'first time right'-percentage en sneller inzicht in de werkelijke zorgomzet. Veranderingen in wet- en regelgeving, registratiewijzigingen als gevolg van het nieuwe HiX-systeem en verbeteringen in de registratie aan de bron hebben bijgedragen aan het minimaliseren van uitval en onjuiste facturatie. Hierdoor is de betrouwbaarheid van de omzetverantwoording aanzienlijk toegenomen. Ook de verantwoording over het omzet van 2024 heeft in goede afstemming met de zorgverzekeraars plaatsgevonden.

Bedrijfslasten

De totale bedrijfslasten zijn gestegen naar € 411,2 miljoen, wat een toename van 3,8% betekent. Belangrijke mutaties zijn de stijging van de personeelskosten als gevolg van de CAO-loonkostenontwikkeling, een stijging van de honorariumkosten en lagere afschrijvingskosten als gevolg van de verwerkte versnelde afschrijvingen van de huidige in gebruik zijnde gebouwen in Roosendaal en Bergen op Zoom, in verband met de oplevering van de geplande nieuwbouw medio 2029. De kosten voor personele inhuur (PNIL) zijn gelijk gebleven.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn gedaald met € 1,8 miljoen, voornamelijk als gevolg van vertragingen in investeringsprojecten, met name bij het cluster MICT en groot onderhoud aan de panden in Bergen op Zoom en Roosendaal. Belangrijke projecten die doorlopen naar 2025 zijn onder andere de brandveiligheid van gebouwen en een aantal ICT-projecten.

Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten zijn gestegen met € 7,0 miljoen naar € 123,0 miljoen. De inkoopkosten van materialen zijn sterk gestegen vanwege prijsstijgingen die breed in de zorgsector gezien worden. Daartegenover staat dat de energiekosten met € 1,0 miljoen afgenomen en zijn de kosten voor laboratorium verschoven naar een andere rubriek (inhuur).

Financiële lasten

De financiële lasten zijn ten opzichte van 2023 met € 1,4 miljoen gedaald, door een vermindering van de schuld met € 7,4 miljoen en een toename van de rentebaten op het overschot aan liquide middelen.

6.4 Balansposities

Activa

De boekwaarde van de vaste activa is met € 10,6 miljoen afgenomen. Investerings zijn beperkt gebleven tot medische apparatuur en ICT. De vlottende activa zijn met € 0,7 miljoen afgenomen.

Passiva

Het eigen vermogen is gestegen met € 11,8 miljoen naar een totaal van € 118,6 miljoen. Deze toename is een gevolg van de toevoeging van het behaald resultaat.

Voorzieningen

Het niveau van de voorzieningen is met € 2,2 miljoen gedaald tot € 9,0 miljoen. Naast een daling van € 0,6 miljoen in de voorzieningen voor medische aansprakelijkheid, staat een daling van de personele voorzieningen van € 1,4 miljoen waaronder een aanpassing op de voorziening voor het generatiebeleid van € 1,3 miljoen.

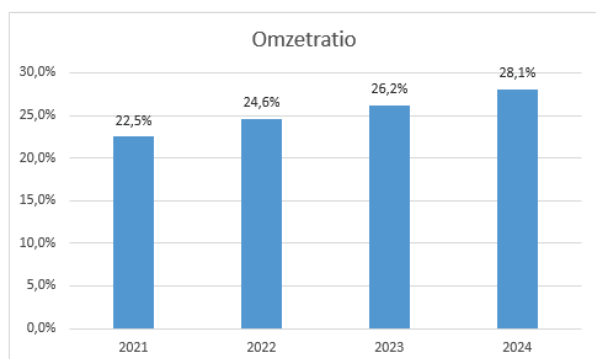
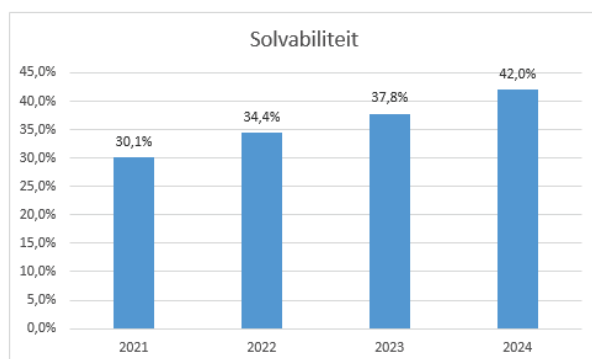
Lopende schulden

De langlopende schulden zijn verder afgenomen met € 7,4 miljoen door aflossingen.

6.5 Financiering en ratio's

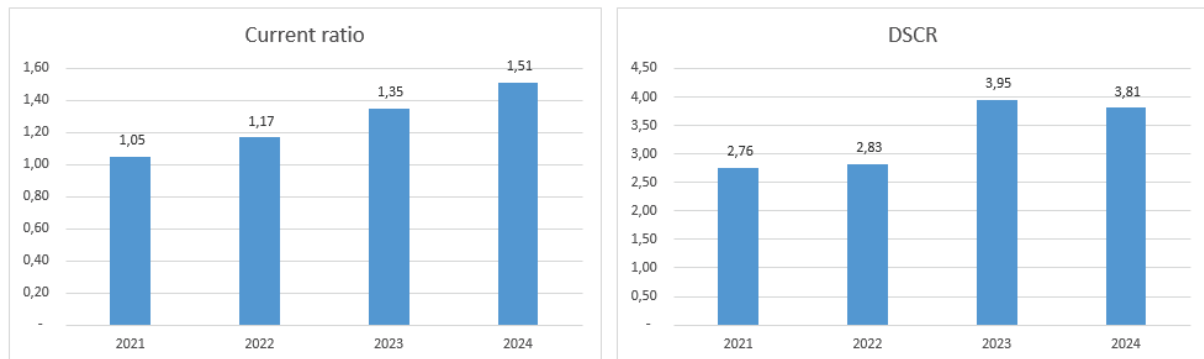
Vermogensratio

Het eigen vermogen van het ziekenhuis voldoet aan de geplande vermogensopbouw in de meerjarenbegroting. Dit is niet alleen van belang voor de huidige financiering, maar ook om de financiering van de geplande nieuwbouw te realiseren. In de markt wordt een solvabiliteitsratio van tenminste 25% gehanteerd, evenals een omzetratio (eigen vermogen/omzet) van minimaal 25%. De solvabiliteit is met 42,0% verder gestegen ten opzichte van 2023 (37,8%). Door het afschrijven van de bestaande gebouwen in Roosendaal en Bergen op Zoom en de beperkte investeringen neemt het totaal aan vaste activa af. Daar staat een toename van de liquiditeit tegenover, waardoor het balanstotaal enigszins toeneemt. De ontwikkeling van de omzetratio laat ook een positief beeld zien, maar is minder sterk. Met een niveau van 28,1% wordt voldaan aan de minimale eis van 25% van de banken.



Liquiditeit

De liquiditeitspositie kan worden weergegeven via de current ratio (vlottende activa/kort vreemd vermogen) en de Debt Service Coverage Ratio (DSCR). De current ratio geeft aan in hoeverre Bravis kan voldoen aan haar korte termijn verplichtingen. De liquiditeit is toegenomen en de current ratio gestegen naar 1,51. De DSCR toont in hoeverre Bravis aan haar verplichtingen uit hoofde van rente en aflossing kan voldoen. Ook deze ratio is gestegen.



Beide ratio's voldoen aan de norm die door de markt wordt gesteld. Voor de current ratio wordt een norm van > 1,0 als voldoende beschouwd, en met een DSCR van meer dan 1,5 kan worden voldaan aan de financieringsverplichtingen.

Financiering

De rente is bij enkele leningen in 2024 herzien, maar er zijn geen nieuwe leningen aangegaan. Gezien de goede liquiditeitspositie was dit niet nodig. Het Bravis ziekenhuis heeft met de bank een kredietovereenkomst waarin is vastgelegd dat Bravis moet voldoen aan 2 normen: een solvabiliteit van meer dan 25% en een DSCR van meer dan 1,5. Aan beide normen wordt ruimschoots voldaan.

6.6 Financiële instrumenten

Het financierings- en beleggingsbeleid is vastgelegd in het treasurystatuut. Met het oog op renterisico's en flexibiliteit wordt gestreefd naar een goede spreiding van renteherzieningen en aflossingsdata van leningen. Het Bravis ziekenhuis hanteert een risicomijdend beleid met betrekking tot beleggingen in aandelen en/of ander risicodragend vermogen. Het Bravis ziekenhuis maakt geen gebruik van rentederivaten. Liquiditeitsoverschotten worden ondergebracht in deposito's bij commerciële en/of sectorbanken, gevestigd in Nederland. Periodiek worden de gewenste financieringsstructuur en de liquiditeitsontwikkeling beoordeeld en geanalyseerd.

6.7 Vooruitblik 2025

Het gehele jaar 2024 is de omzet op peil gebleven en naar verwachting zal dit ook in 2025 het geval zijn. Het al dan niet toekennen van subsidies, en de hoogte daarvan, zal mede bepalend zijn voor het financiële resultaat in 2025. De nieuwe CAO-loonkostenontwikkeling lijkt voor 2025 te passen binnen de opgestelde begroting. Met zorgverzekeraars zijn afspraken gemaakt over de verwachte productie en de vergoeding die hiertegenover staat. Op basis van de meest actuele inzichten is de begroting voor 2025 opgesteld, en is voortzetting van een gezonde financiële positie te verwachten. Aan de

overeengekomen ratio's met banken zal worden voldaan, en er is geen sprake van materiële onzekerheid over de financiële continuïteit.

Voor 2025 wordt een beperkte volumegroei in de medische zorg voorzien. De toenemende zorgvraag wordt deels opgevangen door een verdere verschuiving van ziekenhuiszorg naar de eerstelijnszorg en de thuissituatie. Hierover zijn en worden afspraken gemaakt met partners in de VVT-sector en de thuiszorg.

In 2029 zal Bravis naar verwachting de nieuwbouw in Roosendaal in gebruik gaan nemen. De jaren 2025-2029 kenmerken zich als voorbereidingsfase op deze nieuwbouw. In het opgestelde informatiememorandum voor de nieuwbouw zijn efficiëntievoordelen benoemd om Bravis financieel gezond te houden. Het is van groot belang dat er ieder jaar een stapje wordt gezet in de voorbereiding en concretisering van de plannen, zodat de financiën van Bravis op orde blijven.

7. Jaarrekening

Jaarverslaggeving 2024

Stichting Bravis ziekenhuis

Jaarrekening 2024 (geconsolideerd en enkelvoudig)

INHOUDSOPGAVE	Pagina
7.1 Geconsolideerde jaarrekening	
7.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2024	4
7.1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	6
7.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024	7
7.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerde jaarrekening	8
7.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	15
7.1.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	23
7.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	24
7.1.8 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	25
7.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024	26
7.1.10 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	27
7.2 Enkelvoudige jaarrekening	
7.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2024	33
7.2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	35
7.2.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	36
7.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024	37
7.2.5 Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriële vaste activa	43
7.2.6 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	44
7.2.7 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	45
7.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024 (enkelvoudig)	46
7.2.9 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	47
7.2.10 Vaststelling en goedkeuring	53
7.3 Overige gegevens	
7.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	55
7.3.2 Nevenvestigingen	55
7.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	56

7.1 Geconsolideerde jaarrekening 2024

7.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2024
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-24 €	31-dec-23 €
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
1. software		6.751.936	7.201.105
2. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		-	20.760
Totaal immateriële vaste activa		<u>6.751.936</u>	<u>7.221.865</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		65.311.607	79.337.132
2. machines en installaties		15.821.899	14.228.244
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		29.115.939	32.816.322
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		11.315.133	5.793.649
Totaal materiële vaste activa		<u>121.564.578</u>	<u>132.175.347</u>
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen in overige verbonden maatschappijen		1.791.420	1.432.872
2. andere deelnemingen		501.788	409.377
Totaal financiële vaste activa		<u>2.293.208</u>	<u>1.842.249</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	4	5.628.446	6.363.267
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	1.530.891	563.039
III Vorderingen	6		
1. op handelsdebiteuren		16.656.050	26.983.530
2. op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		1.026.347	3.223.691
3. belastingen en premies sociale verzekeringen		329.653	20.914
4. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		38.105.022	28.929.597
5. overlopende activa		11.519.342	9.252.264
Totaal vorderingen		<u>67.636.414</u>	<u>68.409.996</u>
V Liquide middelen	7	76.847.388	65.787.987
C Totaal activa		<u>282.252.861</u>	<u>282.363.750</u>

7.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2024
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-24 €	31-dec-23 €
PASSIVA			
D Groepsvermogen	8		
I Stichtingskapitaal		90	90
II Overige reserves		118.082.604	106.197.646
III Aandeel derden in groepsvermogen		497.059	570.851
Totaal groepsvermogen		<u>118.579.753</u>	<u>106.768.587</u>
E Voorzieningen	9		
1. overige		9.011.693	11.241.176
Totaal voorzieningen		<u>9.011.693</u>	<u>11.241.176</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10		
1. schulden aan banken		58.964.334	66.355.167
Totaal langlopende leningen		<u>58.964.334</u>	<u>66.355.167</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	11		
1. schulden aan banken		7.390.833	7.904.278
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		8.808.135	11.894.387
3. schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		842.804	25.341
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		8.513.676	7.862.428
10 schulden ter zake pensioenen		6.214.120	5.679.870
11 overige schulden		20.438.045	22.963.777
12 overige passiva		43.489.468	41.668.739
Totaal kortlopende schulden		<u>95.697.081</u>	<u>97.998.820</u>
H Totaal passiva		<u>282.252.861</u>	<u>282.363.750</u>

7.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING over 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	15				
Zorgverzekeringswet		386.707.169		376.163.182	
Wet langdurige zorg		588.413		685.668	
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg		2.952.328		3.235.460	
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		3.338.196		2.710.950	
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		6.286.415		5.978.912	
			399.872.521		388.774.172
Opbrengsten Jeugdwet	16		636.988		595.468
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	17		15.828.601		14.860.723
Netto omzet			416.338.110		404.230.363
Overige bedrijfsopbrengsten	18	5.714.100		4.077.720	
			5.714.100		4.077.720
Som der bedrijfsopbrengsten			422.052.210		408.308.083
BEDRIJFSLASTEN:					
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	19	93.423.638		74.835.833	
Lonen en salarissen	20	134.753.469		131.502.547	
Sociale lasten	20	21.373.671		20.361.694	
Pensioenlasten	20	12.228.856		11.571.011	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	21	26.167.478		28.014.658	
Overige waardevermindering van immateriële en materiële vaste activa	22	244.220		-93.009	
Overige bedrijfskosten	23	122.993.709		129.946.554	
Som der bedrijfslasten			411.185.041		396.139.288
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	24	-2.385.223		-1.010.111	
Rentelasten en soortgelijke kosten	24	1.493.561		1.497.669	
			-891.662		487.558
RESULTAAT VOOR BELASTING			11.758.831		11.681.237
Belastingen	25		-88.639		-85.769
Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen	26		355.524		-121.073
GECONSOLIDEERD RESULTAAT NA BELASTINGEN			12.025.716		11.474.395
Waarvan aandeel van derden			-140.848		-227.113
RESULTAAT TOEKOMEND AAN RECHTSPERSOON			11.884.868		11.247.282
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			2024		2023
			€		€
Toevoeging/onttrekking:					
Overige reserves			11.884.868		11.247.282
			11.884.868		11.247.282

7.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			10.867.169		12.168.795
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	21,22	26.167.477		27.986.003	
- mutaties voorzieningen	9	-2.229.483		704.588	
			23.937.994		28.690.591
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	734.821		-403.459	
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	-967.852		4.225.586	
- vorderingen	6	773.582		-1.349.809	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	-1.437.487		1.939.336	
			-896.936		4.411.654
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			33.908.227		45.271.040
Ontvangen interest	24	2.385.223		1.010.111	
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	25	-88.639		-85.769	
			2.296.584		924.342
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			36.204.811		46.195.382
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-15.078.743		-16.252.515	
Desinvesterings materiële vaste activa	2	-		-	
Investerings immateriële vaste activa	1	-1.453.713		-455.411	
Deconsolidatie	3	592.757		-	
Boekresultaat verkoop activa	22	244.220		93.009	
Vervreemdingen niet-geconsolideerde deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-310.075		-71.962	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-16.005.554		-16.686.879
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Betaalde interest	24	-1.535.577		-1.553.452	
Nieuw opgenomen leningen	10	-		5.333.333	
Aflossing langlopende schulden	10	-7.604.279		-14.136.184	
			-9.139.856		-10.356.303
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-9.139.856		-10.356.303
Mutatie geldmiddelen			11.059.401		19.152.200
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		65.787.987		46.635.787
Stand geldmiddelen per 31 december	7		76.847.388		65.787.987
Mutatie geldmiddelen			11.059.401		19.152.200

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Bravis ziekenhuis is statutair (en feitelijk) gevestigd te Roosendaal, op het adres Boerhaaveplein 25 te Roosendaal. Het Bravis ziekenhuis heeft een locatie in Roosendaal en een locatie in Bergen op Zoom. Daarnaast is er een (buiten) polikliniek in Etten-Leur en zijn er vijf Bravispunten: Steenberg, Oudenbosch, Sint-Willebrord, Tholen en Huijbergen. Bravis ziekenhuis is geregistreerd onder KvK-nummer 62350080. Bravis is een algemeen regionaal ziekenhuis met een compleet en modern pakket aan medische specialistische zorgproducten op het vlak van diagnose, behandeling, verpleging en verzorging. Stichting Bravis ziekenhuis staat aan het hoofd van de Bravis-groep (hierna te noemen de Groep).

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met 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 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 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 deugdelijke 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.

Leasing

Bravis 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, worden 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.

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.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Consolidatie

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

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de zorginstelling als de geconsolideerde maatschappijen van de zorginstelling.

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

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

De in de consolidatie begrepen stichtingen en vennootschappen zijn:

- Stichting Bravis ziekenhuis te Roosendaal en Bergen op Zoom;
- Bravis Zorg B.V. te Bergen op Zoom (100%);
 - Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V. te Bergen op Zoom (100%);
 - Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V. te Bergen op Zoom (51,44%);
- Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V. te Roosendaal (100%).

De volgende stichtingen en vennootschappen zijn buiten de consolidatie gebleven:

- Accureon B.V. te Roosendaal (42%). In 2023 maakte Accureon nog deel uit van de consolidatie i.v.m. een belang van 2023 van 65%. In 2024 heeft door toetreding van een nieuwe aandeelhouder Stichting Bravis ziekenhuis nog een belang van 42% en met ingang van 2024 dus niet meer meegenomen in de consolidatie;
- Microvida B.V. te Roosendaal (20% kapitaalbelang). In 2024 is Microvida CV opgegaan in Microvida B.V.;
- Pathologie Zuid-West Nederland B.V., te Bergen op Zoom (42%);
- Coöperatie Qocon U.A. (lid);
- MediRisk (oud-lid);
- Centramed B.A. (lid).

Zeggenschap in deze stichtingen en vennootschappen zijn bepaald op basis van het aandeel in het kapitaalbelang en wordt derhalve gezamenlijk uitgeoefend.

Deze stichtingen en vennootschappen zijn niet meegenomen in de consolidatie aangezien deze niet van belang zijn voor het vereiste inzicht en van te verwaarlozen betekenis zijn op het geheel.

Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

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

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

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

Verbonden rechtspersonen

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.

Alle groepsmaatschappijen, zoals opgenomen in de paragraaf consolidatie, evenals de deelnemingen toegelicht onder de toelichting op de financiële vaste activa worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen deze partijen worden in de consolidatie geëlimineerd. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Qocon is een samenwerkingsverband waarin Bravis participeert met 1^e lijnsverloskundigen, kraamzorginstellingen en gynaecologen van het Bravis ziekenhuis. Dit om het vernieuwende concept van 'integrale geboortezorg' binnen het regionale zorgnetwerk te kunnen faciliteren.

Aan het samenwerkingsverband werken negen verloskundigenpraktijken mee, vijf kraamzorgorganisaties en de gynaecologen, kinderartsen en klinisch verloskundigen van het Bravis ziekenhuis. De deelnemende verloskundige praktijken zijn: Verloskundigen Bergen op Zoom, BIB, Sifra, Verloskundigen zuidwesthoek, Artemis, Verloskundig centrum Roos, Duna Lus, Verloskundigen voor Jou en Verloskundigen Reimerswaal. De deelnemende kraamzorg instellingen: Homecare, Lunavi Kraamzorg, Dé Provinciale kraamzorg, kraamzorg DAT en Allertzorg.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Met ingang van 2017 kunnen zorgverzekeraars 'integrale geboortezorg' als totaalpakket via Qocon inkopen (in plaats van separate contractering van verloskundigen en ziekenhuizen). Gynaecologen en verloskundigen met een samenwerkingsverband krijgen vanaf het begin van de zwangerschap één tarief voor het hele zorgtraject. De administratieve verwerking van deze nieuwe declaratiesystematiek is in ontwikkeling en zal naar verwachting eind 2025 volledig zijn ingericht door Qocon. Deze declaraties dienen in de tussentijd via Qocon in een integraal tarief gedeclareerd te worden bij de zorgverzekeraars. Hiervoor is een vordering op Qocon opgenomen in de jaarrekening in een integraal tarief. De opbrengsten inzake integrale geboortezorg zijn conform afspraken met zorgverzekeraars verantwoord in de jaarrekening van Bravis.

Accureon B.V. is een klinisch chemisch laboratorium waarin Bravis participeert voor 42%. Naast Stichting Bravis ziekenhuis participeren ZorgSaam Ziekenhuis B.V. en Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. Tussen het Bravis ziekenhuis en Accureon is een dienstverleningsovereenkomst gesloten voor de levering van klinisch chemische testactiviteiten, waarbij de overeengekomen tarieven met de participanten ook mede zijn gebaseerd op het resultaat van de activiteiten van Accureon.

Microvida B.V. is een medisch microbiologisch laboratorium waarin Bravis participeert voor 20%. Naast Stichting Bravis ziekenhuis participeren Stichting Amphia, ZorgSaam Ziekenhuis B.V. en Stichting Elisabeth-Twee Steden ziekenhuis. Tussen het Bravis ziekenhuis en Microvida is een dienstverleningsovereenkomst gesloten voor de levering van microbiologische testactiviteiten, waarbij de overeengekomen tarieven met de participanten ook mede zijn gebaseerd op het resultaat van de activiteiten van Microvida.

Pathologie Zuid West Nedeland B.V. is een pathologisch laboratorium waarin Bravis participeert voor 42%. Naast Stichting Bravis ziekenhuis participeert Stichting Elisabeth-Twee Steden ziekenhuis. Tussen het Bravis ziekenhuis en Pathologie is een dienstverleningsovereenkomst gesloten voor de levering van pathologische activiteiten, waarbij de overeengekomen tarieven met de participanten ook mede zijn gebaseerd op het resultaat van de activiteiten van Pathologie.

Financiële instrumenten

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

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder punt 13. Stichting Bravis ziekenhuis heeft geen afgeleide financiële instrumenten (financiële derivaten).

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, 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 verwachting in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Immateriële en materiële vaste activa

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

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

Immateriële- en materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. In het geval dat de belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en er verschillen zijn in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk

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

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 0-10 %.
- Machines en installaties : 5-10 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10-20 %.
- Software: 13-20%.

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

Groot onderhoud:

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

Financiële vaste activa

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

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

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

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.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstroom die het actief naar verwachting zal genereren.

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

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen de laatst betaalde inkoopprijs. Een voorziening voor incourantheid wordt niet noodzakelijk geacht.

Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde van het tussentijds afgeleide product. Bij deze methode wordt bepaald wat de omzetwaarde van het product is als het product gegeven de gerealiseerde verrichtingen / zorgactiviteiten op het moment van bepaling van het onderhanden werk ook daadwerkelijk wordt afgesloten. Het onderhanden werk wordt niet verhoogd met uitval-producten van geopende DBC's per 31-12-2024.

Op de post onderhanden werk worden ontvangen vooruitbetalingen van zorgverzekeraars in het kader van DBC's in mindering gebracht.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten (door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien er geen sprake is van agio/disagio of transactiekosten dan is geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen (algemeen)

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

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

Voorziening generatiebeleid

De voorziening generatiebeleid betreft een voorziening uit hoofde van de CAO waarin oudere werknemers de mogelijkheid hebben om minder te gaan werken. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst te verwachten uitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,20%.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,10% (2023: 3,2%).

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), voorzover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Voorziening persoonlijk levensfase budget

De voorziening persoonlijk levensfase budget (PLB) betreft een voorziening uit hoofde van CAO verplichtingen voor de in de komende jaren bovenop de reguliere PLB-uren extra toe te kennen PLB-uren waar werknemers die op 31-12-2009 45 jaar of ouder waren volgens de overgangsregeling rechten voor hebben opgebouwd. De berekening is gebaseerd op de beste schatting van de contante waarde van de verplichting volgens de CAO-bepalingen (werknemers waarop de regeling van toepassing is, PLB-rechten), salarissen, verwachte salarisstijging, blijfkans en leeftijden. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,747% (2023: 2,545%).

Schulden

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

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

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, 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.

Personele kosten

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

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

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

Ontslagvergoedingen

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

Stichting Bravis ziekenhuis 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 Stichting Bravis ziekenhuis. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Bravis ziekenhuis 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 december 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 108,9%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128%. Stichting Bravis ziekenhuis 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. Stichting Bravis ziekenhuis heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

7.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangen en betaalde interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

7.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

7.1.4.6 Grondslagen 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 instellings specifieke (sectorale) regels.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

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

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	7.221.865	8.499.568
Bij: investeringen	1.453.713	455.411
Af: deconsolidatie aanschafwaarde	-55.442	-
Af: afschrijvingen	1.639.057	1.733.114
Af: desinvesteringen	244.219	-
Bij: deconsolidatie afschrijvingen	15.076	-
Boekwaarde per 31 december	6.751.936	7.221.865

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.6.

In het jaar 2024 heeft opschoning plaats gevonden van software met een boekwaarde van nihil en die buiten gebruik zijn.

Met ingang van 01-01-2024 maakt Accureon geen onderdeel meer uit van de consolidatie, aanschafwaarde en afschrijvingen zijn derhalve gedeconsolideerd in 2024.

2. Materiële vaste activa

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

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	132.175.347	142.244.810
Bij: investeringen	14.470.043	16.276.435
Af: deconsolidatie aanschafwaarde	-2.657.106	-
Af: afschrijvingen	24.528.420	24.442.946
Af: reclassificatie afschrijvingen	-	1.838.598
Bij: deconsolidatie afschrijvingen	2.104.714	-
Af: desinvesteringen	52.892.376	2.005.923
Bij: cumulatieve afschrijving desinvestering	52.892.376	1.941.569
Boekwaarde per 31 december	121.564.578	132.175.347

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.7.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in paragraaf 7.1.9 en de toelichting bij de overige schulden.

Er bestaan geen beperkingen op het eigendom van de opgenomen activa.

In het jaar 2024 heeft opschoning plaatsgevonden van machines- en installaties met een boekwaarde van nihil en die niet meer aanwezig zijn.

Met ingang van 01-01-2024 maakt Accureon geen onderdeel meer uit van de consolidatie, aanschafwaarde en afschrijvingen zijn derhalve gedeconsolideerd in 2024.

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.842.249	1.963.323
Resultaat deelnemingen	355.524	-121.074
Nieuwe/vervallen consolidaties	95.435	-
Boekwaarde per 31 december	2.293.208	1.842.249

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.8.

Met ingang van 01-01-2024 maakt Accureon geen onderdeel meer uit van de consolidatie en is met ingang van 2024 opgenomen onder de deelnemingen in overige verbonden maatschappijen.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€
Pathologie Zuid West Nederland B.V.	Laboratorium	1.000	42%	815.697	42.973
Microvida B.V.	Laboratorium	100	20%	688.247	28.200
Accureon B.V.	Laboratorium	100	42%	227.376	191.940

Toelichting:

Het verschaft kapitaal, eigen vermogen en het resultaat in bovenstaand overzicht, is opgenomen naar rato van het kapitaalbelang.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen

Onder deelnemingen in overige verbonden maatschappijen is opgenomen:

- Een 20%-kapitaalbelang in Microvida B.V. Met ingang van 2024 is Microvida CV opgeheven en overgegaan in Microvida B.V. (was voorheen Microvida Beheer B.V.). Naast Stichting Bravis ziekenhuis nemen Elizabeth-TweeSteden (44%), Amphia (28%) en ZorgSaam (8%) deel. In 2024 is het concept aandeel in het resultaat van 2024 ad € 28.200 verwerkt.
- Een 42%-kapitaalbelang in Pathologie Zuid West Nederland B.V. Naast Stichting Bravis ziekenhuis neemt Elizabeth-TweeSteden (58%) deel. In 2024 is het concept aandeel in het resultaat van 2024 ad € 42.973 verwerkt.
- Een 42%-kapitaalbelang in Accureon B.V. (per 01-01-2024, voorheen 65%). Naast Stichting Bravis ziekenhuis nemen ZorgSaam en Admiraal de Ruyter ziekenhuis deel. In 2024 is het concept aandeel in het resultaat van 2024 ad € 191.940 verwerkt.

Andere deelnemingen

Onder andere deelnemingen is opgenomen:

- Een lening w/g MediRisk ad € 34.034 (oorspronkelijk bedrag f 75.000). Dit betreft een participatie in het waarborgvermogen van MediRisk. Dit is een onderlinge waarborgmaatschappij voor instellingen in de gezondheidszorg. Deze lening heeft betrekking op een beroepsaansprakelijkheidsverzekering. Uit voorzichtigheid is ultimo 2017 dit bedrag afgewaardeerd naar nihil.
- Kapitaalstortingen sinds 2010 in MediRisk ter versterking van het solvabiliteitsvermogen van MediRisk. De Stichting heeft minder dan 20% van het uitstaande kapitaal in handen. De Stichting heeft geen beleidsbepalende invloed in MediRisk en is ook niet in het bestuur van MediRisk vertegenwoordigd. Het resultaat over 2024 bedraagt nihil. Uit voorzichtigheid is ultimo 2017 afgewaardeerd naar nihil (de actuele stand per 31-12-2024 bedraagt € 101.293).
- Aandeel in waarborgkapitaal van Centramed met betrekking tot de beroepsaansprakelijkheidsverzekering. Het positieve resultaat over 2024 bedraagt: € 92.411.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Magazijnvoorraad	2.653.204	1.272.055
2. Voorraad OK	160.929	1.617.421
3. Voorraad lab	-	502.892
4. Voorraad apotheek	2.814.313	2.970.899
Totaal voorraden	5.628.446	6.363.267

Toelichting:

Een voorziening voor incurante voorraden wordt per 31-12-2024 niet noodzakelijk geacht. Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de kredietfaciliteit. Met ingang van 2024 is de voorraad OK (grotendeels) ondergebracht als magazijnvoorraad. De voorraad lab betrof de voorraad van Accureon en is in 2024 niet meer opgenomen aangezien Accureon niet meer is opgenomen in de consolidatie.

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	41.236.705	40.026.856
2. Af: ontvangen voorschotten	-39.705.814	-39.463.817
Totaal onderhanden werk	1.530.891	563.039

Toelichting:

Deze onderhanden werk positie heeft betrekking op de Diagnose Behandeling Combinaties (DBC's). Het opgenomen onderhanden werk is opgenomen tegen integraal tarief. De ontvangen voorschotten van verzekeraars zijn opgenomen tegen nominaal tarief. De onderhanden werk positie omvat zowel DBC's waarvan in 2024 landelijke maximumprijzen zijn vastgesteld (A-segment), als DBC's waarover vrij onderhandeld kan worden met zorgverzekeraars (B-segment).

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1 Overige vorderingen:		
Vorderingen op debiteuren	16.656.050	26.983.530
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	1.026.347	3.223.691
Belastingen en premies sociale verzekeringen	329.653	20.914
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	38.105.022	28.929.597
2 Overlopende activa		
Vooruitbetaalde bedragen en vooruitontvangen bedragen	5.703.609	5.500.069
Nog te ontvangen van personeel	210.738	98.042
Nog te ontvangen subsidie	865.415	1.668.453
Overige overlopende activa	4.739.580	1.985.700
	67.636.414	68.409.996

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 155.100 (2023: € 159.600). Het saldo op deze voorziening is bepaald door op balansdatum openstaande posten te beoordelen op mogelijke oninbaarheid. De vorderingen op debiteuren zijn afgenomen in 2024 ten opzichte van 2023, hiertegenover staat de toename van nog te factureren omzet. De toename van de overige overlopende activa wordt veroorzaakt door diverse nog te ontvangen bedragen (MSB, blok-verwarming en uitbetaling brandschade Bariatisch Centrum). Over de "Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen" is in 2024 geen rente in rekening gebracht (2023: 0,0%). Er zijn geen zekerheden of aflossingsschema's overeengekomen. In de overige vorderingen is begrepen een bedrag van € 529.000 (2023: € 657.472) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Bankrekeningen	26.286.605	45.771.695
2. Kassen	10.783	16.292
3. Deposito's	50.550.000	20.000.000
Totaal liquide middelen	76.847.388	65.787.987

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

Per 31 december 2024 zijn een viertal deposito's afgesloten bij de BNG bank allen met een looptijd van 1 maand.

Daarnaast loopt er bij Paramedisch Centrum een deposito bij de Rabobank met een looptijd van 6 maanden.

PASSIVA

8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
I Stichtingskapitaal	90	90
II Overige reserves	118.082.604	106.197.646
III Aandeel derden in groepsvermogen	497.059	570.851
	118.579.753	106.768.587

8.1 Stichtingskapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Kapitaal	90	-	-	90
Totaal kapitaal	90	-	-	90

8.1.II Overige reserves

Het verloop 2024 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Algemene reserve	2.158.789	-	-	2.158.789
Reserve aanvaardbare kosten	104.038.857	11.884.868	-90	115.923.815
Totaal overige reserves	106.197.646	11.884.868	-90	118.082.604

Het verloop 2023 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Kapitaal	90	-	-	90
Algemene reserve	2.158.789	-	-	2.158.789
Reserve aanvaardbare kosten	92.791.575	11.247.282	-	104.038.857
Totaal overige reserves	94.950.454	11.247.282	-	106.197.736

8.1.III Aandeel derden

Het verloop 2024 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Aandeel van derden	570.851	-140.849	-67.057	497.059
Totaal aandeel derden	570.851	-140.849	-67.057	497.059

Toelichting:

Het aandeel derden bestaat uit het belang van de dermatologen in Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V.

Het aandeel van de dermatologen bedraagt 48,56%.

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Aandeel van derden	415.701	155.150	-	570.851
Totaal aandeel derden	415.701	155.150	-	570.851

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Aansluiting eigen vermogen en resultaat geconsolideerd - enkelvoudig

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig	11.884.868	11.247.282
Negatieve nettovermogenswaarde / veranderingen negatieve nettovermogenswaarde geconsolideerd deelnemingen	-	177.395
Geconsolideerd	<u>11.884.868</u>	<u>11.424.677</u>

Toelichting:

Het resultaat over het boekjaar 2024 is toegevoegd aan de algemene en overige reserves.

9 Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-24	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Oprenting en verandering disconterings voet	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€	€	€
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>						
Overige voorzieningen:						
Jubileumverplichtingen	3.599.000	247.405	169.405	258.000	303.000	3.722.000
Medische aansprakelijkheid	4.106.718	-	674.588	-	-	3.432.130
Langdurig zieken	606.600	316.717	470.417	-	-	452.900
Persoonlijk levensfase budget	213.428	2.990	149.849	-	1.757	68.326
Generatiebeleid	2.715.430	46.968	1.423.882	-	-2.179	1.336.337
Totaal voorzieningen	<u>11.241.176</u>	<u>614.080</u>	<u>2.888.141</u>	<u>258.000</u>	<u>302.578</u>	<u>9.011.693</u>

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

	31-dec-24
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	452.900
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	8.558.793
hiervan > 5 jaar	5.058.337

Toelichting per categorie voorziening:Voorziening aansprakelijkheid

De voorziening aansprakelijkheid wordt gevormd voor verwachte kosten inzake de onder het eigen risico vallende schade-betalingen. De hoogte van de voorziening per ultimo 2024 is vastgesteld op basis van de door de verzekeringsmaatschappij verstrekte opgave van de nog te verwachten kosten voor Stichting Bravis ziekenhuis.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de verplichtingen uit hoofde van toekomstige jubileumuitkeringen overeenkomstig de bepalingen in de RJ Richtlijn 271. Dit betekent dat in de balans de contante waarde van deze verplichtingen is opgenomen. Bij de jaarlijkse berekening van deze contante waarde wordt rekening gehouden met de leeftijdsopbouw van het dan aanwezige personeelsbestand, de hoogte van de uitkeringen, toekomstige salarisstijgingen en de geschatte kans dat van deze uitkeringen gebruik wordt gemaakt.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken strekt tot dekking van de kosten betrekking hebbend op de eerste twee jaar ziektewet en de WIA.

Voorziening Persoonlijk levensfase budget (PLB)

Hieronder is opgenomen een in 2021 gevormde voorziening voor extra uren PLB conform de CAO ziekenhuizen voor werknemers die op 31-12-2009 45 jaar of ouder waren en volgens de overgangsregeling rechten hiervoor hebben opgebouwd.

Voorziening generatiebeleid

Hieronder is opgenomen een inschatting van mensen die gebruik (gaan) maken van het generatiebeleid en eerder dan de pensioenrechtige leeftijd zullen stoppen met werken. Door een andere interpretatie en hantering van een ander model heeft er in het jaar 2024 een vrijval plaatsgevonden van deze voorziening.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

10 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	74.259.445	82.762.296
Bij: nieuwe leningen	-	5.333.333
Af: aflossingen	7.904.278	13.836.184
Stand per 31 december	66.355.167	74.259.445
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	7.390.833	7.904.278
Stand langlopende schulden per 31 december	58.964.334	66.355.167

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	7.390.833	7.904.278
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	58.964.334	66.355.167
hiervan > 5 jaar	31.125.998	38.004.331

Toelichting:

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden onder 7.1.9. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. Naar verwachting zal het verschil tussen de boekwaarde en de reële waarde van meer dan geringe betekenis zijn. Van het totaal van de langlopende schulden is ruim 75% onder borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) gebracht.

11 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	2024	2023
	€	€
1. Schulden aan banken	7.390.833	7.904.278
2. Schulden aan leveranciers en handelskredieten	8.808.135	11.894.387
3. Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	842.804	25.341
4. Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.513.676	7.862.428
5. Schulden ter zake pensioenen	6.214.120	5.679.870
6. Overige schulden		
Honoraria medische specialisten	13.297.709	13.708.181
Intrest	647.689	689.705
Diverse nog te betalen kosten	6.492.647	8.565.891
7. Overige passiva		
Nog te betalen salarissen	694.225	38.492
Reservering persoonlijk levensfase budget	22.968.864	24.512.143
Reservering vakantiedagen	2.736.708	3.187.630
Reservering vakantiegeld	6.007.199	5.762.387
Vooruitontvangen subsidies	-	1.290.722
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	-	-
Overige overlopende passiva	11.082.472	6.877.365
Totaal overige schulden	95.697.081	97.998.820

Toelichting:

De afname van de schulden aan leveranciers wordt veroorzaakt door het tijdiger afwerken en betaalbaar stellen van leveranciersfacturen.

Onder de Overige overlopende passiva zijn opgenomen de schadelastcorrecties met zorgverzekeraars en daarnaast enkele schoningselementen ten aanzien van de omzet. De toename in 2024 ten opzichte van 2023 wordt veroorzaakt doordat in 2024 afrekeningen hebben plaatsgevonden van nog te ontvangen bedragen van zorgverzekeraars voorgaande jaren.

Onder de diverse nog te betalen bedragen is een bedrag van € 1,5 miljoen opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

In 2024 is over de "Schulden aan groepsmaatschappijen en Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen" geen rente in rekening gebracht (2023: 0,0%). Er zijn geen zekerheden of aflossingsschema's overeengekomen.

Per 14 januari 2016 is er een kredietovereenkomst gesloten tussen Stichting Bravis ziekenhuis, Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V., Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V. en ABN AMRO N.V. Coöperatieve Rabobank U.A., ABN AMRO Lease N.V. en De Lage Landen Financial Services B.V. om het bestaande kredietarrangement te herstructureren. De kredietfaciliteit in rekening-courant bedraagt per 31 december 2024 EUR 22 miljoen.

De verstrekte zekerheden van de kredietfaciliteit luiden als volgt:

- Pandrecht eerste in rang op vorderingen, verzekeringspolissen, bankrekeningen;
- Hypotheek eerste in rang op onroerende zaken (eigendomsrecht, erfpachtsrecht en/of opstalrecht);
- Vuistloos pandrecht tweede in rang op alle roerende zaken (waaronder voorraden, bedrijfsinventaris en machines);
- Debt Service Coverage Ratio;
- Solvabiliteitsratio.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

12. Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 89% geconcentreerd bij zorgverzekeraars. Voor de kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen wordt verwezen naar de toelichtingen bij die posten.

Renterisico en kasstroomrisico

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

Reële waarde

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

Berekening Debt Service Coverage Ratio en Solvabiliteitsratio

Debt Service Coverage Ratio

EBITDA (bedrijfsresultaat voor resultaat uit deelnemingen, mutaties voorzieningen, rente overige financiële baten en lasten, buitengewone baten en lasten, belastingen en afschrijvingen) in het verstreken boekjaar onder aftrek van de contant betaalde belastingen en met optelling van de operationele leaseverplichtingen gedeeld door de som van de bruto contant betaalde rente, de reguliere aflosverplichtingen en de operationele leaseverplichtingen in het verstreken boekjaar.

	<u>31-dec-24</u>
	€
Bedrijfsresultaat	10.867.169
Mutaties voorzieningen	-2.229.483
Afschrijvingen	26.167.478
Leaseverplichting	63.493
Betaalde belastingen	-88.639
	<u>34.780.018</u>
Aflossingen + Lease boekjaar	7.604.279
Betaalde rente boekjaar	1.535.577
	<u>9.139.856</u>
Debt Service Coverage Ratio	<u>3,81</u>

Per 31 december 2024 dient de Debt Service Coverage Ratio minimaal 1,50 te zijn, hier wordt aan voldaan.

Solvabiliteitsratio (1)

Het eigen vermogen van de Stichting gedeeld door het balanstotaal.

	<u>31-dec-24</u>
	€
Eigen vermogen	118.579.753
Balanstotaal	282.252.861
Solvabiliteitsratio	<u>42,01</u>

Solvabiliteitsratio (2)

Het eigen vermogen van de Stichting plus achtergestelde vorderingen minus immateriële vaste activa, (minderheids) deelnemingen en vorderingen op (minderheids) deelnemingen en groepsmaatschappijen gedeeld door het balanstotaal van de Stichting verminderd met de immateriële vaste activa (minderheids)deelnemingen en vorderingen op (minderheids) deelnemingen en groepsmaatschappijen.

	<u>31-dec-24</u>
	€
Eigen vermogen	118.579.753
Deelnemingen en vorderingen op deelnemingen	-2.293.208
Immateriële vaste activa	-6.751.936
	<u>109.534.609</u>
Balanstotaal	282.252.861
Deelnemingen en vorderingen op deelnemingen	-3.319.555
Immateriële vaste activa	-6.751.936
	<u>272.181.370</u>
Solvabiliteitsratio	<u>40,24</u>

Per 31 december 2024 dient het solvabiliteitspercentage minimaal 25% te zijn, hier wordt aan voldaan.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

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

Huurverplichtingen

Het Bravis ziekenhuis heeft huurverplichtingen tot mei 2029 in verband met de huur van een polikliniekruimte in Etten-Leur ten bedrage van circa € 80.900 per kwartaal. Hiervoor is een bankgarantie ad € 68.750 afgegeven bij de Rabobank.

Investeringsverplichtingen

Stichting Bravis ziekenhuis is per 31 december investeringsverplichtingen aangegaan op investeringsprojecten ten bedrage van € 6.257.143.

14. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december 2024 is gecommuniceerd.

Voor 2024 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 30.211,6 miljoen (prijsniveau 2024).

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2024. Bravis ziekenhuis is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van per 31-12-2024.

Obligo Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ)

Stichting Bravis ziekenhuis heeft op grond van artikel 17, lid 2 van het Reglement van Deelneming Stichting WfZ de verplichting tot het verstrekken van een renteloze lening aan het WfZ, het obligo, ingeval het risicovermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt (0,25% van de som van de door WfZ geborgde schuldrestanten uit hoofde van geldleningen per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar).

Het obligo bedraagt voor Stichting Bravis ziekenhuis ultimo 2024 maximaal € 3.484.000 hetgeen overeenkomt met 3% van het geborgd schuldrestant ultimo 2024.

Garantstelling Radiotherapeutisch Instituut

Per 20 juli 2012 is een startovereenkomst aangegaan tussen het Zeeuws Radiotherapeutisch Instituut en Stichting Bravis ziekenhuis voor de bouw van een radiotherapeutisch instituut bij het Bravis ziekenhuis, locatie Roosendaal.

Stichting Bravis ziekenhuis is hiervoor een verplichting aangegaan om een bijdrage te leveren aan een mogelijke restant boekwaarde voortvloeiend uit een verhuizing van het ZRTI vestiging Roosendaal binnen 30 jaar na oprichting die een gevolg is van verhuizing naar het Bravis ziekenhuis, locatie Roosendaal.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

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

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) CAO's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel CAO's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaaruren-systeematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Nieuwbouw Bravis ziekenhuis

Naar verwachting zal er in 2026 gestart worden met de nieuwbouw. De geplande oplevering is vooralsnog in het jaar 2029. Op dit moment heeft Bravis investeringen gedaan ten aanzien van de nieuwbouw van circa € 11 mln.

Fiscale eenheid omzetbelasting

Stichting Bravis ziekenhuis vormt een fiscale eenheid voor de omzetbelasting, met ingang van 1 januari 2022 bestaat deze fiscale eenheid uit de volgende ondernemingen:

- Stichting Bravis ziekenhuis;
- Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V.;
- Bravis Zorg B.V.;
- Barietrisch Centrum Zuid West Nederland B.V.;
- Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V.

Stichting Bravis ziekenhuis is hoofdelijk aansprakelijk voor de binnen de fiscale eenheid omzetbelasting ontstane schulden.

7.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Huurverplichtingen

Stichting Bravis ziekenhuis is huurverplichtingen aangegaan met leveranciers voor huur cilinders, linnengoed, robots en perscontainers. Het kortlopende deel van deze huurverplichting bedraagt circa € 1.000.000, het langlopende deel circa € 1.900.000.

Daarnaast loopt er een afnameverplichting van reagentie met een leverancier voor korter dan een jaar van circa € 338.000.

Er lopen diverse huurovereenkomsten voor huur van ruimte (poli's). Het kortlopende deel van deze huurverplichting bedraagt circa € 558.000, het deel langlopend bedraagt circa € 1.600.000 (hiervan langer dan 5 jaar: € 67.000).

Met de gemeente Roosendaal loopt een erpachtovereenkomst met een kortlopend deel van circa € 10.000 en een langlopend deel van circa € 343.000 (hiervan langer dan 5 jaar: € 304.000). In het kader van de nieuwbouw worden over de erfpacht nieuwe afspraken gemaakt, waarbij de einddatum de komende jaren nog wordt aangepast.

Leaseverplichtingen

Stichting Bravis ziekenhuis heeft een aantal leaseovereenkomsten lopen voor vervoersmiddelen. Van deze vervoersmiddelen bedraagt het kortlopende deel van de leaseverplichting circa € 64.000 en het langlopende deel circa € 118.000.

7.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2024			
- aanschafwaarde	15.729.798	20.760	15.750.558
- deconsolidatie aanschafwaarde Accureon	-55.442		-55.442
- cumulatieve afschrijvingen	8.528.693	-	8.528.693
- deconsolidatie afschrijvingen Accureon	-15.076		-15.076
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>7.130.587</u>	<u>20.760</u>	<u>7.151.347</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	652.025	801.688	1.453.713
- reclassificatie imva in uitvoering	20.760	-20.760	-
- afschrijvingen	1.639.057	-	1.639.057
- <i>desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	3.390.451	-	3.390.451
cumulatieve afschrijvingen	<u>3.146.232</u>	<u>-</u>	<u>3.146.232</u>
per saldo	<u>244.219</u>	<u>-</u>	<u>244.219</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-987.032</u>	<u>801.688</u>	<u>-185.344</u>
Stand per 31 december 2024			
- aanschafwaarde	12.956.690	801.688	13.758.378
- cumulatieve afschrijvingen	7.006.442	-	7.006.442
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>5.950.248</u>	<u>801.688</u>	<u>6.751.936</u>

7.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024					
- aanschafwaarde	273.230.065	79.681.357	183.233.010	5.793.649	541.938.081
- deconsolidatie aanschafw. Accureon	-	-	-2.504.324	-152.782	-2.657.106
- cumulatieve afschrijvingen	193.892.933	65.453.113	150.416.688	-	409.762.734
- deconsolidatie afschrijv. Accureon	-	-	-2.104.714	-	-2.104.714
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>79.337.132</u>	<u>14.228.244</u>	<u>32.416.712</u>	<u>5.640.867</u>	<u>127.413.527</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	1.212.030	3.346.272	4.045.208	5.866.533	14.470.043
- reclassificatie mva in uitvoering	182.037	-	10.230	-192.267	-
- afschrijvingen	15.419.592	1.752.617	7.356.211	-	24.528.420
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	48.788	-	52.843.588	-	52.892.376
cumulatieve afschrijvingen	48.788	-	52.843.588	-	52.892.376
per saldo	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-14.025.525</u>	<u>1.593.655</u>	<u>-3.300.773</u>	<u>5.674.266</u>	<u>-10.058.377</u>
Stand per 31 december 2024					
- aanschafwaarde	274.575.344	83.027.629	131.940.536	11.315.133	500.858.642
- cumulatieve afschrijvingen	209.263.737	67.205.730	102.824.597	-	379.294.064
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>65.311.607</u>	<u>15.821.899</u>	<u>29.115.939</u>	<u>11.315.133</u>	<u>121.564.578</u>

7.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2024	1.432.872	409.377	1.842.249
Resultaat deelnemingen	263.113	92.411	355.524
Mutatie deelneming Accureon	95.435		95.435
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>1.791.420</u>	<u>501.788</u>	<u>2.293.208</u>

BIJLAGE

7.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024 (geconsolideerd)

Lening	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Nominale rente / rentevorm	Effectieve rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Restschuld per 31 december 2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflos- singswijze	Aflossing 2025	Restschuld 31- 12-2024 > 1 jaar	Gestelde zekerheden
		€				€		€	€				€		
L19 NWB	14-sep-94	3.403.352	30	5 jaar vast	-0,320%	113.446		113.446	-	-		- Lineair	-	-	Rijksgarantie
L32(2) BNG	13-nov-23	5.333.333	10	10 jaar vast	3,362%	5.333.333		533.333	4.800.000	2.133.332		9 Lineair	533.333	4.266.667	Waarborgfonds
L36(2) BNG	1-jul-19	5.000.000	15	5 jaar vast	3,200%	3.583.335		333.335	3.250.000	1.583.337		9 Lineair	333.333	2.916.667	Waarborgfonds
L37(2) BNG	1-jul-16	3.000.000	18	12 jaar vast	0,030%	1.833.331		166.664	1.666.667	833.329		9 Lineair	166.667	1.500.000	Waarborgfonds
L38(3) BNG	7-jul-21	1.200.000	3	vast	-0,500%	400.000		400.000	-	-		- Lineair	-	-	Waarborgfonds
L42(3) BNG	21-sep-20	6.400.000	10	10 jaar vast	-0,120%	4.480.000		640.000	3.840.000	640.000		6 Lineair	640.000	3.200.000	Waarborgfonds
L43(2) BNG	30-mei-16	1.375.000	10	vast	0,600%	412.500		137.500	275.000	-		1 Lineair	137.500	137.500	Waarborgfonds
LE46 BNG	4-mei-06	7.500.000	20	vast	4,180%	937.500		375.000	562.500	-		1 Lineair	375.000	187.500	Waarborgfonds
LE47 BNG	10-mei-12	30.000.000	20	vast	3,265%	13.500.000		1.500.000	12.000.000	4.500.000		7 Lineair	1.500.000	10.500.000	Waarborgfonds
LE49 RABO	31-jan-14	20.000.000	20	vast	2,940%	11.000.000		1.000.000	10.000.000	5.000.000		9 Lineair	1.000.000	9.000.000	Waarborgfonds
LE50(2) BNG	1-sep-20	9.750.000	15	vast	0,104%	7.800.000		650.000	7.150.000	3.900.000		11 Lineair	650.000	6.500.000	Waarborgfonds
LE51 BNG	30-nov-15	11.000.000	20	vast	-0,251%	6.600.000		550.000	6.050.000	3.300.000		11 Lineair	550.000	5.500.000	Waarborgfonds
A1 (2) RABO	1-mrt-23	6.810.000	13	5 jaar vast	4,800%	4.086.000		340.500	3.745.500	2.043.000		11 Lineair	340.500	3.405.000	Geen
A2 (2) RABO	1-feb-21	6.810.000	10	5 jaar vast	1,200%	4.086.000		340.500	3.745.500	2.043.000		6 Lineair	340.500	3.405.000	Geen
B1(2) ABN	1-feb-23	8.240.000	13	5 jaar vast	4,950%	5.047.000		412.000	4.635.000	2.575.000		11 Lineair	412.000	4.223.000	Geen
B2(2) ABN	1-feb-21	8.240.000	10	5 jaar vast	1,350%	5.047.000		412.000	4.635.000	2.575.000		6 Lineair	412.000	4.223.000	Geen
						74.259.445	-	7.904.278	66.355.167	31.125.998					

7.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

15 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

15.1 Zorgverzekeringswet

<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	376.909.146	360.921.623
Opbrengsten GGZ	5.626.969	4.767.688
Overige zorgprestaties	4.171.054	10.473.871
Totaal	386.707.169	376.163.182

Toelichting:

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 1.209.849 (2023: € 1.541.921). De afname van de overige zorgprestaties in 2024 wordt veroorzaakt doordat in 2023 hier opbrengsten van Accureon waren opgenomen. Accureon B.V. is met ingang van 2024 niet meer opgenomen in de consolidatie.

15.2 Wet langdurige zorg

<i>De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Opbrengsten verkeer bed Wet langdurige zorg	588.413	685.668
Totaal	588.413	685.668

15.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg

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

	2024	2023
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van WVS	2.952.328	3.235.460
Totaal	2.952.328	3.235.460

Toelichting:

Stichting Bravis ziekenhuis heeft gedurende het boekjaar voor € 2.952.328 (2023: € 2.995.315) aan exploitatiesubsidies uit hoofde van de Subsidie regeling Kwaliteits impuls ziekenhuizen ontvangen. In 2023 zijn daarnaast gelden voor andere subsidies ontvangen. De exploitatiesubsidies zijn geheel als bate verwerkt in het boekjaar 2024.

15.4 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

<i>De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	3.338.196	2.710.950
Totaal	3.338.196	2.710.950

Toelichting:

Stichting Bravis ziekenhuis heeft gedurende het boekjaar voor € 3.187.083 (2023: € 2.808.503) aan exploitatiesubsidies uit hoofde van de Subsidie regeling Beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen ontvangen. De exploitatiesubsidies zijn geheel als bate verwerkt in het boekjaar 2024 aangezien de gesubsidieerde uitgaven ook ten laste van dit boekjaar zijn gekomen. De toename wordt veroorzaakt doordat er in 2024 nog een overige subsidie is toegekend.

7.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

15.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Omzet medicijnen Poliklinische Apotheken	6.286.415	5.978.912
Totaal	<u>6.286.415</u>	<u>5.978.912</u>

Toelichting:

De inkoopwaarde op de medicijnen is opgenomen onder de kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten.

16. Opbrengsten Jeugdwet

<i>De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Opbrengsten jeugdwet	636.988	595.468
Totaal	<u>636.988</u>	<u>595.468</u>

17. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Opbrengsten parkeren	678.523	664.325
Opbrengsten winkel - restaurant	2.198.038	2.114.057
Opbrengsten verhuur onroerende zaken	2.631.079	2.050.444
Opbrengsten uit uitleen personeel	2.224.096	2.331.187
Overige dienstverlening	8.096.865	7.700.710
Totaal	<u>15.828.601</u>	<u>14.860.723</u>

18. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Overige bedrijfsopbrengsten	36.215	185.513
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	5.677.885	3.892.207
Totaal	<u>5.714.100</u>	<u>4.077.720</u>

Toelichting:

De toename van de overige subsidies wordt veroorzaakt door een hogere subsidie beschikbaarheidsbijdrage spoedeisende hulp en acute verloskunde.

7.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

19. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Personeel niet in loondienst	5.555.212	6.539.493
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	63.290.937	59.997.790
Labonderzoeken Pathologisch-, Microbiologisch en klinisch laboratorium	24.577.489	8.298.550
Totaal	93.423.638	74.835.833

Toelichting:

De toename in de labonderzoeken wordt met name veroorzaakt doordat de labonderzoekskosten van Accureon in 2023 geëlimineerd werden uit de consolidatie. In 2024 maakt Accureon B.V. geen onderdeel meer uit van de consolidatie.

20. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	134.753.469	131.502.547
Sociale lasten	21.373.671	20.361.694
Pensioenpremies	12.228.856	11.571.011
Totaal personeelskosten	168.355.996	163.435.252
 Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	 2.120	 2.226

Hiervan zijn geen werknemers werkzaam buiten Nederland.

21. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	1.639.057	1.733.114
- materiële vaste activa	24.528.421	26.281.544
Totaal afschrijvingen	26.167.478	28.014.658

Toelichting:

De afschrijvingskosten op materiële vaste activa nemen af in 2024 in verband de afname van investeringen in verband met de geplande nieuwbouw.

22. Overige waardeveranderingen van immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Waardeverminderingen:		
- immateriële vaste activa	244.220	-93.009
- boekresultaat vaste activa	0	-
Totaal waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa	244.220	-93.009

7.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

23. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	12.899.279	11.853.828
Algemene kosten	19.887.493	19.424.660
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	70.522.181	76.372.337
Onderhoud en energiekosten	11.552.143	12.461.404
Huur en leasing	1.123.948	1.574.129
Overige personeelskosten	7.008.665	8.260.196
Totaal overige bedrijfskosten	<u>122.993.709</u>	<u>129.946.554</u>

Toelichting:

De afname in onderhoud en energiekosten wordt met name veroorzaakt door een teruggaaf blokverwarming.
De afname van de patiënt- en bewonersgebonden kosten wordt met name veroorzaakt door een reclassificatie van de labonderzoeken naar de kosten van uitbesteed werk in 2024.

24. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Rentebaten	-2.385.223	-1.010.111
Subtotaal financiële baten	<u>-2.385.223</u>	<u>-1.010.111</u>
Rentelasten	1.493.561	1.497.669
Subtotaal financiële lasten	<u>1.493.561</u>	<u>1.497.669</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-891.662</u>	<u>487.558</u>

25. Belastingen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Vennootschapsbelasting	-88.639	-85.769
Totaal	<u>-88.639</u>	<u>-85.769</u>

	€	2024	2023
		€	€
Winst voor belastingen Dermatologisch Centrum ZWN B.V.	374.515		
Berekende belasting:		84.470	81.280
Winst voor belasting Bravis Zorg B.V.	21.945		
Berekende belasting:		<u>4.169</u>	<u>4.489</u>
		<u>88.639</u>	<u>85.769</u>

Toelichting:

De effectieve belastingdruk is geen 25% van het resultaat, aangezien slechts een deel van de in de consolidatie opgenomen maatschappijen vennootschapsbelastingplichtig zijn.

26. Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Resultaat deelnemingen	355.524	-121.073
Totaal	<u>355.524</u>	<u>-121.073</u>

Toelichting:

Betreft het aandeel in de resultaten van Accureon B.V., Microvida B.V. en Pathologie Zuid West Nederland B.V.

28. Honoraria accountant

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2024 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	248.050	258.549
2 Andere controlewerkzaamheden	30.250	94.875
3 Overige niet-controlewerkzaamheden	41.140	49.986
4 Fiscale advisering	0	45.056
Totaal honoraria accountant	<u>319.440</u>	<u>448.466</u>

Toelichting:

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de Stichting en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. De opgenomen bedragen voor controle van de jaarrekening zijn gebaseerd op het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

De afname van de kosten wordt veroorzaakt doordat de kosten van Accureon niet meer meegenomen zijn in de consolidatie en doordat in 2023 ook diverse afrekeningen van 2022 zijn verwerkt.

In 2024 is er voor € 40.000 (2023: € 37.000) fiscale advisering afgenomen bij andere organisaties dan de huisaccountant.

29. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 22 van de enkelvoudige jaarrekening.

7.2 Enkelvoudige jaarrekening 2024

7.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-24	31-dec-23
		€	€
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
1. software		5.950.248	7.160.739
2. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		801.688	20.760
Totaal immateriële vaste activa		<u>6.751.936</u>	<u>7.181.499</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		65.311.340	79.325.282
2. machines en installaties		15.821.899	14.228.244
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		28.875.081	32.086.149
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		11.315.133	5.640.867
Totaal materiële vaste activa		<u>121.323.453</u>	<u>131.280.542</u>
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen in groepsmaatschappijen		4.832.879	4.841.289
2. deelnemingen in overige verbonden maatschappijen		1.791.420	1.432.871
3. andere deelnemingen		501.788	409.377
Totaal financiële vaste activa		<u>7.126.087</u>	<u>6.683.537</u>
B Vlottende activa			
I Voorraden	4	5.628.446	5.860.375
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	-	-
III Vorderingen	6		
1. op handelsdebiteuren		15.989.181	25.815.402
2. op groepsmaatschappijen		362.690	926.755
3. op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		1.026.347	3.076.876
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		329.653	22.497
5. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		38.105.022	28.753.204
6. overlopende activa		9.669.847	7.580.740
Totaal vorderingen		<u>65.482.740</u>	<u>66.175.474</u>
IV Liquide middelen	7	73.398.158	59.258.395
C Totaal activa		<u>279.710.820</u>	<u>276.439.822</u>

7.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2024
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-24	31-dec-23
		€	€
PASSIVA			
D Eigenvermogen	8		
I Stichtingskapitaal		90	90
II Overige reserves		118.082.514	106.197.646
Totaal eigen vermogen		<u>118.082.604</u>	<u>106.197.736</u>
E Voorzieningen	9		
1. overige voorzieningen		8.929.410	10.925.176
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10		
1. Langlopende schulden		58.964.334	66.355.167
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	11		
1. schulden aan banken		7.390.833	7.904.278
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		8.186.535	10.618.815
3. schulden aan groepsmaatschappijen		78.278	144.044
4. schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		842.804	25.341
5. belastingen en premies sociale verzekeringen		8.349.400	7.269.587
6. schulden ter zake pensioenen		6.162.159	5.318.671
7. overige schulden		19.108.317	21.327.084
8. overige passiva		43.616.146	40.353.923
Totaal kortlopende schulden		<u>93.734.472</u>	<u>92.961.743</u>
H Totaal passiva		<u>279.710.820</u>	<u>276.439.822</u>

7.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING over 2024

	Ref.	2024	2023
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		370.133.872	353.585.394
Wet langdurige zorg		588.413	685.668
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies		2.952.328	3.235.460
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		3.337.218	2.710.950
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		6.286.415	5.978.912
		383.298.246	366.196.384
Opbrengsten Jeugdwet	13	636.988	595.468
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	21.898.854	21.336.391
Netto omzet		405.834.088	388.128.243
Overige bedrijfsopbrengsten	15	5.677.885	3.890.379
		5.677.885	3.890.379
Som der bedrijfsopbrengsten		411.511.973	392.018.622
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van grond- en hulpstoffen			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	89.217.157	71.013.727
Lonen en salarissen	17	131.791.898	121.700.260
Sociale lasten	17	20.900.384	18.846.510
Pensioenlasten	17	11.994.726	10.729.910
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	26.063.873	27.758.363
Overige waardevermindering van immateriële en materiële vaste activa	19	244.220	-93.009
Overige bedrijfskosten	20	121.457.427	131.222.443
Som der bedrijfslasten		401.669.685	381.178.204
Rentebaten en soortgelijke kosten	21	-2.374.132	-1.010.111
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	1.493.561	1.496.793
		-880.571	486.682
RESULTAAT VOOR BELASTING		10.722.859	10.353.736
Belastingen	22	-	-
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	20	1.162.009	893.546
RESULTAAT NA BELASTINGEN		11.884.868	11.247.282
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2024	2023
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Overige reserves		11.884.868	11.247.282
		11.884.868	11.247.282

7.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

7.2.3.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening (zie 7.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling).

7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

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

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	7.181.499	8.446.593
Bij: investeringen	1.453.713	455.411
Af: afschrijvingen	1.639.057	1.720.505
Af: desinvesteringen	244.219	-
Boekwaarde per 31 december	6.751.936	7.181.499

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.2.5.

2. Materiële vaste activa

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

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	131.280.542	141.191.648
Bij: investeringen	14.467.727	16.191.106
Af: afschrijvingen	24.424.816	24.199.260
Af: inhaal afschrijving 2021 en 2022	-	1.838.598
Af: desinvesteringen	-	64.354
Boekwaarde per 31 december	121.323.453	131.280.542

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.2.6.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 7.2.8.

Er bestaan geen beperkingen op het eigendom van de opgenomen activa.

7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	6.683.537	6.366.220
Resultaat deelnemingen	1.162.009	893.546
Ontvangen dividend	-719.459	-576.229
Investerings / desinvesterings deelnemingen	-	-
Boekwaarde per 31 december	7.126.087	6.683.537

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.2.7.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
		€		€	€
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
Bravis Zorg B.V.	Beheerdiensten	18.000	100%	3.382.557	373.255
Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V.	Paramedische Zorg	18.000	100%	1.414.321	433.230
Accureon B.V.	Laboratorium	65	42%	287.313	191.940
Pathologie Zuid West Nederland B.V.	Laboratorium	1.000	42%	815.697	42.973
Microvida B.V.	Laboratorium	20	20%	688.247	28.200
Belangen samen met dochtermaatschappijen:					
Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V.	Verzekerde zorg	18.000	100%	2.804.933	-
Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V.	Verzekerde zorg	9.259	51,44%	540.988	-

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Magazijnvoorraad	2.653.204	1.272.055
2. Voorraad OK	160.929	1.617.421
3. Voorraad apotheek	2.814.313	2.970.899
Totaal voorraden	5.628.446	5.860.375

Toelichting:

Op de voorraden is een voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht van € 0 (vorig jaar € 0).
Met ingang van 2024 is de voorraad OK (grotendeels) ondergebracht als magazijnvoorraad.
Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de kredietfaciliteit.

7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	39.167.958	38.046.678
2. Af: ontvangen voorschotten	-39.705.814	-39.463.817
3. Reclassificatie naar overige schulden	537.856	1.417.139
Totaal onderhanden werk	-	-

Toelichting:

Door invoering van het zorgprestatie-model is het onderhanden werk van de PAAZ komen te vervallen.

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1 Overige vorderingen:		
Vorderingen op debiteuren	15.989.181	25.815.402
Vorderingen op groepsmaatschappijen	362.690	926.755
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	1.026.347	3.076.876
Belastingen en premies sociale verzekeringen	329.653	22.497
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	38.105.022	28.753.204
2 Overlopende activa		
Vooruitbetaalde bedragen	5.697.360	5.483.889
Nog te ontvangen van personeel	207.104	92.212
Nog te ontvangen subsidie	865.415	1.668.453
Overige overlopende activa	2.899.968	336.186
	65.482.740	66.175.474

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 150.000 (2023: € 153.000). Het saldo van deze voorziening is bepaald door op balansdatum de openstaande posten te beoordelen op mogelijke oninbaarheid.

In de overlopende activa is begrepen een bedrag van € 529.000 (2023: € 657.000) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

Over de "Vorderingen op groepsmaatschappijen en Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen" wordt geen rente in rekening gebracht (2023: € 0). Er zijn geen zekerheden of aflossingsschema's overeengekomen.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Bankrekeningen	23.387.375	39.242.103
2. Kassen	10.783	16.292
3. Deposito's	50.000.000	20.000.000
Totaal liquide middelen	73.398.158	59.258.395

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar. In 2023 zijn een viertal deposito's afgesloten bij de BNG bank.

7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

8. Eigenvermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Kapitaal	90	90
2. Overige reserves	118.082.514	106.197.646
Totaal eigen vermogen	118.082.604	106.197.736

8.1. Kapitaal

Het verloop 2024 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Kapitaal	90	-	-	90
Totaal kapitaal	90	-	-	90

8.2. Overige reserves

Het verloop 2024 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Reserve aanvaardbare kosten	104.875.898	11.884.868	-	116.760.766
Algemene reserve	1.321.748	-	-	1.321.748
Totaal overige reserves	106.197.646	11.884.868	-	118.082.514

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen per 31 december 2024 en resultaat over 2024

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	118.082.514	11.884.868
Verschillen enkelvoudig / geconsolideerd	-	-
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	118.082.514	11.884.868

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Kapitaal	90	-	-	90
Reserve aanvaardbare kosten	93.628.616	11.247.282	-	104.875.898
Algemene reserve	1.321.748	-	-	1.321.748
Totaal overige reserves	94.950.454	11.247.282	-	106.197.736

7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

9 Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-24	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-24
	€	€	€	€	€
1. Overige voorzieningen					
Medische aansprakelijkheid	4.106.718		674.588	-	3.432.130
Jubilea	3.283.000	537.504	167.504	-	3.653.000
Langdurig zieken	606.600	316.717	470.417	-	452.900
Persoonlijk levensfase budget	213.428	4.747	149.849	-	68.326
Generatiebeleid	2.715.430	31.506	1.423.882	-	1.323.054
Totaal voorzieningen	10.925.176	890.474	2.886.240	-	8.929.410

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

	31-dec-24
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	452.900
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	8.476.510
hiervan > 5 jaar	4.976.054

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening aansprakelijkheid

De voorziening aansprakelijkheid wordt gevormd voor verwachte kosten inzake de onder het eigen risico vallende schade-betalen. De hoogte van de voorziening per ultimo 2024 is vastgesteld op basis van de door de verzekeringsmaatschappij verstrekte opgave van de nog te verwachten kosten voor Stichting Bravis ziekenhuis.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de verplichtingen uit hoofde van toekomstige jubileumuitkeringen overeenkomstig de bepalingen in de RJ Richtlijn 271. Dit betekent dat in de balans de contante waarde van deze verplichtingen is opgenomen. Bij de jaarlijkse berekening van deze contante waarde wordt rekening gehouden met de leeftijdsopbouw van het dan aanwezige personeelsbestand, de hoogte van de uitkeringen, toekomstige salarisstijgingen en de geschatte kans dat van deze uitkeringen gebruik wordt gemaakt.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken strekt tot dekking van de kosten betrekking hebbend op de eerste twee jaar ziektewet en de WIA.

Voorziening Persoonlijk levensfase budget (PLB)

Hieronder is opgenomen een in 2021 gevormde voorziening voor extra uren PLB conform de CAO ziekenhuizen voor werknemers die op 31-12-2009 45 jaar of ouder waren en volgens de overgangsregeling rechten hiervoor hebben opgebouwd.

Voorziening generatiebeleid

Hieronder is opgenomen een inschatting van mensen die gebruik gaan maken van het generatiebeleid en eerder dan de pensioenrechtige leeftijd zullen stoppen met werken.

7.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

10 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	74.259.445	82.762.296
Bij: nieuwe leningen	-	5.333.333
Af: aflossingen	7.904.278	13.836.184
Stand per 31 december	66.355.167	74.259.445
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	7.390.833	7.904.278
Stand langlopende schulden per 31 december	58.964.334	66.355.167

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

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	7.390.833	7.904.278
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	58.964.334	66.355.167
hiervan > 5 jaar	31.125.998	38.004.331

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

Van het totaal van de langlopende schulden is ruim 75% onder borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) gebracht.

11 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-24	31-dec-23
	€	€
1. Schulden aan banken	7.390.833	7.904.278
2. Schulden aan leveranciers en handelskredieten	8.186.535	10.618.815
3. Schulden aan groepsmaatschappijen	78.278	144.044
4. Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	842.804	25.341
5. Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.349.400	7.269.587
6. Schulden ter zake pensioenen	6.162.159	5.318.671
7. Overige schulden		-
Honoraria medische specialisten	12.550.528	12.985.804
Intrest	647.689	689.705
Diverse nog te betalen kosten	5.910.100	7.651.575
8. Overige passiva		
Nog te betalen salarissen	691.194	36.431
Reservering persoonlijk levensfase budget	22.774.380	22.520.141
Reservering vakantiedagen	2.674.616	2.918.051
Reservering vakantiegeld	5.871.786	5.322.108
Vooruitontvangen subsidies	-	1.290.722
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	537.856	1.417.139
Overige overlopende passiva	11.066.314	6.849.331
Totaal overige schulden	93.734.472	92.961.743

Toelichting:

Onder de diverse nog te betalen bedragen is een bedrag van € 1,5 miljoen opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

Over de "Schulden aan groepsmaatschappijen en Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen is geen rente in rekening gebracht (2023: € 0). Er zijn geen zekerheden of aflossingsschema's overeengekomen.

7.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2024			
- aanschafwaarde	15.644.348	20.760	15.665.108
- cumulatieve afschrijvingen	8.483.609	-	8.483.609
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>7.160.739</u>	<u>20.760</u>	<u>7.181.499</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	652.025	801.688	1.453.713
- reclassificatie imva in uitvoering	20.760	-20.760	-
- afschrijvingen	1.639.057	-	1.639.057
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
- <i>desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	3.390.451	-	3.390.451
cumulatieve afschrijvingen	3.146.232	-	3.146.232
per saldo	<u>244.219</u>	<u>-</u>	<u>244.219</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.210.491</u>	<u>780.928</u>	<u>2.848.551</u>
Stand per 31 december 2024			
- aanschafwaarde	12.926.682	801.688	13.728.370
- cumulatieve afschrijvingen	6.976.434	-	6.976.434
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>5.950.248</u>	<u>801.688</u>	<u>6.751.936</u>

7.2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024					
- aanschafwaarde	272.292.775	79.681.357	179.198.867	5.640.867	536.813.866
- cumulatieve afschrijvingen	192.967.493	65.453.113	147.112.718	-	405.533.324
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>79.325.282</u>	<u>14.228.244</u>	<u>32.086.149</u>	<u>5.640.867</u>	<u>131.280.542</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	1.212.030	3.346.272	4.042.892	5.866.533	14.467.727
- reclassificatie mva in uitvoering	182.037	-	10.230	-192.267	-
- afschrijvingen	15.408.009	1.752.617	7.264.190	-	24.424.816
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	52.619.368	-	52.619.368
cumulatieve afschrijvingen	-	-	52.619.368	-	52.619.368
per saldo	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-14.013.942</u>	<u>1.593.655</u>	<u>-3.211.068</u>	<u>5.674.266</u>	<u>-9.957.089</u>
Stand per 31 december 2024					
- aanschafwaarde	273.686.842	83.027.629	130.632.621	11.315.133	498.662.225
- cumulatieve afschrijvingen	208.375.502	67.205.730	101.757.540	-	377.338.772
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>65.311.340</u>	<u>15.821.899</u>	<u>28.875.081</u>	<u>11.315.133</u>	<u>121.323.453</u>

7.2.7 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappij en	Deelnemingen in overige verbonden maatschappij en	Andere deelnemingen	Totaal
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2024	4.841.289	1.432.871	409.377	6.683.537
Resultaat deelnemingen	806.485	263.113	92.411	1.162.009
Ontvangen dividend	-719.459	-	-	-719.459
Investerings / desinvesteringen	-95.436	95.436	-	-
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>4.832.879</u>	<u>1.791.420</u>	<u>501.788</u>	<u>7.126.087</u>

BIJLAGE

7.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2024 (enkelvoudig)

Lening	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Nominale rente / rentevorm	Effectieve rente	Restschuld 31 december 2023	Nieuwe leningen in Jaar:	Aflossing in Jaar:	Restschuld per Balansdatum:	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind Jaar:	Aflos- singswijze	Aflossing 2025	Restschuld 31-12- 2024 > 1 jaar
		€				€		€	€				€	
L19 NWB	14-sep-94	3.403.352	30	5 jaar vast	-0,320%	113.446		113.446	-	-	-	Lineair	-	-
L32(2) BNG	13-nov-23	5.333.333	10	10 jaar vast	3,362%	5.333.333		533.333	4.800.000	2.133.332	9	Lineair	533.333	4.266.667
L36(2) BNG	1-jul-19	5.000.000	15	5 jaar vast	3,200%	3.583.335		333.335	3.250.000	1.583.337	9	Lineair	333.333	2.916.667
L37(2) BNG	1-jul-16	3.000.000	18	12 jaar vast	0,030%	1.833.331		166.664	1.666.667	833.329	9	Lineair	166.667	1.500.000
L38(3) BNG	7-jul-21	1.200.000	3	vast	-0,500%	400.000		400.000	-	-	-	Lineair	-	-
L42(3) BNG	21-sep-20	6.400.000	10	10 jaar vast	-0,120%	4.480.000		640.000	3.840.000	640.000	6	Lineair	640.000	3.200.000
L43(2) BNG	30-mei-16	1.375.000	10	vast	0,600%	412.500		137.500	275.000	-	1	Lineair	137.500	137.500
LE46 BNG	4-mei-06	7.500.000	20	vast	4,180%	937.500		375.000	562.500	-	1	Lineair	375.000	187.500
LE47 BNG	10-mei-12	30.000.000	20	vast	3,265%	13.500.000		1.500.000	12.000.000	4.500.000	7	Lineair	1.500.000	10.500.000
LE49 RABO	31-jan-14	20.000.000	20	vast	2,940%	11.000.000		1.000.000	10.000.000	5.000.000	9	Lineair	1.000.000	9.000.000
LE50(2) BNG	1-sep-20	9.750.000	15	vast	0,104%	7.800.000		650.000	7.150.000	3.900.000	11	Lineair	650.000	6.500.000
LE51 BNG	30-nov-15	11.000.000	20	vast	-0,251%	6.600.000		550.000	6.050.000	3.300.000	11	Lineair	550.000	5.500.000
A1 (2) RABO	1-mrt-23	6.810.000	13	5 jaar vast	4,800%	4.086.000		340.500	3.745.500	2.043.000	11	Lineair	340.500	3.405.000
A2 (2) RABO	1-feb-21	6.810.000	10	5 jaar vast	1,200%	4.086.000		340.500	3.745.500	2.043.000	6	Lineair	340.500	3.405.000
B1(2) ABN	1-feb-23	8.240.000	13	5 jaar vast	4,950%	5.047.000		412.000	4.635.000	2.575.000	11	Lineair	412.000	4.223.000
B2(2) ABN	1-feb-21	8.240.000	10	5 jaar vast	1,350%	5.047.000		412.000	4.635.000	2.575.000	6	Lineair	412.000	4.223.000
						74.259.445	-	7.904.278	66.355.167	31.125.998			7.390.833	58.964.334

Toelichting:

Het rentepercentage van lening L36 is met ingang van 1 juli 2024 gewijzigd van -0,09% naar 3,2%

7.2.9 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

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

BATEN

12 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

12.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	358.767.906	343.586.260
Opbrengsten GGZ	5.626.969	4.767.688
Overige zorgprestaties	5.738.997	5.231.446
Totaal	<u>370.133.872</u>	<u>353.585.394</u>

Toelichting:

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 1.121.280 (2023: € 1.401.608).

12.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Opbrengsten verkeerd bed Wet langdurige zorg	588.413	685.668
Totaal	<u>588.413</u>	<u>685.668</u>

12.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg

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

	2024	2023
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van WVS	2.952.328	3.235.460
Totaal	<u>2.952.328</u>	<u>3.235.460</u>

Toelichting:

Stichting Bravis ziekenhuis heeft gedurende het boekjaar voor € 2.952.328 (2023: € 2.995.315) aan exploitatiesubsidies uit hoofde van de Subsidie regeling Kwaliteits impuls ziekenhuizen ontvangen. In 2023 zijn daarnaast gelden voor andere subsidies ontvangen. De exploitatiesubsidies zijn geheel als bate verwerkt in het boekjaar 2024.

12.4 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	3.337.218	2.710.950
Totaal	<u>3.337.218</u>	<u>2.710.950</u>

Toelichting:

Stichting Bravis ziekenhuis heeft gedurende het boekjaar voor € 3.187.083 (2023: € 2.808.503) aan exploitatiesubsidies uit hoofde van de Subsidie regeling Beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen ontvangen. De exploitatiesubsidies zijn geheel als bate verwerkt in het boekjaar 2024 aangezien de gesubsidieerde uitgaven ook ten laste van dit boekjaar zijn gekomen. De toename wordt veroorzaakt doordat er in 2024 nog een overige subsidie is toegekend.

BATEN

12.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Omzet medicijnen Poliklinische Apotheken	6.286.415	5.978.912
Totaal	<u>6.286.415</u>	<u>5.978.912</u>

Toelichting:

Onder de overige baten zijn opgenomen de omzet van de Poliklinische apotheken. In 2022 zijn de Poliklinische Apotheken gefuseerd met Stichting Bravis ziekenhuis.

13. Opbrengsten Jeugdwet

<i>De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Opbrengsten jeugdwet	636.988	595.468
Totaal	<u>636.988</u>	<u>595.468</u>

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Huuropbrengsten	3.056.097	3.035.052
Overige dienstverlening	18.842.757	18.301.339
Totaal	<u>21.898.854</u>	<u>21.336.391</u>

15. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	5.677.885	3.890.379
Totaal	<u>5.677.885</u>	<u>3.890.379</u>

LASTEN

16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Personeel niet in loondienst	5.604.279	6.350.242
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	59.907.740	56.876.433
Labonderzoeken Pathologisch, Microbiologisch, en klinisch laboratorium	23.705.138	7.787.052
Totaal	<u>89.217.157</u>	<u>71.013.727</u>

Toelichting:

De toename van de labonderzoeken wordt veroorzaakt door een reclassificatie van de labonderzoeken Accureon. Deze waren in 2023 gerubriceerd onder patiënt- en bewonersgebonden kosten.

LASTEN

17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	131.791.898	121.700.260
Sociale lasten	20.900.384	18.846.510
Pensioenpremies	11.994.726	10.729.910
Totaal personeelskosten	164.687.008	151.276.680
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	2.070	2.055

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	1.639.057	1.720.505
- materiële vaste activa	24.424.816	26.037.858
Totaal afschrijvingen	26.063.873	27.758.363

19. Overige waardeveranderingen van immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Waardeverminderingen:		
- immateriële vaste activa	-	-
- boekresultaat vaste activa	244.220	-93.009
	244.220	-93.009

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	12.724.309	11.592.110
Algemene kosten	19.125.643	17.581.512
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	70.327.307	80.663.576
Onderhoud en energiekosten	11.398.099	12.379.488
Huur en leasing	992.447	962.232
Dotaties en vrijval voorzieningen	-	-
Overige personeelskosten	6.889.622	8.043.525
Totaal overige bedrijfskosten	121.457.427	131.222.443

Toelichting:

De afname in de Patiënt- en bewonersgebonden kosten wordt veroorzaakt door een reclassificatie van de labonderzoeken Accureon. Deze worden in 2024 gerubriceerd onder kosten van uitbesteed werk.

LASTEN

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Rentebaten	2.374.132	1.010.111
Resultaat deelnemingen	1.162.009	893.546
Subtotaal financiële baten	3.536.141	893.546
Rentelasten	1.493.561	1.496.793
Resultaat deelnemingen	-	-
Subtotaal financiële lasten	1.493.561	1.496.793
Totaal financiële baten en lasten	2.042.580	2.390.339

22. WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Bravis ziekenhuis. Het voor Stichting Bravis ziekenhuis toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000. Dit betreft klasse V op basis van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp. De totaalscore is 15 punten.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

bedragen x € 1	A-J.C. Mante	T.H.Mennema-Vastenhout
Functiegegevens	lid RvB	voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 216.798	€ 216.819
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.202	€ 16.180
Subtotaal	€ 233.000	€ 232.999
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000	€ 233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023		
Functiegegevens	lid RvB	voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 207.831	€ 207.834
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.165	€ 15.164
Subtotaal	€ 222.996	€ 222.998
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000	€ 223.000
Totale bezoldiging	€ 222.996	€ 222.998

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	dr. M.A. Dutree	mr. B.J.M.P. Cremers	drs. M.E. Hofman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 34.950	€ 23.300	€ 23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300	€ 23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
Functiegegevens	Voorzitter R.v.T.	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 33.450	€ 22.300	€ 22.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 33.450	€ 22.300	€ 22.300

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	drs. J.C. van Wettum	drs. R.M. Aleva	A.P.E. Baart MBA
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023			
Functiegegevens	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	dr. J.Wagensveld RA
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12
Bezoldiging	
Totale bezoldiging	€ 23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2023	
Functiegegevens	lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12
Bezoldiging	
Totale bezoldiging	€ 22.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 22.300

7.2.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 mei 2025.

De raad van toezicht van de Stichting Bravis ziekenhuis heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 28 mei 2025.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Vastgesteld:

Origineel namens de Raad van Bestuur
ondertekend door:

Drs. T.H. Mennema-Vastenhout, voorzitter Raad van Bestuur
Drs. A-J.C. Mante, lid Raad van Bestuur

Goedgekeurd:

Origineel ondertekend door:

Dr. M.A. Dutrée, voorzitter Raad van Toezicht
A.P.E. Baart MBA, lid Raad van Toezicht
Drs. R.M. Alewa, lid Raad van Toezicht
Dr. J. Wagenveld RA, lid Raad van Toezicht
Mr. B.J.M.P. Cremers, lid Raad van Toezicht
Drs. M.E. Hofman MSc, lid Raad van Toezicht
Drs. J.C. van Wettum, lid Raad van Toezicht

7.3 OVERIGE GEGEVENS

7.3 OVERIGE GEGEVENS

7.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Volgens artikel 20 van de statuten komt het in het jaar behaalde overschot ten goede aan het algemeen belang van de stichting, dan wel aan een door de Raad van Bestuur met het doel van de stichting overeenkomstig doel te bepalen instelling die een beroep kan doen op de zorgvrijstelling als bedoeld in de Wet op de vennootschapsbelasting 1969.

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 7.1.2.

7.3.2 Nevenvestigingen

Stichting Bravis ziekenhuis heeft nevenvestigingen in Etten-Leur (polikliniek), Steenbergen (Bravispunt), Oudenbosch (Bravispunt), Sint-Willebrord (Bravispunt), Huijbergen (Bravispunt) en Tholen (Bravispunt).

Tot de Bravis Groep behoren verder de volgende rechtsperonen met nevenvestigingen:

- Paramedisch Centrum Zuid West Nederland B.V.; deze heeft een vestiging in Roosendaal en Bergen op Zoom;
- Bariatrisch Centrum Zuid West Nederland B.V.; deze heeft een vestiging in Bergen op Zoom;
- Dermatologisch Centrum Zuid West Nederland B.V.; deze heeft een vestiging in Goes, Middelburg en Zierikzee.

7.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant