

# Jaarverslag 2023

Het jaar van  
doorpakken



# Inhoud

## Deel I Verslag raad van bestuur

1.	Zorg voor iedereen.....	6
1.1	Strategische doelen.....	6
1.2	Topklinische zorg.....	6
1.3	Patiëntgerichte zorg.....	7
1.4	Kwaliteit en veiligheid.....	7
2.	Zorg anders vormgeven.....	10
2.1	Digitale zorg.....	10
2.1.1	Cybersecurity.....	10
2.2	Innovaties.....	10
2.2.1	Artificial intelligence.....	11
2.2.2	Thuismonitoringscentrum in de regio.....	11
2.2.3	Leefstijloket.....	11
2.2.4	Poliklinische Samenwerkings Afdeling (PISA).....	11
2.2.5	Mindfulness bij chronische darmontsteking.....	11
2.3	Wetenschap.....	11
2.3.1	Doelen.....	12
2.3.2	Studies in ons ziekenhuis.....	12
3.	Zorg voor de JBZ-er.....	14
3.1	Strategische personeelsontwikkeling.....	14
3.1.1	Loopbaanreis.....	14
3.2	Goed werkgeverschap.....	14
3.3	Gezondheidswelzijn bevorderen.....	14
3.4	Opleiden.....	15
3.4.1	Ziekteverzuim en veerkracht.....	15
3.4.2	Vervolgopleidingen.....	15
3.4.2.1	Verpleegkundige vervolgopleidingen.....	15
3.4.2.2	Medische vervolgopleidingen.....	15
3.4.3	Bekwaam blijven.....	15
3.4.4	Interprofessioneel opleiden en ontwikkelen.....	16
4.	Zorg voor onze omgeving.....	18
4.1	Creëren schone omgeving.....	18
4.2	Vergroten circulariteit.....	18
4.3	Bewustwording.....	18

5.	Onze uitdagingen in 2023 .....	19
6.	Bestuur en organisatie .....	22
6.1	Bestuur .....	22
6.2	Advisering, beïnvloeding en medezeggenschap .....	23
6.3	Organisatie .....	23
6.4	Declaraties raad van bestuur 2023.....	24
7.	Financieel beleid.....	26
7.1	Financieel beleid en resultaten.....	26
7.2	Ratio's.....	26
7.3	Ebitda .....	26
7.4	Treasury.....	27
7.5	Financiële instrumenten.....	27
7.6	Bedrijfsopbrengsten .....	27
7.7	Financiële vooruitblik 2024 .....	27
8.	Vooruitblik 2024.....	30
8.1	Toekomstbestendig zorgaanbod.....	30
8.2	Digitaal tenzij .....	30
8.3	Zorg voor de JBZ'ers .....	30
8.4	Gezonde bedrijfsvoering .....	30

## Deel II Verslag raad van toezicht

9.	Verslag Raad van Toezicht.....	33
9.1	Samenstelling raad van toezicht.....	33
9.2	Werkwijze raad van toezicht.....	34
9.2.1	Strategie en organisatie .....	35
9.2.2	Bedrijfsvoering.....	35
9.2.3	Kwaliteit en veiligheid .....	35
9.3	Bestuurlijke continuïteit.....	35
9.4	Relatie met belanghebbenden.....	36
9.5	Permanente reflectie en ontwikkeling.....	36

## Deel III Jaarrekening

10.	Jaarrekening .....	40
-----	--------------------	----

DEEL I      Verslag raad van bestuur

## 2023: Het jaar van doorpakken

In dit jaarverslag blikken we terug op 2023. De toenemende zorgvraag en het afnemend aantal zorgprofessionals maakt dat we de komende jaren steeds vaker tegen grenzen aanlopen in de zorg die we willen bieden. Die grenzen waren in het JBZ 2023 al op beperkte schaal voelbaar. Zo zagen we onze wachtlijsten op een aantal vakgebieden helaas gestaag groeien.

Om deze ontwikkeling het hoofd te bieden, pakte het JBZ in 2023 door op de koers die is ingezet. We werkten verder aan ons gewaagde doel: In 2025 geven de inwoners van Den Bosch en omstreken hun gezondheidswelzijn de hoogste waardering van Nederland. Door slimmer te organiseren, door ons te richten op passende zorg en scherp te blijven op de kosten, zorgen we samen met onze collega's in het sociale en zorgdomein dat álle mensen in Den Bosch en omgeving toegang blijven houden tot onze zorg. Daarbij zetten we ook in op het gezondheidswelzijn van onze JBZ-ers, zodat zij met plezier blijven werken. In dit jaarverslag beschrijven we hoe we in 2023 aan deze doelen hebben gewerkt.

### OVER HET JEROEN BOSCH ZIEKENHUIS

Het Jeroen Bosch Ziekenhuis is een topklinisch opleidingsziekenhuis met een breed aanbod van medisch-specialistische zorg (diagnostiek, behandeling en nazorg) en daaraan gerelateerde verpleging en verzorging. Deze zorg is met name gericht op de mensen in de regio 's-Hertogenbosch en Bommelerwaard en wordt geboden vanuit de locaties 's-Hertogenbosch (hoofdlocatie), Boxtel, Drunen, Rosmalen en Zaltbommel. Daarnaast bieden we steeds meer zorg bij mensen thuis bijvoorbeeld via thuismonitoring en videoconsulten.



# 1 ZORG VOOR IEDEREEN

## 1.1 Strategische doelen

Eind 2022 werden landelijk afspraken gemaakt om de zorg voor iedereen in Nederland nu en in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en beschikbaar te houden. Deze afspraken zijn vastgelegd in het Integraal Zorg Akkoord (IZA). Bij het doorlezen viel op dat wij al geruime tijd bezig zijn met veel van de onderwerpen die hierin worden genoemd. Zoals met de regionale samenwerking met collega's in het sociale en zorgdomein, het stimuleren van het gezondheidswelzijn (passende zorg) en met het werkgeluk van JBZ'ers. Achteroverleunen was er echter in 2023 niet bij, er was nog veel meer nodig om de uitdagingen die voor ons liggen het hoofd te bieden. We formuleerden vier doelen waarmee we in 2023 aan de slag gingen:

1. We zorgen voor het behoud en de ontwikkeling van JBZ'ers en dagen hen uit om het beste uit zichzelf en elkaar te halen.
2. We bieden zorg en ondersteuning die past, samen met de patiënt, op de juiste plek en met de nadruk op gezondheidswelzijn.
3. We werken samen met het team van de patiënt. Dit team gaat veelal verder dan het eigen ziekenhuis. Dat vraagt dus van ons om bij aanvang van een zorgvernieuwingstraject direct samen te werken met collega's binnen en buiten het JBZ én met de naasten van onze patiënten.
4. We organiseren de zorg slimmer en maken daarbij optimaal gebruik van de beschikbare ondersteunende technologieën.

Om met deze doelen aan de slag te gaan, werd – net als voorgaande jaren – een jaarkompas opgesteld. Daarbij werd aan alle afdelingen en resultaat verantwoordelijke eenheden (rve's) ook aandacht gevraagd voor de zorgkosten. Om financieel gezond te blijven, moeten we terug in onze uitgaven. Alleen met een gezonde financiële basis kunnen we ons verder ontwikkelen en de zorg blijven bieden die bij onze patiënten past.

Een belangrijke uitdaging in 2023 waren de oplopende wachttijden voor met name operaties. Het risico daarvan was dat patiënten daardoor zouden inboeten aan kwaliteit van leven of zouden kiezen voor een andere zorgaanbieder. Eind 2023 is daarom besloten de logistieke processen onder de loep te nemen en te beginnen met een inhaalactie. Binnen een jaar willen we weer op de Treeknormen zitten. Centraal bij het nadenken over oplossingen staat het aantrekken van medewerkers en het beter en slimmer organiseren van patiëntstromen. Zodat we meer patiënten kunnen helpen en onze zorgprofessionals plezier houden in hun werk.

## 1.2 Topklinische zorg

Als topklinisch ziekenhuis hebben we bijzondere aandacht voor topklinische zorg, opleiden, innovatie en wetenschappelijk onderzoek. In 2023 werd het JBZ door het bestuur van de Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen (STZ) opnieuw succesvol beoordeeld als topklinisch ziekenhuis. We kregen veel complimenten van de beoordelingscommissie, onder meer over de inzet van de medewerkers voor het welzijn en de kwaliteit van leven van patiënten.

Ook was er waardering voor de topklinische expertisecentra van het JBZ, waar hooggespecialiseerde zorg wordt geleverd die niet door ieder ziekenhuis geboden wordt. In 2023 is van een aantal topklinische functies de erkenning verlengd voor een periode van drie jaar. Daarnaast kwamen er twee nieuwe expertisecentra bij: het bekkenbodencentrum en het centrum voor diabetische voet. Dat bracht het aantal expertisecentra in 2023 op tien, te weten:

- Expertisecentrum Cognitie (Geheugencentrum) (verlengd in 2023)
- Klinische farmacologie (verlengd in 2023)
- Borstcentrum (verlengd in 2023)
- Fertiliteitspolikliniek (verlengd in 2023)
- HPV-baarmoederhalskankercentrum
- Kinderobesitas (verlengd in 2023)

- MS-centrum
- BD (Inflammatory Bowel Disease ofwel chronische darmontsteking)
- Bekkenbodemcentrum
- Expertisecentrum Diabetische voet

In 2023 deden we een aanvraag voor een nieuw expertisecentrum te weten de ketaminepoli. Op deze, voor Nederland unieke, polikliniek worden patiënten behandeld die dagelijks lijden onder de gevolgen van hun ketamineverslaving. We hopen in 2024 voor onze expertise op dit gebied de topklinische status te krijgen.

### 1.3 Patiëntgerichte zorg

Wij zetten ons ervoor in dat mensen de zorg krijgen die bij hen past, die goed aansluit bij hun leven en wat daarin voor hen van belang is. Daarom vragen we patiënten om hun ervaringen met ons te delen en ons te vertellen wat zij belangrijk vinden. Dat doen we bijvoorbeeld met patiënttevredenheidsonderzoeken, het digipanel, spiegelgesprekken en in het project 'Toen werd je zelf ziek'. De resultaten hieruit gebruiken wij om onze zorg verder te verbeteren, bijvoorbeeld door samen met patiënten te kijken naar mogelijkheden om hen op een verpleegafdeling meer regie te geven over de rustmomenten op een dag. In 2023 hebben meer dan achtduizend patiënten hun ervaringen met ons gedeeld. Patiënten zijn over het algemeen zeer positief over de zorg die ze krijgen. Zo worden de verpleegafdelingen gemiddeld met een 8,7 beoordeeld en de poliklinieken met een 8,6.

Niet al onze patiënten zijn tevreden met onze zorg of facilitaire voorzieningen. Zo leverde het nieuw ingevoerde digitale parkeersysteem minder positieve reacties op. Ook de digitale aanmeldprocedure voor een afspraak in het ziekenhuis werd niet door iedereen enthousiast ontvangen. Naar aanleiding van deze reacties hebben wij onze werkwijzen en informatie aan patiënten verbeterd.

In 2023 ontvingen de klachtenbemiddelaars in totaal 685 klachten. Dit zijn 134 klachten meer dan in 2022 (n = 551) en 51 klachten meer dan in 2021 (n = 634). De aard en het doel van deze klachten was divers. Voor een aantal patiënten slaagde de klachtenbemiddeling niet. Zij dienden alsnog hun klacht in bij de onafhankelijke klachtencommissie. In 2023 heeft de klachtencommissie zes brieven in behandeling genomen. Alle klachten worden besproken met de betrokken afdeling of personen zodat ervan geleerd kan worden.

Omdat wij patiënten meer invloed willen geven op de zorg die zij ontvangen, hebben wij sinds 2001 een cliëntenraad. Elk half jaar is er een overleg tussen de cliëntenraad, de raad van bestuur en patiëntenverenigingen. Om nog beter te kunnen aansluiten bij de behoeften en wensen van onze patiënten willen wij in de nabije toekomst patiëntenparticipatie sterker inbedden in onze organisatie. We zijn gestart met een speciale werkgroep gericht op het versterken en beter integreren van collectieve patiëntenparticipatie, waarmee we patiënten nog directer willen betrekken bij ontwikkelingen in ons ziekenhuis.

### 1.4 Kwaliteit en veiligheid

Om de kwaliteit van onze zorg te borgen en te blijven leren en verbeteren, hebben wij een kwaliteitssysteem, geaccrediteerd door een internationaal erkend accreditatiesysteem; Joint Commission International (JCI). In maart 2023 behaalde het JBZ voor de derde maal de JCI-accreditatie. De auditoren waren lovend over de hoge kwaliteit van zorg aan onze patiënten.

Met behulp van ons kwaliteitssysteem, werken we continu aan het verbeteren van de zorg, ook in 2023. We maken daarbij gebruik van analyses van data, incidenten, onverwacht ernstige gebeurtenissen en andere informatie. En streven naar een cultuur waarin we samenwerken vanuit vertrouwen, nieuwsgierigheid, continu willen verbeteren, transparantie, professionele autonomie en reflectie.

We maken daarbij gebruik van analyses van data, incidenten, onverwacht ernstige gebeurtenissen en andere informatie. En streven naar een cultuur waarin we samenwerken vanuit vertrouwen, nieuwsgierigheid, continu willen verbeteren, transparantie, professionele autonomie en reflectie.

In 2023 formuleerden we voor onszelf een aantal (patiëntveiligheids- & verbeter)doelen waar nog op verbeterd kan worden. Bijvoorbeeld op het gebied van continuïteit van zorg voor kwetsbare patiënten, pijnbeleid, antistollingsbeleid, valpreventie, vrijheidsbeperkende interventies en cardiologische zorg.

We legden hierover verantwoording af aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), die tijdens het reguliere jaargesprek positief was over de aanpak van het JBZ.





“Mijn oncoloog vroeg of ik mijn kuur thuis wilde krijgen.

Ja, natuurlijk!”

## 2 ZORG ANDERS VORMGEVEN

### 2.1 Digitale zorg

Goede inzet van informatievoorzieningen en (medische) technologie helpt ons zorg te bieden op een manier, plaats en tijd die onze patiënten én medewerkers past. Enkele voorbeelden van impactvolle projecten die in 2023 liepen, zijn:

- **Dashboard digitale zorg**  
Steeds meer communicatie en steeds meer contacten met patiënten vinden digitaal plaats. Met het reeds ontwikkelde dashboard digitale zorg kregen we meer inzicht in digitale zorg en in waar we digitale of hybride zorg konden verbeteren.
- **Koppeling early warning score spot monitoren**  
Er is een koppeling gemaakt tussen de (pediatric) early warning score (ews) spot monitoren en het elektronisch patiënten dossier (epd). Door deze koppeling wordt alle informatie van de betreffende patiënt draadloos gelogd in het epd en wordt op de monitor direct de (p)ews score aangegeven. Dit is voor het hele ziekenhuis gerealiseerd.
- **Patiëntbewakingsplatform**  
De vervanging en verdere digitalisering van het patiëntbewakingsplatform is JBZ-breed opgestart in 2023 en wordt in de eerste helft van 2024 uitgerold.
- **Eén apotheek (klinische en poliklinische apotheek)**  
In 2023 hebben Medische Informatie en Communicatie Technologie (MICT) en de Jeroen Bosch Apotheek met succes het HiX poliklinisch (elektronisch patiëntendossier) geïmplementeerd.  
Dit systeem is een cruciale voorwaarde voor de integratie van onze apotheken (ziekenhuisapotheek, poliklinische apotheek en care apotheek). We streven met integratie naar het bieden van hoogwaardige specialistische zorg bij medicatie, ongeacht waar onze patiënten zijn: in bed, aan de apotheekbalie of thuis.

Om bovenstaande ontwikkelingen te realiseren, is een sterke afdeling MICT essentieel. Om dit te borgen, werd in 2023 de jaarlijkse vervolgaudit van het kwaliteitssysteem volgens ISO 9001:2015 zonder constatering van tekortkomingen doorlopen.

Voor zorgprofessionals is de nieuwe manier van digitale zorg verlenen soms nog erg wennen. Om hen ambassadeur te maken van digitale zorg is in 2023 het programma Gewoon Digitaal opgestart. In het programma werden medewerkers van de polikliniek ondersteund om de bestaande digitale middelen voor patiënten in te zetten. De grootste winst is dat de zorgprofessionals digitale zorg actief promoten en patiënten vol vertrouwen ondersteunen waar dat nodig is. Daarnaast is sinds de start van het programma het gebruik van het portaal 10% toegenomen naar 45.000 per maand en lopen de portokosten met 20% (100.000,- euro) per jaar af.

#### 2.1.1 Cybersecurity

Aan de basis van de digitalisering ligt een goed beveiligd systeem. De dreiging van een cyberaanval is namelijk in heel Nederland reëel. Ook in 2023 had informatiebeveiliging onze volle aandacht. We bleven continu werken aan zowel de digitale weerbaarheid als de reductie van de impact van een cyberaanval op de zorg voor onze patiënten. De audit op de NEN7510 werd wederom succesvol afgerond en we deden een succesvolle oefening met het integrale crisisteam. Daarnaast deelden we onze ervaringen actief met onze collega-ziekenhuizen binnen mProve.

### 2.2 Innovaties

De zorg anders vormgeven, betekent meer dan technologische vernieuwing. Zorginnovatie gaat bijvoorbeeld ook om nieuwe vormen van zorg, meer interprofessioneel en samen met onze collega's in de regio zoals huisartsen en medewerkers van de thuiszorg. En om andere manieren om aan te sluiten bij de belevingswereld van onze patiënten

zoals de podcast 'In behandeling: kanker', over de mens achter de ziekte. Wij zetten in 2023 in op verschillende soorten innovaties. Hieronder noemen we een paar voorbeelden waarin we in 2023 mooie stappen hebben gemaakt.

### 2.2.1 Artificial intelligence

Wij zien artificial intelligence (AI) als een antwoord op de toenemende druk op de zorg en willen AI voornamelijk gaan inzetten om (zorg)professionals te ontlasten en om te blijven voldoen aan de oplopende zorgvraag. Om een nieuwe impuls te geven aan de doorontwikkeling van AI, werd een AI-focusgroep opgericht onder de vleugels van de werkgroep Digitale Transformatie. De komende tijd gaan de leden van de groep aan de slag om AI-toepassingen in het JBZ naar een hoger niveau te tillen.

### 2.2.2 Thuismonitoringscentrum in de regio

Het monitoringscentrum heeft al jaren een sterke plek in de zorg voor patiënten van het JBZ; In totaal zijn het 2.500 actieve patiënten en al meer dan 6.500 patiënten die de thuismeten app sinds 2018 gebruiken. In 2023 zetten we de stap om thuismonitoring in de regio in te zetten, samen met de huisartsen. Met ingang van 1 november 2023 wordt het monitoringscentrum ingezet voor patiënten met Chronic Obstructive Pulmonary Disease, astma en hypertensie in de eerste én tweede lijn. Patiënten in de regio kregen hierdoor meer regie en inzicht, professionals bespaarden het tijd en de kwaliteit (onder meer toegang) van zorg bleef gewaarborgd.

### 2.2.3 Leefstijlloket

Steeds meer mensen in Nederland worstelen met overgewicht en obesitas. Een bredere benadering van gezondheid is vereist om dit probleem aan te pakken. Het Partnerschap Overgewicht Nederland heeft in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport een landelijke aanpak ontwikkeld. De netwerkaanpak met het Leefstijlloket van ons ziekenhuis heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd en is op 25 mei 2023 gepresenteerd als 'best practice' aan staatssecretaris Maarten van Ooijen.

### 2.2.4 Poliklinische Intensieve Samenwerkings Afdeling (PISA)

Voortbordurend op het succes van de Intensieve Samenwerkings Afdeling (ISA, verpleegafdeling) is er in 2023 hard gewerkt aan het vormgeven van een poliklinische ISA (PISA). Hierbij streven we ernaar om de poliklinische en transmurale zorg mét en op de patiënt af te stemmen qua inhoud en organisatie. Zodat mensen met meerdere aandoeningen niet verdwalen in ons gezondheidszorgsysteem. Defragmentatie van de zorg vraagt van ons dat wij als team met elkaar samenwerken rondom de patiënt in plaats van naast of na elkaar. De verwachting is dat de PISA in mei 2024 van start gaat.

### 2.2.5 Mindfulness bij chronische darmontsteking

Mindfulness is 'het bewust aandacht geven aan het moment, zonder hierover te oordelen'. Voor mensen met een chronische darmontsteking kan mindfulness helpen bij het verminderen van stress, vermoeidheid en angst voor de toekomst. In 2023 heeft een groep van onze patiënten met de ziekte van Crohn of Colitis Ulcerosa (Inflammatoire Bowel Disease) een mindfulnessstraining gevolgd. De meerwaarde van mindfulnessstraining wordt geëvalueerd in een promotieonderzoek met ZonMw en het Radboudumc. In mei 2024 start een tweede groep met de mindfulness-trainingen.

## 2.3 Wetenschap

Het uitvoeren van kwalitatief hoogstaand wetenschappelijk onderzoek is een essentiële voorwaarde voor het leveren van goede en up-to-date zorg aan onze patiënten. Daarbij is een gerichte focus aangebracht op drie thema's die de inhoudelijke gebieden enerzijds overstijgen, anderzijds kunnen ondersteunen: patient centered outcomes research, data science en netwerkzorg. Met deze thema's dragen wij bij aan het realiseren van ons gewaagd doel. De komende jaren geven wij de beleidslijnen verder vorm, zetten we in op de werving van subsidies en verstevigen wij de praktijkverbinding en -ondersteuning.

### 2.3.1 Doelen

Om bovenstaande ambitie te verwezenlijken, heeft de wetenschappelijke afdeling in 2023, samen met onderzoekers van het JBZ en diverse partners, gewerkt aan de realisatie van vier doelen: het inrichten en verstevigen van bestaande en nieuwe interne en externe netwerken; het doorontwikkelen en verder implementeren van onze beleidslijnen; het vertalen van nieuwe richtlijnen, wetgeving en gedragscodes naar de praktijk en het realiseren van ondersteuning die past bij de JBZ'ers die onderzoek doen.

Om de hierboven beschreven doelen te faciliteren, is er in het JBZ een wetenschapsbureau dat ondersteuning biedt op het gebied van epidemiologie, bij het verkrijgen van akkoord van de Medisch Ethische Toetsings Commissie en bij goedkeuring lokale haalbaarheid en Standard Operating Procedures. Elke JBZ-hoofdonderzoeker is Good Clinical Practice gecertificeerd. Er waren in 2023 vijf bijzonder hoogleraren aan ons ziekenhuis verbonden. Wij werkten ook in dit jaar in onderzoek samen met diverse partners zoals de Tilburg University, Radboudumc, diverse onderzoeksprojecten met Fontys en Avans, Institute Positive Health (consortium met Leiden en Universiteit Maastricht), Universiteit Maastricht, universiteit Twente. Tot slot is er een stipendium opgericht waar al vele mooie JBZ-onderzoeken uit gefinancierd werden.

### 2.3.2 Studies in ons ziekenhuis

Er zijn in dit verslagjaar in het JBZ 93 nieuwe studies geïnitieerd. In totaal namen wij in december 2023 deel aan 344 studies met 179 WMO-plichtige studies (Wet medisch-wetenschappelijk onderzoek met mensen) en 165 niet-WMO-plichtige studies. Jaarlijks publiceren wij ruim driehonderd peer-reviewed wetenschappelijke publicaties.



Gezondheidswelzijn:  
werk dat bij je past



## 3 ZORG VOOR DE JBZ-ER

In 2023 was er naast 'zorg die bij je past' veel aandacht voor 'werk dat bij je past'. Wij zetten hiermee onverminderd in op het gezondheidswelzijn van onze eigen medewerkers. Dit deden en doen wij om er voor onze medewerkers te zijn, onze medewerkers te behouden, ervoor te zorgen dat zij kunnen groeien en zich blijven ontwikkelen en we met elkaar kunnen inspelen op toekomstige ontwikkelingen (in de zorg).

De werkgeversbelofte van het JBZ was in 2023 het uitgangspunt bij alles wat we onze medewerkers boden en deze luidt: *Jij verdient werk dat bij je past. Samen zijn we in beweging en werken we vanuit vertrouwen, met aandacht voor jou als mens. We zetten ons in voor wat je nodig hebt om fijn te werken en je talenten te ontwikkelen. Zodat je kunt zijn wie je bent en het beste uit jezelf kan halen. Voor nu én voor de toekomst.*

### 3.1 Strategische personeelsontwikkeling

Met onze strategische personeelsontwikkeling beogen we continuïteit in het aantrekken van talent en het behouden daarvan. We zien dat flexibiliteit in de baan hierbij steeds belangrijker wordt. Meer medewerkers zijn op zoek naar een mogelijkheid om een baan in de zorg te combineren met een baan of rol in de organisatie van de zorg. Ook ontstaan onderwijsvormen waardoor medewerkers sneller en flexibeler op specifieke taken kunnen worden ingezet. Deze en andere vormen van flexibiliteit stonden in 2023 hoog op de agenda. We organiseerden er mogelijkheden voor en stimuleerden het.

#### 3.1.1 Loopbaanreis

Een manier om de instroom en doorstroom van verpleegkundigen te bevorderen, is de verpleegkundige loopbaanreis. Ook in 2023 hielp de loopbaanreis verpleegkundigen zich breed te oriënteren binnen onze organisatie en werd de loopbaanreis bestendig voor de toekomst. Eenenvijftig verpleegkundigen verwelkomde het JBZ via de loopbaanreis, naast de instroom uit eigen opleiding. Initiatieven als deze zorgden ervoor dat medewerkers in 2023 flexibeler konden worden ingezet en de brede oriëntatie zorgde voor een comfortabel gevoel wanneer verpleegkundigen werden ingezet op andere specialismen/werkplekken.

### 3.2 Goed werkgeverschap

Wij zijn een aantrekkelijk werkgever voor onze medewerkers en wij bieden hen de ruimte om zichzelf te kunnen zijn. Een veilige en fijne werkomgeving voor onze medewerkers is altijd ons doel. De aandacht voor psychosociale arbeidsbelasting en psychologische veiligheid kreeg vorm door workshops in teams en informatiesessies voor medewerkers en leidinggevenden. Het 'team mentaal welbevinden' had hierin een rol. Dit team was tevens bereikbaar voor iedere medewerker die hulp nodig had op mentaal vlak.

Goed werkgeverschap betekent ook dat we steeds meer administratieve handelingen voor onze medewerkers proberen te digitaliseren en meer toegankelijk te maken. Dit betekent bijvoorbeeld dat medewerkers wijzigingen in hun werksituatie of de keuze voor bepaalde arbeidsvoorwaarden in 2023 zelf digitaal konden doorvoeren, of dat hun leidinggevende dit digitaal deed. Meer eigen regie vanuit het perspectief van de medewerker.

### 3.3 Gezondheidswelzijn bevorderen

Positief gezond werkgeverschap betekent dat er geïnvesteerd wordt in gezondheidswelzijn van alle medewerkers. We stimuleerden gezondheidswelzijn van JBZ'ers op verschillende manieren. Zo organiseerden we een gezondheidswelzijnsweek waarin medewerkers hun kwaliteiten op het vlak van gezondheidswelzijn konden inzetten voor collega's. Ook dit jaar werd weer veelvuldig deelgenomen aan het programma 'Gezond en wel', waarin medewerkers hun eigen vitaliteit en leefstijl onder de loep nemen en veranderacties kunnen ondernemen.



### 3.3.1 Ziekteverzuim en veerkracht

Na een aantal jaren waarin het ziekteverzuim hard is gestegen, zagen we in 2023 (voorzichtig) een normalisering van het verzuimpercentage. Het verzuimpercentage 6,5% was bijna een procent lager dan het jaar ervoor. Ten opzichte van de branche was dit nagenoeg gelijk. De meldingsfrequentie bedraagt 1,15 en is daarmee ook gedaald.

## 3.4 Opleiden

In 2023 hebben we weer meer mensen opgeleid en zijn belemmeringen weggenomen om op te leiden op de norm van het College Zorgopleidingen (CZO). Hiermee is de weg vrij om structureel op te leiden wat er aan zorgprofessionals nodig is. Daarnaast werd een start gemaakt met een toekomstverkenning welk type professionals een rol kunnen vervullen in de patiëntenzorg van de toekomst. Dit met name om snel te weten waar we met opleiden en werven op kunnen sturen.

### 3.4.1 Initiële opleidingen

Samen met Avans, Koning Willem 1 en afdelingen van het JBZ is een stip op de horizon gezet waarin we gezamenlijk stellen dat we samen één omgeving willen creëren waarin studenten kunnen werken en leren. Op basis daarvan werden verschillende werksessies georganiseerd waarin we met elkaar werkten aan de punten waarmee we dit kunnen waarmaken. In ons ziekenhuis stond bij meer opleiden de doorontwikkeling van de leerunits centraal. De rol van praktijkopleider in de leerunit is uitgewerkt en praktijkopleiders hadden de mogelijkheid om daartoe opgeleid te worden.

In totaal hebben in 2023 ongeveer (verschil schooljaar/kalenderjaar) 340 studenten stagegelopen in ons ziekenhuis. Vanuit de opleiding geneeskunde hebben in 2023 meer dan vijfhonderd coassistenten in ons ziekenhuis hun stage gedaan.

### 3.4.2 Vervolgopleidingen

#### 3.4.2.1 Verpleegkundige vervolgopleidingen

Wij werkten in 2023 binnen de CZO-regio Brabant aan het opleiden volgens de normen van het Capaciteitsorgaan. Op totaalniveau leidden wij op volgens de norm. Door enkele afdelingen werd de norm niet gehaald. Dat had over het algemeen te maken met vertrekkend personeel, ziekte of een tekort op de arbeidsmarkt. Er werd gewerkt aan uitbreiding van de opleidingscapaciteit door andere manieren van opleiden te verkennen.

#### 3.4.2.2 Medische vervolgopleidingen

In 2023 heeft 82 fte aan arts-assistenten de opleiding in ons ziekenhuis gedaan. In 2023 zijn de nieuwe voorzitter van de centrale opleidingscommissie (coc) en decaan gestart en onder hun leiding is met (plaatsvervangend) opleiders en arts-assistenten gewerkt aan het thema 'zweet op de juiste rug'. De coc-vergaderingen zijn anders ingericht waardoor een groot deel van de vergadering van en met elkaar wordt geleerd. Daarnaast heeft de opleidersdag ook in het teken gestaan van dit thema en is er onder meer aandacht geweest voor het thema in beweging brengen van de aios(groep), de opleidingsgroep en bewogen en bevlogen blijven werken aan opleiden.

### 3.4.3 Bekwaam blijven

Teams werden in 2023 begeleid in het samenstellen van het vakinhoudelijk landschap van hun afdeling. Om dit te ondersteunen, werd een spel ontwikkeld en een ondersteunende film gemaakt. Op basis van het vakinhoudelijk landschap brachten afdelingen bestaande leerinterventies in kaart en werden nieuwe ontworpen om het bijhouden van kennis en kunde op de eigen afdeling meer betekenisvol vorm te geven. Zo trainden steeds meer afdelingen vakinhoudelijke kennis en vaardigheden op een voor hen passende wijze. Onder meer door te trainen in scenario's gebaseerd op dagelijkse casuïstiek. Hiervoor zijn ook decentraal trainers/reanimatie instructeurs opgeleid. In de zomer van 2023 is ook een keuze gemaakt voor een ondersteund platform wat het huidige leermanagementsysteem gaat vervangen. Een belangrijke verbetering van het nieuwe platform ten opzichte van het huidige is dat het ook de

registratie van allerlei andere leeractiviteiten (gepland en ongepland) ondersteunt, waarbij het huidige voornamelijk gericht was op e-learning modules. Daarmee wordt een belangrijke stap gezet in de transitie van 'traditioneel' naar betekenisvol leren, met leeractiviteiten en -middelen die voor iedere professional anders kunnen zijn.

#### 3.4.4 Interprofessioneel opleiden en ontwikkelen

Interprofessioneel opleiden en ontwikkelen, is wat wij 'opleiden en ontwikkelen in het team rondom de patiënt' noemt. Om beweging te creëren op interprofessioneel opleiden en ontwikkelen is een 'interprofessionele leerlijn' gestart. De analyse van het vraagstuk is daarin het startpunt; wie zouden samen naar dit vraagstuk moeten kijken, hoe complex vindt men het vraagstuk en wat moet er gebeuren om hierin stappen te zetten? We organiseren de juiste interprofessionele setting om tot een antwoord te komen. Interprofessioneel samenwerken en leren is het antwoord op veel echt complexe vraagstukken waarin een vakgroep of afdeling alleen niet meer tot een oplossing komt.



24 Green Teams boeken  
successen in het JBZ

op het gebied van duurzaamheid

## 4 ZORG VOOR ONZE OMGEVING

Wij gebruiken in het JBZ dagelijks veel grond- en hulpstoffen en verbruiken veel energie voor al onze installaties en het verlichten, verwarmen en koelen van onze gebouwen. Bovendien produceren we veel afval.

Dit alles zorgt voor een grote milieubelasting en een ongezonde leefomgeving voor de mens (met een hogere vraag naar gezondheidszorg tot gevolg). Een dergelijke grote footprint past niet bij een organisatie die gezondheidswelzijn nastreeft. Eind 2022 tekende de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) de Green Deal 3.0 namens haar leden. Als NVZ-lid conformeerden wij ons daarom in 2023 aan de inhoud van de Green Deal 3.0.

Ons duurzaamheidsbeleid sluit hier naadloos op aan en bestaat uit drie pijlers:

- 1) het creëren van een schone omgeving;
- 2) het vergroten van circulariteit en;
- 3) het verhogen van gezondheidswelzijn.

Pijler één en twee worden hieronder nader toegelicht. Hoe wij inzetten op het verhogen van gezondheidswelzijn van patiënten en JBZ'ers is in andere hoofdstukken beschreven.

### 4.1 Creëren schone omgeving

Op het thema energie hebben we veel CO<sub>2</sub>-uitstoot bespaard in 2023. Door de luchtbehandeling langer in de nachtstand te zetten en de (extra) luchtbevochtiging op veel plekken uit te zetten, is veel aardgas én elektriciteit bespaard. Uiteindelijk is daardoor het aardgasverbruik in 2023 met maar liefst 33% afgenomen ten opzichte van 2022.

Bovendien is op verschillende afdelingen overbodige verlichting uitgezet en zijn in diverse verkeersgebieden de verlichtingsarmaturen vervangen door ledverlichting. Hierdoor is het elektraverbruik met 7% afgenomen ten opzichte van 2022. In 2024 gaan we verder met het vervangen van oude armaturen door ledverlichting en starten we met het vervangingstraject voor de nieuwe CSA, waar elektrificeren een van de uitgangspunten is. Naast besparing op CO<sub>2</sub>-uitstoot door energie, is hierin ook bespaard door minder reisbewegingen naar het JBZ. Zo zijn de fysieke consulten voor de preoperatieve screening door slimme triage met 70% afgenomen en gebeuren deze meer telefonisch.

### 4.2 Vergroten circulariteit

Op het gebied van circulariteit is de bewustwording in 2023 gegroeid en zijn producten die onnodig bleken voor het zorgproces weggelaten. Bovendien is er een digitaliseringsslag geweest, waardoor veel minder papier nodig is. Het papierverbruik is hiermee met 15% gedaald ten opzichte van 2022. Bij inkooptrajecten is duurzaamheid meegenomen en samen met leveranciers is gekeken naar alternatieve, duurzamere verpakkingen.

Op gebied van afvalscheiding hebben we ook successen behaald in 2023. Zo is het totaal aan afval in 2023 gedaald met 9,5% ten opzichte van 2022. Dit is vooral te wijden aan meer bewustwording over het verspillen van producten en dus ook het voorkomen hiervan. Een mooie ontwikkeling! Bovendien is over 2023 in totaal 29.500 kg aan plasticafval ingezameld door negentien verschillende afdelingen. Dat is meer dan het dubbele t.o.v. 2022.

### 4.3 Bewustwording

In het duurzaamheidsbeleid is bewustwording één van de speerpunten. Het vergroten hiervan gebeurt door intern en extern meer te berichten over wat wij al doen aan besparingen en wat medewerkers zelf kunnen doen om hieraan bij te dragen. Het aantal Green Teams is in 2023 verdubbeld in vergelijking met 2022 (van twaalf naar 24). Daarnaast is een extra netwerk te versterken; de 120 Greenkeepers. Dit zijn groene ambassadeurs op afdelingen en in vakgroepen, die zorgen dat bewustwording vergroot en het proces van verduurzaming in het JBZ versnelt. Tevens hebben wij op 16 september een duurzaamheids-/energie open dag gehad, waarbij we bezoekers meer hebben verteld en laten zien over onze duurzaamheidsinitiatieven. Dit was een groot succes.



## 5 ONZE UITDAGINGEN IN 2023

Om een totaalbeeld te krijgen en houden van huidige en toekomstige risico's waarmee wij geconfronteerd kunnen worden, passen wij het proces van integraal risico denken toe. Dat geeft inzicht in de integrale, ziekenhuisbrede risico's in het JBZ, die niet in de bestaande instrumenten en organisatiestructuren gesignaleerd en opgepakt kunnen worden. Kenmerk van de gesignaleerde integrale risico's is dat deze vooral ook te maken hebben met gedrag en cultuur. Ook in 2023 was continue aandacht op deze onderwerpen noodzakelijk zodat risico's tijdig gesignaleerd konden worden en er op geacteerd kon worden. In tabel 1 wordt per geïdentificeerd risico aangegeven welke maatregelen en interventies in 2023 zijn ingezet.

Risicotitel	Maatregelen-acties in 2023
<p><b>Risicodomein patiënt</b></p> <p>Patiënt niet als geheel zien</p> <p>Doel: Patiënt als geheel zien binnen het JBZ en het totale netwerk, waardoor de patiënt de juiste zorg krijgt die op dat moment passend is vanuit een holistisch perspectief</p>	<p>Om onze patiënten passende zorg te bieden, is meer samenwerking nodig; een inter-professioneel team rondom de patiënt. Dat betekent dat verschillende zorgprofessionals betrokken zijn bij de zorg voor de patiënt. Door nauwer met elkaar samen te werken, zorgen we ervoor dat de zorg niet versnipperd en is afgestemd met en op de behoefte van onze patiënten en hun netwerk. Enkele voorbeelden hiervan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patiënten hebben unieke kennis en ervaringen die kunnen bijdragen aan betere en innovatieve zorg. Om deze specifieke ervaringsdeskundigheid beter te benutten, is de werkgroep patiëntenparticipatie van start gegaan. De leden van deze werkgroep hebben een conceptbeleid opgesteld. De werkgroep gaat zich in 2024 buigen over de volgende vragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe wordt patiëntenparticipatie onderdeel van onze cultuur?</li> <li>- Hoe kunnen we dit blijvend organiseren/een plek geven?</li> <li>- Hoe brengen we het patiëntenperspectief actief in bij het organiseren en verlenen van zorg, opleiden van mensen en wetenschappelijk onderzoek in het JBZ?</li> </ul> </li> <li>• In de projectgroep Poliklinische Intensieve Samenwerkingsafdeling (PISA) zijn werkgroepen aan de slag met inrichtingsvraagstukken en zijn twee patiëntgroepen gedefinieerd waarmee we in mei 2024 met een pilot starten. Ook doen we onderzoek naar de effecten van het werken in teams rondom de patiënt én naar de uitkomstmaten van zorg met de Goal Attainment Scale (GAS).</li> <li>• In november 2023 tekenden verschillende partijen in de Bossche regio een intentieverklaring om samen een spoedplein te gaan ontwikkelen. Een spoedplein is een fysieke plek in het Jeroen Bosch Ziekenhuis waar patiënten acute psychische, sociale en medische zorg geboden wordt op één centrale locatie. Door verschillende expertises te bundelen, wordt de acute zorg in de regio naar een hoger niveau getild.</li> </ul>
<p><b>Risicodomein personeel</b></p> <p>Onvoldoende veranderkracht organisatie</p> <p>Doel: Wendbare en veerkrachtige organisatie die adequaat inspeelt op veranderingen in de maatschappij en het zorgdomein en behoud van vitale en tevreden medewerkers</p>	<p>In 2023 was Zorg voor de JBZ'er één van de strategische thema's. Er zijn voor dit thema heel veel mooie initiatieven gestart of doorlopen, die aansluiten bij de uitdagingen waar de zorg voor staat; werk waarin professionele ruimte is voor nieuwe werkvormen en technieken, voor leren en ontwikkelen en voor het creëren van een aantrekkelijke werkplek waar mensen willen (blijven) werken. Een aantal voorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De nieuwe visie op leiderschap werd geformuleerd.</li> <li>• We startten met EPA-gericht opleiden. EPA's zijn Entrusted Professional Activities, kritische beroepstaken waarin JBZ'ers zich kunnen bekwamen door praktijkgericht leren. Dit maakt de opleidingen flexibeler en het leidt tot nieuwe mogelijkheden wat betreft leerroutes.</li> <li>• Er werd een leerlijn (inter)professioneel samenwerken opgezet. Hiermee helpen we bestaande of nieuwe samenwerkingsverbanden verder bij interprofessioneel samenwerken aan zorgvernieuwing.</li> </ul> <p>We initieerden activiteiten waarmee we het gezondheidswelzijn van JBZ'ers konden verbeteren.</p>

<p><b>Schijnveiligheid</b></p> <p>Doel: Juiste weging van risico's binnen de specifieke context, door alerte professionele (klinische) blik, gestoeld op samenwerking en reflectie van eigen en elkaars handelen</p>	<p>Ook in 2023 stimuleerden we alle medewerkers om samen de zorg verder te verbeteren. Dat deden we door te proberen, reflecteren en leren.</p> <p>We evalueerden continu of bepaald beleid of bepaalde regels bijdroegen aan veilige patiëntenzorg. Als er twijfels over nut en noodzaak zijn, kan beleid worden afgeschaft door middel van de '(Ont)regel de zorg'-methodiek. Een aantal voorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Ont)regel de zorg; in 2023 zijn zes zorgprofessionals geselecteerd die in 2024 een eigen ontregeltraject gaan aanpakken. Zij gaan onder meer aan de slag met de Beter Laten lijst vanuit het landelijke project KwaliTIJD 2.0. Concreet voorbeeld is Beter zonder katheter.</li> </ul> <p>Binnen het JBZ werd in 2023 het landelijke Zorgevaluatie &amp; Gepast Gebruik ondergebracht in een eigen JBZ-programma Zorg die bij je past. Daarbij gaat het om het antwoord op de vraag welke zorg in welke situatie het meest passend is.</p>
<p><b>Risicodomein privacy</b></p> <p>Onvoldoende bescherming van vertrouwelijke gegevens</p> <p>Doel: Patiëntgegevens zijn beschermd voor bedreigingen van buitenaf. Onze professionals gaan zorgvuldig en vertrouwelijk om met de inzage, bewerking en opslag van gegevens</p>	<p>In 2023 werd er op dit vlak aandacht besteedt aan de digitale weerbaarheid, het creëren van bewustzijn onder JBZ'ers en het op peil houden van de informatiebeveiliging. Ook werd in juni 2023 onze NEN7510 certificering verlengd.</p>
<p><b>Risicodomein governance</b></p> <p>Beperkte invloed op stakeholders</p>	<p>Ter beheersing van dit risico, werken we in regionaal verband samen om de zorg te verbeteren. Hiervoor werden in 2023 binnen het regionale samenwerkingsverband Zorgzaam 's-Hertogenbosch twee plannen opgesteld in het kader van het Integraal Zorgakkoord (IZA): het regiobeeld met regioplan en het acute zorg regiobeeld en -plan. In het regiobeeld en regioplan werd een beeld van de zorgvraag voor de komende jaren met alle betrokken partijen (ziekenhuizen, huisartsen, VVT, GGZ, gehandicaptenzorg, jeugdzorg en welzijn, GGD, gemeentes, Zorgbelang en zorgverzekeraars) gemaakt. Hieraan gekoppeld werd een plan gemaakt met de activiteiten van de komende jaren. De vier belangrijkste opgaven zijn de volgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwachte krapte op de arbeidsmarkt;</li> <li>• Veranderende/toenemende zorgvraag (bij ouderen en mensen met een multimorbide problematiek);</li> <li>• Doorstroom in de zorgketen;</li> <li>• Gezondheidsverschillen (en bevorderen gezond en actief leven).</li> </ul> <p>Om hiermee aan de slag te kunnen gaan, moet aandacht besteed worden aan een cultuurverandering van de inwoners en de zorgprofessionals en aan datagedreven werken. In 2023 werd besloten in 2024 een regionale bewustwordingscampagne te houden om inwoners bewust te maken van het feit dat de zorg van gisteren niet meer de zorg van morgen is.</p> <p>Ook voor de acute zorg is in het Regionaal Overleg Acute Zorg een beeld en plan opgesteld. Het ROAZ-beeld identificeert ontwikkelingen in de zorgvraag en -aanbod en knelpunten in toegankelijkheid, kwaliteit en betaalbaarheid van acute zorg. In het ROAZ-plan werd beschreven wat de belangrijkste opgaven zijn en de afspraken die regionale zorgpartijen maken om deze aan te pakken.</p> <p>Landelijk nemen wij deel aan overleggen binnen NVZ, STZ, Embraze en Onco-oost en samen trekken wij met een aantal ziekenhuizen op in mProve-verband om invloed te hebben en houden.</p>



	<p>Tenslotte werd in 2023 veel aandacht gegeven aan de relaties met leveranciers van geneesmiddelen en medische hulpmiddelen (gunstbetoon). Het doel hierbij was te voorkomen dat wij als organisatie of individuele medewerkers (van het JBZ of van de Bossche Specialistencoöperatie) ongewenst beïnvloed konden worden door leveranciers van geneesmiddelen of medische hulpmiddelen. Het verbod op gunstbetoon geldt dus voor alle JBZ'ers. Er werd hiervoor een bewustwordingscampagne gehouden. Daarnaast werd een commissie ingesteld om medewerkers te helpen als zij in een situatie van mogelijke beïnvloeding terecht komen of zijn gekomen.</p>
<p><b>Domein Zorgtechnologie</b></p> <p><b>Onbetrouwbare patiëntengegevens</b></p> <p>Doel: Eenduidige en snelle beschikbaarheid van patiëntgegevens, relevant voor adequate zorg op het juiste moment en binnen de juiste setting</p>	<p>In 2023 is veel aandacht geweest voor een meer uniforme wijze van werken in het EPD HiX. Hierin zijn stappen gemaakt en er is een top zes samengesteld van (medische) onderwerpen. Samen met de commissie vakinhoud en vakontwikkeling wordt er gericht scholing ingezet waar nodig. De onderwerpen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• allergie op voorblad, zie ook volgende punt;</li> <li>• diagnose voorblad;</li> <li>• postvak In;</li> <li>• mijn werklijst, order naar collega;</li> <li>• intoxicatie module voorblad (of bij kerngegevens);</li> <li>• ontslagbrieven VVT.</li> </ul> <p>Hiernaast werd aandacht besteed aan de vakgroep specifieke naslag in HiX.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2023 is naar aanleiding van een onverwacht ernstige gebeurtenis veel aandacht besteed aan het op de juiste manier vastleggen van allergieën. Op basis van data-analyse werd een aantal patiënten geïdentificeerd, waar vanuit consultinformatie of huisartsenbrief een allergie bekend was, maar niet op de juiste plek was vastgelegd. De betreffende vakgroep werd gevraagd dit alsnog te doen. Het doel is dergelijke analyses meer te gaan uitvoeren.</li> <li>• Ook in 2023 vond driemaal dossierevaluatie plaats, waarin het epd op een aantal items werd getoetst op aanwezigheid en inhoud. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de aanwezigheid en inhoud van de medische en verpleegkundige ontslagbrief, actueel medicatiegebruik bij ontslag en vastleggen van voorlichting aan de patiënt en/of familie. Resultaten werden zoals gebruikelijk getoond in een dashboard en afwijkende afdelingen werden op de resultaten gewezen.</li> </ul>
<p><b>Onvoldoende op de hoogte zijn van technologische ontwikkelingen</b></p> <p>Doel: Mondiale ontwikkelingen in de zorg gaan snel dat het een uitdaging is om hier goed van op de hoogte te zijn en op juiste moment deze zorg (veilig) te introduceren.</p>	<p>In 2023 namen we deel aan overleggen in landelijke netwerken, zoals mProve, NVZ, CIO-platform (chief Information officer), regionaal ISO overleg, Z-CERT, NVKF.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het beleid nieuwe medische interventies in de klinische praktijk BSC werd geactualiseerd.</li> <li>• Daarnaast werd een werkwijze ontwikkeld om op een gestructureerde wijze nieuwe verpleegkundige ontwikkelingen te implementeren in het ziekenhuis.</li> </ul>

**Tabel 1** Geïdentificeerde risicomaatregelen en interventies in 2023

Aanvullend op deze risicobeheersing, wordt voorafgaand aan significante wijzigingen in onze organisatie, altijd een prospectieve risico-inventarisatie uitgevoerd. We maken daarbij gebruik van een instrument voor impactanalyse opgesteld en geïmplementeerd (SCOPAFIJTH\*). Hiermee wordt een brede blik op de impact van een wijziging verkregen en kan specifiek op bepaalde risico's worden ingezoomd.

\* acroniem voor de ondersteunende processen: security, communicatie, organisatie, personeel, administratieve organisatie, financiën, informatievoorziening, juridisch, technologie, huisvesting.

## 6 BESTUUR EN ORGANISATIE

Goed bestuur, toezicht en een effectieve organisatie, zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg.

### 6.1 Bestuur

Ons ziekenhuis wordt bestuurd door een raad van bestuur bestaande uit twee leden, waarbij één de voorzittersrol vervult. Begin 2023 bestond de raad van bestuur uit Pieter de Kort en Sander Gerritsen, als respectievelijk voorzitter raad van bestuur ad interim en lid raad van bestuur ad interim. De procedure om te komen tot een definitieve invulling van de vacatures was toen reeds in gang gezet. Dit resulteerde in de benoeming van Relinde Weil per 11 april 2023 als voorzitter raad van bestuur van het JBZ. Samen met (zorg)professionals binnen en buiten het ziekenhuis, richt zij zich op het volgende hoofdstuk van onze strategie waarmee we de mensen in Den Bosch en omgeving de zorg bieden die bij hen past en JBZ'ers werk dat bij hen past.

In nauwe afstemming met Relinde Weil is de raad van toezicht vervolgens gestart met de procedure om te komen tot een definitieve invulling van de vacature van lid raad van bestuur bij het JBZ. Na een brede consultatie besloot de raad van toezicht in september om Tamara Kroll per 1 december 2023 te benoemen als lid raad van bestuur. In verband met het vertrek van Sander Gerritsen per 1 oktober 2023, werd Jules de Vet aangesteld als lid raad van bestuur a.i. voor de tussenliggende periode.

Het bestuur en toezicht in het JBZ is ingericht vanuit de principes uit de Governancecode Zorg 2022. In het jaarverslag raad van toezicht is beschreven hoe de raad van toezicht in 2023 zijn toezichtrol heeft vervuld. Een belangrijk aspect in het samenspel van bestuur en toezicht is ervoor zorg te dragen dat alle invalshoeken van een vraagstuk op tafel komen. Om verscheidenheid in denken te realiseren, hebben wij aandacht voor diversiteit in de samenstelling van de raad van bestuur en de raad van toezicht. Bij de werving en selectie van de nieuwe toezichthouders en bestuurders in 2023 is ingezet op een groter aandeel vrouwen. Eind 2023 resulteerde dit in 55% vrouwelijke bestuurders/toezichthouders en 45% mannelijke bestuurders/toezichthouders. De leden van de raad van bestuur hebben vanuit eventuele (neven)functies geen (schijn van) belangenverstrengeling (zie tabel 3).

Raad van bestuur 2023	Nevenfunctie
Relinde Weil voorzitter per 11 april 2023	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid Raad van Toezicht Rijksuniversiteit Groningen</li></ul>
Pieter de Kort voorzitter a.i. tot 1 april 2023	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter raad van toezicht Stichting Laurens</li><li>• Voorzitter raad van toezicht KwadrantGroep Drachten</li><li>• Voorzitter raad van toezicht Museumpark Orientalis Heilig Landstichting</li><li>• Vice-voorzitter Eerste hulp Stichting Nijmegen Berg en Dal</li><li>• Voorzitter ondernemersfonds Wijk bij Duurstede</li></ul>
Sander Gerritsen lid a.i. tot 1 oktober 2023	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter raad van commissarissen De Woningstichting te Wageningen</li><li>• Lid Raad van commissarissen huisartsen Utrecht Stad (HUS)</li></ul>
Jules de Vet lid a.i. vanaf 1 oktober 2023	Niet van toepassing
Tamara Kroll lid per 1 december 2023	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid raad van toezicht Koninklijke Kentalis</li><li>• Lid raad van toezicht De Twentse Zorgcentra</li></ul>

**Tabel 3** Nevenfuncties raad van bestuur

## 6.2 Advisering, beïnvloeding en medezeggenschap

Professionele zeggenschap is van groot belang voor de koersbepaling van het JBZ. De BSC heeft daarin een belangrijke positie. De BSC is het samenwerkingsverband van alle medisch specialisten die werken in het JBZ. Belangrijke onderwerpen waarin de raad van bestuur en het bestuur BSC in 2023 samen optrokken, betreffen onder meer: capaciteit bij beeldvormende technieken, wachtlijsten op de OK en samenwerking op het gebied van interventieradiologie met het Antonius ziekenhuis.

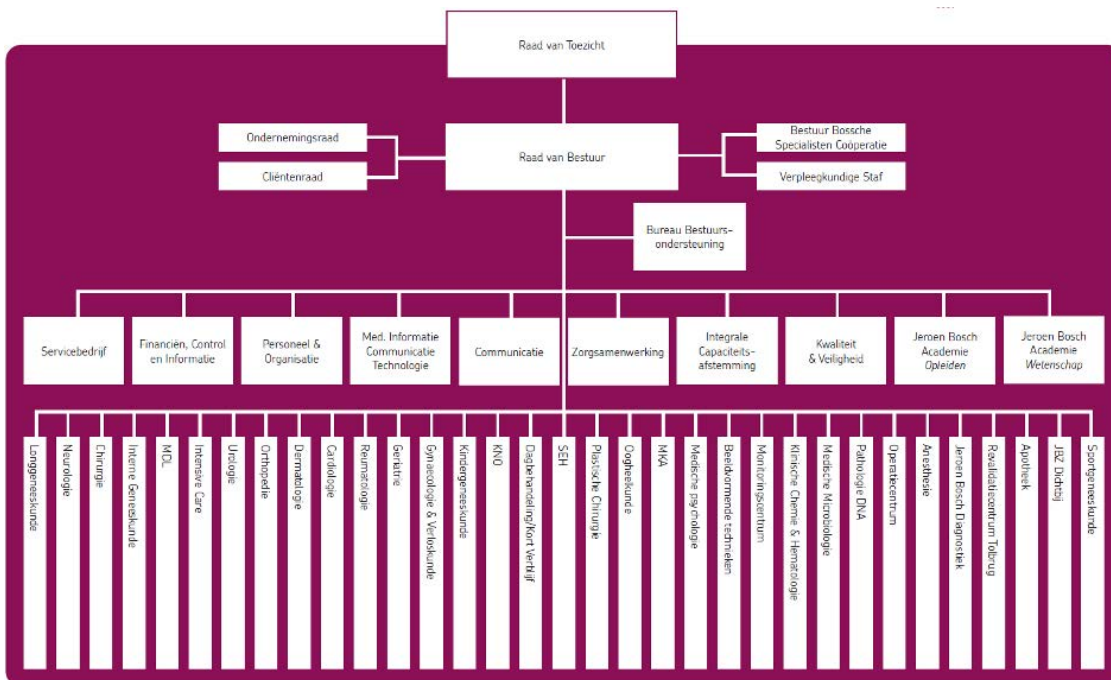
Ook het verpleegkundig stafbestuur (VPS) heeft een sterke positie binnen het JBZ. Het verpleegkundig stafbestuur zet zich in voor de best mogelijke verpleegkundige zorg in het JBZ. De VPS is onderdeel van het tripartite overleg tussen de raad van bestuur, bestuur BSC en VPS, waar de strategische richting van het JBZ wordt bepaald en bijgestuurd. In gezamenlijkheid zijn onder meer het jaarkompas 2024 (kaderbrief) en de strategische werkagenda 2024 opgesteld.

De raad van bestuur wordt daarnaast bijgestaan door de ondernemingsraad en de cliëntenraad. Zij dragen zorg voor de medezeggenschap van medewerkers en patiënten. De cliëntenraad stelt een eigen jaarverslag op dat zij publiceert op de website van het JBZ.

## 6.3 Organisatie

Het JBZ heeft als basis een organisatiemodel (zie figuur 1 voor het organogram) dat uitgaat van een verticale organisatiestructuur: een lijn-staforganisatie met 33 rve's. Deze zijn specialisme-georiënteerd of omvatten één of meer specifieke functies. De rve's worden aangestuurd door een dual managementteam, bestaande uit een medisch manager en manager bedrijfsvoering. Naast de rve's zijn er elf stafafdelingen in het JBZ. Deze hebben in het algemeen een eenhoofdige leiding. De man/vrouw verhouding van het management is 53%/47%.

Het RVE-management is integraal verantwoordelijk voor het totale functioneren van de RVE, binnen de door de raad van bestuur vastgestelde algemene beleidskaders en de met de raad van bestuur overeengekomen afspraken. Om de vooruitgang van rve's te monitoren wordt er gebruik gemaakt van een planning & control cyclus (p&c-cyclus).



**Figuur 1** Organogram JBZ

De p&c-cyclus is gericht op de beheersing van de realisatie van meerjaren en jaarlijkse beleidsdoelstellingen. De cyclus omvat verschillende mijlpalen, zoals de meerjaren missie en visie, het jaarkompas, de jaarplannen, begroting en de voortgangsgesprekken en beleidsmiddagen. In 2023 is de p&c-cyclus geoptimaliseerd, onder meer de voortgangsgesprekken zijn verbeterd.

Naast de verticale lijnorganisatie is er sprake van horizontale afstemming en coördinatie via commissies waar het gaat om organisatiebrede processen en thema's. Dit zorgt voor flexibiliteit en daadkracht om procesmatig de RVE-overstijgende strategie en doelen te realiseren. Ook de werkwijze van de horizontale afstemming is in 2023 geoptimaliseerd, bijvoorbeeld door de werkwijze van commissies te stroomlijnen.

#### 6.4 Declaraties raad van bestuur 2023

Voor declaraties van de raad van bestuursleden geldt de onkostenregeling die door de raad van toezicht is opgesteld. Dit beleid staat op onze website (<https://www.jeroenboschziekenhuis.nl/sites/default/files/documents/2023-12/20230524-onkostenregeling-raad-van-bestuur.pdf>). In het kort komt het er op neer dat de voorzitter van de raad van toezicht het overzicht, de uitgaven en de declaraties van de bestuurders eenmaal per tertiaal controleert. Voor werkgerelateerde studies en opleidingen, seminars en congressen is vooraf toestemming nodig van de raad van toezicht.

De leden van de raad van bestuur met een vaste aanstelling wonen buiten Brabant. Bij de benoeming van deze bestuurders heeft de raad van toezicht ervoor gekozen om de reisbereidheid te faciliteren. Beide bestuurders beschikken over een leaseauto en maken circa twee dagen per week gebruik van student-chauffeurs. Dit laatste doen zij om reden van efficiëntie: reistijd wordt gedeeltelijk ook werktijd. De reiskosten zijn daardoor toegenomen ten opzichte van voorgaande jaren.

De genoemde leasebedragen betreffen de kosten voor de leaseauto's aan de raad van bestuur ten behoeve van hun woon-werkverkeer. Indien er sprake is van privégebruik van de leaseauto wordt dit tot uitdrukking gebracht als bezoldigingscomponent in de verantwoording van de Wet Normering Topinkomens.

Mevrouw Kroll heeft bij haar vorige werkgever, het Martini ziekenhuis, een studie genoten. De opleidingskosten voor deze studie zijn door het JBZ overgenomen van het Martini ziekenhuis. Hierop is een terugbetalingsregeling van toepassing conform de CAO ziekenhuizen.

In onderstaande tabel zijn de gedeclareerde bedragen door bestuurders in 2023 opgenomen.

<b>Functiegegevens 2023</b>	<b>S. Gerritsen</b>	<b>P.H.E.M. de Kort</b>	<b>T. Kroll</b>	<b>J. de Vet</b>	<b>R.J. Weil</b>
Functie	Lid raad van bestuur a.i.	Voorzitter raad van bestuur a.i.	Lid raad van bestuur	Lid raad van bestuur a.i.	Voorzitter raad van bestuur
Aanvang en einde dienstverband	01/01 t/m 30/09	01/01 t/m 10/04	01/12 t/m 31/12	01/10 t/m 31/12	20/03 t/m 31/12
Dienstbetrekking	ja	nee	ja	nee	ja
<b>Vergoedingen binnenlandse en buitenlandse reiskosten 2023</b>					
Leasebedragen	€ -	€ -	€ 2.904	€ -	€ 16.370
Treinafbonnement	€ 6.614	€ -	€ -	€ -	€ -
Chauffeursdiensten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 13.327
Kilometervergoeding	€ -	€ -	€ -	€ 1.946	€ -
Overige	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 278
<b>Totaal:</b>	<b>€ 6.614</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 2.904</b>	<b>€ 1.946</b>	<b>€ 29.975</b>
<b>Vergoedingen overige onkosten 2023</b>					
Vaste en variabele onkostenvergoedingen	€ 1.800	€ -	€ 200	€ -	€ 1.887
Opleidingskosten	€ 500	€ 500	€ 24.680	€ -	€ -
Representatiekosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 23
Overig	€ -	€ -	€ 1.016	€ -	€ 34
<b>Totaal:</b>	<b>€ 2.300</b>	<b>€ 500</b>	<b>€ 25.896</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 1.944</b>

**Bijlage I** Overzicht declaraties raad van bestuur 2023

Financieel gezond

én voldoende ruimte voor vernieuwingen





## 7 FINANCIËEL BELEID

### 7.1 Financieel beleid en resultaten

Ons financieel beleid is ondersteunend aan de ontwikkeling die we als ziekenhuis willen realiseren. Op dit gebied ligt de belangrijke uitdaging om de organisatie financieel gezond te houden en tegelijkertijd voldoende ruimte en ondersteuning te geven om vernieuwingen mogelijk te maken. Het financieel meerjarenperspectief vormt de basis van het financieel beleid. Twee keer per jaar actualiseren wij het financieel meerjarenperspectief met behulp van de meest recente informatie. In dit perspectief wordt voorspeld wat het effect is van interne en externe ontwikkelingen op de exploitatie van het ziekenhuis van het lopende jaar en de twee jaren daarna.

De financiële procesbeheersing was in 2023 op orde en draagt bij aan de betrouwbaarheid van de jaarrekening. Wij beschikken over een professionele verbijzonderde 'interne controlefunctie', die is ingebed in de organisatie en die toeziet op de kwaliteit van de interne beheersing van een groot aantal (financiële) bedrijfsprocessen en de jaarrekening.

De jaren van de coronacrisis liggen achter ons en 2023 stond in het teken van vooruitkijken naar de toekomst en het werken aan een gezonde bedrijfsvoering. Het Integraal Zorgakkoord (IZA) verlangt van ons dat we werken aan een transformatie van de zorg, terwijl er diverse effecten drukten op de (financiële) mogelijkheden. Voorbeelden hiervan zijn een hoge inflatie en stijgende personeelslasten als gevolg van meer inhuur en nieuwe cao-afspraken.

### 7.2 Resultaat

	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten	€ 529.404.742	€ 511.131.340
Bedrijfslasten	€ 514.867.180	€ 495.714.224
Financiële baten en lasten	€ 8.774.674	€ 11.683.158
Resultaat boekjaar	€ 5.762.888	€ 3.733.958

Het resultaat over 2023 bedraagt € 5,8 miljoen positief en is daarmee € 2 miljoen hoger dan het resultaat van 2022. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de verwerking van de subsidieopbrengst IC-opshaling omdat in 2023 de definitieve beschikking van VWS hierover is ontvangen. Daarbij zijn de bedrijfslasten gestegen als gevolg van met name de stijgende personeelskosten en prijsindexaties. Het resultaat wordt volledig toegevoegd aan de overige reserves.

### 7.3 Ratio's

	Norm	2023	2022
Solvabiliteit	20%	27,5	26,6
Rentabiliteit		4,3	2,9
Liquiditeit		1,65	1,64
DSCR	1,3	2,1	2,03

De ratio's zijn verbeterd ten opzichte van 2022. We voldoen aan de eisen van vreemd vermogensverschaffers (zie normen). Wij hebben ook een goede liquiditeitspositie.

### 7.4 Ebitda

Wat aandacht verdient, is de dalende trend van de Ebitda. Voor het JBZ daalt de genormaliseerde Ebitda verder naar 7,1 % en komt daarmee onder het sectorgemiddelde van 2022 (8,2%). Voor 2023 zijn sectorbreed geen vergelijkende cijfers bekend.



## 7.5 Treasury

Wij hebben een treasurywet met een maximale looptijd van vijf jaar. Het doel van het statuut is het scheppen van een formeel kader waarbinnen onze financierings- en beleggingsactiviteiten moeten plaatsvinden. Het geeft een formele inbedding van de treasury-activiteiten binnen onze primaire activiteiten. We voldoen met het actualiseren van het treasurywet aan de ‘regeling financiële derivaten Wet marktverordening gezondheidszorg’.

In 2023 hadden we ons periodiek overleg met het Waarborg Fonds voor de Zorgsector en huisbankier ABN Amro. Onderwerp van gesprek waren de financiële stand van zaken van het ziekenhuis, de liquiditeitspositie en duurzaamheid. De in de overeenkomst opgenomen (financiële en niet financiële) convenanten worden periodiek nauwlettend gemonitord. We voldoen op dit vlak aan de eisen die de externe financiers stellen.

## 7.6 Financiële instrumenten

Voor de financiering van de nieuwbouw zijn vijf leningen afgesloten in de periode van 2008 t/m 2011 met een totale hoofdsom van € 340 miljoen. Twee leningen met een hoofdsom van € 140 miljoen zijn geborgd door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ). De rentelastperiode bij deze leningen is gelijk aan de looptijd. Eén lening met een hoofdsom van € 100 miljoen kent eveneens geen renteherziening. Bij twee ultimo 2011 gesloten leningen is sprake van een variabel rentepercentage gedurende de gehele looptijd.

De driemaands Euribor vormt hierbij de basis voor de renteberekening. Wij hebben afgeleide financiële instrumenten om rentefluctuaties te beheersen. Het renterisico van de hier genoemde leningen is afgedekt door middel van een renteswap.

## 7.7 Bedrijfsopbrengsten

In 2023 waren onze bedrijfsopbrengsten vrijwel geheel gebaseerd op de gerealiseerde DBC-productie tot het niveau van het met de zorgverzekeraars afgesproken omzetplafond. Met alle verzekeraars is in 2023 een afspraak tot stand gekomen over 2024. Een kleiner deel van de financiering werd verzorgd door beschikbaar gestelde subsidies door het Zorginstituut en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en door opbrengsten uit dienstverlening aan derden.

## 7.8 Financiële vooruitblik 2024

Voor 2024 is een sluitende begroting opgesteld. In deze begroting zit nog een aantal onzekerheden dat gezien de ontwikkelingen in de sector en de wereld in het algemeen een wezenlijke impact kunnen hebben. De voornaamste risico's en onzekerheden zijn:

Risico	Effect	Beheersing
Personeelslasten	Stijgende kosten	Door de afgesloten CAO zijn de personeelslasten aanzienlijk gestegen. Deze kostenstijging wordt in 2024 niet volledig gecompenseerd door de stijging van de tarieven. Een deel van deze stijging wordt pas bij de nacalculatie in 2025 gecompenseerd. In de tussentijd moet dit effect worden opgevangen door het JBZ. Tevens is het door de krappe arbeidsmarkt noodzakelijk om externe medewerkers in te huren, wat aanvullende kosten met zich mee brengt. Ook blijft het verzuimpercentage boven de norm wat wederom leidt tot aanvullende inhuur.
Inflatie	Stijgende kosten	Door de hoge inflatiecijfers van 2022 en 2023 zijn de materiele kosten fors gestegen. In de begroting 2024 is rekening gehouden met de geraamde inflatie volgens de NZA. De werkelijke stijging van de materiele kosten van het JBZ kan afwijken van de geraamde inflatie.

Niet behalen productie 2024/ asymmetrische productie- ontwikkeling tussen verzeke- raars	Inkomsten dalen	Voor 2024 is in samenspraak met de BSC het proces om te komen tot een productiebegroting gewijzigd. Door deze proceswijziging is het risico op het afwijken van de daadwerkelijke productie 2024 groter dan in andere jaren. Tevens zagen we in 2023 meer verschuiving in de ontwikkeling van productie tussen verzekeraars, waardoor er een groter risico bestaat dat gemaakte afspraken minder passend zijn.
Niet realiseren van het ombuigingsprogramma 2024	Begroot resultaat wordt niet behaald	In de begroting 2024 is een ombuiging opgenomen om het gewenste positieve resultaat te kunnen behalen. Het risico bestaat dat de plannen die gemaakt zijn om deze ombuiging te realiseren niet (tijdig) worden gerealiseerd.

**Tabel 2** Voornaamste risico's en onzekerheden

Middels maandelijkse monitoring van de ontwikkeling in kosten en productie worden bovenstaande risico's gevolgd en kan er indien nodig tijdig worden bijgestuurd.



Meer regie voor patiënten  
door hen zelf thuis te laten  
meten en op afstand te  
monitoren

## 8 VOORUITBLIK 2024

In 2024 gaan we verder met het realiseren van ons gewaagd doel en werken we tegelijkertijd aan de zorg van morgen; aan zorg die bij onze patiënten past. We werken nog beter samen in het team rondom de patiënt (binnen het JBZ en met onze collega's in de regio) en zijn kritisch op welke zorg passend is. Daarnaast zorgen we ervoor dat meer van onze patiënten zelf de regie kunnen nemen door onder meer (nieuwe) technologieën te omarmen. Bijvoorbeeld door patiënten thuis zelf metingen te laten doen en hen op afstand te monitoren.

### 8.1 Toekomstbestendig zorgaanbod

In 2024 is ook van belang dat we het zorgaanbod van het JBZ (spoedzorg, planbare zorg, hoogcomplexiteit, chronische zorg, etc.) toekomstbestendig maken. We kijken daarom in dit jaar of ons zorgaanbod aansluit bij wat onze patiënten nodig hebben én of het aansluit bij de ambities van onze professionals. Daarbij zijn we alert op ontwikkelingen om ons heen, bijvoorbeeld als het gaat om volumennormen voor hoogcomplexiteit. De samenwerking met onze collega's in de regio (zorg, welzijn, onderwijs en wonen) en met andere ziekenhuizen in het land is een cruciale voorwaarde voor het kunnen bieden van toekomstbestendige zorg.

### 8.2 Digitaal tenzij

(Nieuwe) technologieën helpen ons om onze zorg toekomstbestendig te maken. Voor 2024 geldt dat we 'digitaal tenzij' werken. Dit betekent dat we onze processen aanpassen zodat er eind 2024 op alle afdelingen een duidelijke groei van 20% in digitale communicatie (e-consult/meekijkconsult, verwijzingen/overdrachten) is behaald en we aantoonbaar veel minder op papier versturen. We streven daarbij naar vergelijkbare (digitale) processen op alle afdelingen, zodat deze begrijpelijk zijn voor patiënten die met verschillende afdelingen in ons ziekenhuis te maken hebben. Voor patiënten die moeite hebben met digitale middelen, hebben we extra aandacht. Hen bieden we informatie aan in een andere vorm.

### 8.3 Zorg voor de JBZ'ers

In 2024 zetten we maximaal in op het behouden, aantrekken en slimmer inzetten van JBZ'ers. We leiden voldoende mensen op, bieden veel ruimte voor ontwikkeling en benutten talenten nog beter. Ook op het gebied van onderzoek; door JBZ'ers met een wetenschappelijke ambitie ruimte te bieden op dit vlak, wordt bijgedragen aan het wetenschappelijk klimaat van het JBZ.

Om méér patiënten de zorg te kunnen bieden die bij hen past en het werkplezier te behouden, denken we na over de inzet van JBZ'ers. Dat betekent dat we de kennis en vaardigheden meer organiseren in het team rondom de patiënt, in plaats van per individu. Waar het kan en JBZ'ers het willen, gaan we in 2024 flexibeler werken. Dat betekent ook dat we, waar we kunnen, in 2024 de administratielast verlagen of op z'n minst niet verhogen.

### 8.4 Gezonde bedrijfsvoering

Het realiseren van passende zorg vereist een solide basis en een bedrijfsvoering die op orde is. In 2024 hebben we hier extra aandacht voor. De beperkte personele en financiële middelen zetten we zo effectief mogelijk in. Dit vraagt om het maken van JBZ-brede keuzes, om creativiteit, flexibiliteit en vertrouwen in elkaar.

In 2024 investeren we in het realiseren van de zorg van morgen. Denk daarbij aan 'digitaal tenzij', thuismonitoring en bovenformatief opleiden. Tegelijkertijd moeten we scherp zijn op onze inkomsten en kosten. Bijvoorbeeld door onze productie JBZ-breed op peil te houden en de inzet van uitzendkrachten terug te brengen. Gezien de groeiende zorgvraag in combinatie met een krapte op de arbeidsmarkt, is dit niet eenvoudig. JBZ-breed is de verwachting dat we in 2024 opnieuw voor een financiële uitdaging komen te staan. Onder meer door de financiële gevolgen van prijsstijgingen (inflatie) en de nieuwe CAO. We gaan hier JBZ-breed mee aan de slag, bijvoorbeeld door een efficiën-

tere inrichting van de kliniek en de inzet van transformatiemiddelen voor vernieuwingen in de zorg. Ook evalueren we in 2024 of de capaciteitsverdeling nog aansluit bij de veranderende zorgvraag (zorgzwaarte) en bij de ontwikkelingen in onze omgeving.

Tenslotte hebben we in 2024 nog meer aandacht voor duurzaamheid. De wereld waarin wij leven is medebepalend voor onze gezondheid. Wij zullen daarom ook moeten nadenken over onze rol in het vervuilen van de wereld en hoe we die kunnen verkleinen. Er is al een aantal greenteams enthousiast aan de slag met het groener maken van ons ziekenhuis. De ingezette ontwikkelingen zetten we in 2024 door!

## DEEL II      Verslag raad van toezicht



## 9 Verslag Raad van Toezicht

### Voorwoord

De raad van toezicht heeft in 2023 met veel waardering toegezien op het JBZ. Mede ingegeven door het Integraal Zorg Akkoord, is het JBZ volop in beweging. Er is doorgepakt op een breed aantal ontwikkelingen, zoals op het gebied van kunstmatige intelligentie en regionale thuismonitoring, altijd met belang van de patiënten en het personeel centraal. Als raad van toezicht spreken wij onze waardering uit aan alle JBZ-ers die dit mogelijk maakten!

2023 was voor het JBZ een belangrijk overgangsjaar naar een nieuwe raad van bestuur. De raad van toezicht heeft veel aandacht besteed aan een gedegen wervings- en selectieproces met brede betrokkenheid vanuit de organisatie. De (zorg)professionals van het JBZ verdienen immers een bestuur dat bij het ziekenhuis past. Een bestuur dat een goede verbinding tot stand weet te brengen tussen de strategie van het ziekenhuis, de patiënt, de ontwikkeling van de organisatie en het beschikbare talent.

Wij zijn ervan overtuigd dat de nieuwe bestuurders, samen met alle JBZ-ers, het volgende hoofdstuk van onze strategie die gericht is op gezondheidswelzijn zullen vormgeven.



### Raad van toezicht

van links naar rechts:

dhr. Drs. R. (Ruben) Wenselaar, mw. Drs. M.H. (Mirjam) van Velthuisen-Lormans, dhr. ir. J.J. (Hans) de Jong, mw. Drs. S.M. (Sandra) Mulder, mw. Drs. M.E. (Marien) van der Meer, dhr. drs. J.J. (Johan) Dorresteijn, mw. Prof. Dr. A.M. (Anne) Stiggelbout.

### 9.1 Samenstelling raad van toezicht

Leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen na een hernieuwde afweging voor nog een termijn van vier jaar worden herbenoemd. Per 1 januari 2023 hebben wij afscheid genomen van Herman Bol – die zijn maximale zittingstermijn bereikte. In tabel 1 is een overzicht opgenomen van alle leden raad van toezicht in december 2023. Een beschrijving van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht (per december 2023) is in tabel 1 opgenomen.

Beroep/hoofdbetrekking	Nevenfuncties
<p><b>ir. J.J. (Hans) de Jong</b>, voorzitter raad van toezicht en voorzitter selectie- en benoemingscommissie</p> <p>Voorheen president Philips Nederland</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid raad van commissarissen Philips Nederland</li><li>• Lid raad van commissarissen Shell Nederland</li><li>• Voorzitter raad van commissarissen HightechXL</li><li>• Voorzitter raad van toezicht NEXTGEN High Tech</li><li>• Voorzitter raad van toezicht Nationaal monument Kamp Vught</li><li>• Lid raad van toezicht Platform Talent voor Techniek (PTvT)</li><li>• Voorzitter raad van toezicht Petje af (weekendscholen)</li><li>• Bestuurslid Impact040 Eindhoven</li><li>• Bestuurslid Universitair Fonds TUE</li><li>• Voorzitter programma adviesraad 'Brug' VNO NCW</li><li>• Voorzitter dagelijks bestuur Pact Woensel Zuid Eindhoven</li></ul>

<p><b>prof. dr. A.M. (Anne) Stiggelbout</b>, lid raad van toezicht en voorzitter auditcommissie kwaliteit en veiligheid</p> <p>Hoogleraar Medische Besliskunde, Leids Universitair Medisch Centrum; Hoogleraar Erasmus School of Health Policy and Management</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Stichting Metromapping Foundation</li> </ul>
<p><b>drs. S.M. (Sandra) Mulder</b>, vice voorzitter raad van toezicht en lid auditcommissie kwaliteit en veiligheid</p> <p>Anesthesioloog (niet meer praktiserend); zelfstandig adviseur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van toezicht Gelre Ziekenhuis, Apeldoorn</li> <li>• Lid raad van toezicht Sint Maartenskliniek, Nijmegen</li> <li>• Arbitrer Scheidsgerecht Gezondheidszorg</li> </ul>
<p><b>drs. J.J. (Johan) Dorresteijn</b>, lid raad van toezicht, lid auditcommissie kwaliteit en veiligheid, lid selectie- en benoemingscommissie en (tijdelijk) lid auditcommissie Financiën</p> <p>Voorheen lid Raad van Bestuur Maasstad Ziekenhuis Rotterdam</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van toezicht Vidente</li> <li>• Lid raad van toezicht Nederlandse Brandwonden Stichting</li> <li>• Voorzitter raad van commissarissen Corporate Travel Clinic Erasmus MC</li> <li>• Voorzitter DvB foundation</li> <li>• Auditor voor zorgbestuurders voor de NVZD (tot april 2023)</li> </ul>
<p><b>drs. M.H. (Mirjam) van Velthuisen-Lormans</b>, lid raad van toezicht, voorzitter auditcommissie financiën en lid selectie- en benoemingscommissie</p> <p>Lid raad van bestuur (CFO) Prorail</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van toezicht Nictiz</li> <li>• Lid Curatorium Nijenrode</li> <li>• Lid raad van toezicht Spoorwegmuseum</li> </ul>
<p><b>drs. M.E. (Marien) van der Meer</b>, lid raad van toezicht en lid auditcommissie financiën</p> <p>Lid college van bestuur TU Delft</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice voorzitter bestuur Bachkoor Holland</li> </ul>
<p><b>drs. R. (Ruben) Wenselaar</b>, lid raad van toezicht en lid auditcommissie financiën</p> <p>Voorheen voorzitter raad van bestuur Menzis</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-voorzitter raad van toezicht HAN</li> <li>• Voorzitter bestuur InEen</li> <li>• Voorzitter Audit Advies Commissie CIZ (sinds 1 mei 2023)</li> <li>• Lid raad van commissarissen De Alliantie</li> <li>• Lid raad van commissarissen / raad van toezicht ANWB bv en vereniging ANWB</li> </ul>

**Tabel 4** Leden raad van toezicht en hun (neven)functies

## 9.2 Werkwijze van de raad van toezicht

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene zaken binnen de stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis. Bij de uitoefening van haar taak houdt de raad van toezicht zich aan de Governancecode Zorg 2022. Dit is vertaald in de statuten, het reglement en de visie op toezicht, die zijn gepubliceerd op [www.jeroenboschziekenhuis.nl](http://www.jeroenboschziekenhuis.nl).

De raad van toezicht kent een auditcommissie financiën, een auditcommissie kwaliteit en veiligheid en (bij vacatures in de raad van toezicht of de raad van bestuur) een selectie- en benoemingscommissie. In 2023 hebben de raad van toezicht en de raad van bestuur viermaal een reguliere plenaire vergadering gevoerd over interne aangelegenheden en externe ontwikkelingen. Om de wisselingen in de raad van bestuur en de raad van toezicht te stroomlijnen heeft daarnaast een aantal keer tussentijds plenair overleg plaatsgevonden. De auditcommissies hebben in 2023 beiden viermaal vergaderd. De selectie- en benoemingscommissie is (in wisselende samenstellingen) actief geweest voor de vacatures binnen de raad van bestuur.

Tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht is een groot aantal onderwerpen aan bod gekomen, waaronder:

### 9.2.1 Strategie en organisatie

Naast het bespreken van een aantal vaste agendapunten, zoals ontwikkelingen op het gebied van strategie en innovatie (werkagenda 2023 en 2024) en het jaarkompas (kaderbrief) werden onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- Landelijke ontwikkelingen vanuit het Integraal Zorgakkoord
- Samenwerking in de regio met partners in het zorg-/sociaal domein 's-Hertogenbosch e.o.
- Hoogcomplex, laagvolume zorg in het JBZ in relatie tot volumennormen oncologie en vaatchirurgie
- lan van aanpak operatiecentrum (naar aanleiding van lange wachtlijsten)
- Benoemingen nieuwe (interim) leden raad van bestuur

### 9.2.2 Bedrijfsvoering

Naast het bespreken van een aantal vaste agendapunten, zoals het meerjarenperspectief, de begroting, de ontwikkeling van het financiële resultaat en de productie, de omzet, de jaarrekening en het accountantsverslag werden onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- Cybersecurity
- Gunstbetoon
- Huisvesting

### 9.2.3 Kwaliteit en veiligheid

Naast het bespreken van een aantal vaste agendapunten, zoals de rapportages van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, analyses van de meldingen van Onverwacht Ernstige Gebeurtenissen en resultaten op de kwaliteitsindicatoren werden onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- Wachttijden Beeldvormende Technieken
- Samenwerking op het gebied van interventieradiologie met het Antonius ziekenhuis
- JCI heraccreditatie 2023

## 9.3 Bestuurlijke continuïteit

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor een goed samengesteld en goed functionerend bestuur. Het JBZ heeft in 2023 verschillende wisselingen gekend. Om dit in goede banen te leiden heeft de raad van toezicht extra aandacht gehad voor contacten met het bestuur BSC, bestuur verpleegkundige staf, ondernemingsraad, cliëntenraad en het management.

Begin 2023 bestond de raad van bestuur uit Pieter de Kort en Sander Gerritsen, als respectievelijk voorzitter raad van bestuur ad interim en lid raad van bestuur ad interim. Per 11 april 2023 werd Pieter de Kort opgevolgd door Relinde Weil als voorzitter raad van bestuur van het JBZ. In nauwe afstemming met Relinde Weil is de raad van toezicht vervolgens gestart met de procedure om te komen tot een definitieve invulling van de vacature van lid raad van bestuur bij het JBZ. Per 1 december 2023 werd Tamara Kroll benoemd als lid raad van bestuur van het JBZ. Daarmee zijn de vacatures binnen de raad van bestuur ingevuld. In verband met het vertrek van Sander Gerritsen per 1 oktober 2023, is Jules de Vet aangesteld als lid raad van bestuur a.i. voor de tussenliggende periode.

## 9.4 Relatie met belanghebbenden

De raad van toezicht laat zich informeren door de raad van bestuur, maar ook door de medezeggenschapsorganen van het JBZ. Een delegatie van de raad van toezicht heeft in 2023 deelgenomen aan een overlegvergadering van de raad van bestuur met de ondernemingsraad (twee keer), verpleegkundige staf en cliëntenraad. Ook is aangesloten bij het tweejaarlijks overleg tussen cliëntenraad en vertegenwoordigers van patiëntenverenigingen.

Als strategische partners van de raad van bestuur hebben het bestuur van de Bossche Specialisten Coöperatie (BSC) en het bestuur van de verpleegkundige staf een bijzondere relatie met de raad van toezicht. Eenmaal per jaar vindt een tweedaagse retraitebijeenkomst plaats waarbij de raad van bestuur, raad van toezicht, bestuur BSC en verpleegkundige staf de strategische koers van het JBZ bespreken. Het onderwerp van de retraite in 2023 was Artificial Intelligence (AI), in de zorg en in het JBZ.

De raad van toezicht nodigt medewerkers, managers en medisch specialisten uit om in de reguliere vergadering specifieke projecten of onderwerpen toe te komen lichten. Daarnaast leggen de leden van de raad van toezicht met enige regelmaat werkbezoeken af in het ziekenhuis en wordt deelgenomen aan relevante activiteiten / bijeenkomsten. Zo werd in 2023 onder meer een bezoek gebracht aan de IC en deelgenomen aan de 'Herfstboostcamp' (een bijeenkomst waarin medewerkers werden uitgenodigd om mee te denken over zorgvernieuwingen in het JBZ) en het 'Verbindingsoverleg Zorg die bij je past' (een bijeenkomst over het Integraal Zorgakkoord en de aanpak binnen het JBZ).

### 9.5 Permanente reflectie en ontwikkeling

Om de toezichthoudende functie in een dynamische zorgsector goed te kunnen vervullen, is reflectie en ontwikkeling binnen de raad van toezicht van groot belang. Een overzicht van de gevolgde bijscholingsmomenten door leden raad van toezicht (per december 2023) is in tabel 2 opgenomen. In 2023 werd daarnaast een zelfevaluatie uitgevoerd door de raad van toezicht, die ditmaal werd begeleid door Phyleon, een onafhankelijke externe deskundige. Belangrijkste aandachtspunten die uit deze zelfevaluatie naar voren kwamen, waren:

- Opbouwen relatie tussen (nieuwe) raad van bestuur en raad van toezicht.
- Doorontwikkelen van de raad van toezicht als team en de gemeenschappelijke visie op toezicht.
- Effectief inzetten van de kwaliteiten en beschikbare tijd van de leden raad van toezicht.

Bij gelegenheid van de jaarlijkse evaluatie van de raad van toezicht, vindt normaal gesproken ook de evaluatie van het functioneren van de raad van bestuur plaats. Gezien de wisselingen in het bestuur, heeft het jaargesprek met de bestuurders, in 2023 niet plaatsgevonden. Met de (interim) bestuurders is uiteraard wel veelvuldig contact geweest om de bestuurlijke situatie in het JBZ te monitoren. Het formele jaargesprek met Relinde Weil is gepland begin 2024, als zij een jaar in dienst is.

Naam	Seminar/congres/bijbscholing
ir. J.J. (Hans) de Jong	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KPMG Zomersessie voor Commissarissen</li> <li>• Hospital Leadership Academy</li> </ul>
prof. dr. A.M. (Anne) Stiggelbout	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NZa wetenschapsdag 2023 Utrecht</li> <li>• Werkconferentie OncoWest Den Haag</li> <li>• Congres Governance in een complex zorglandschap</li> <li>• Landelijke werkbijeenkomst: Samen beslissen – zo doe je dat! Utrecht</li> <li>• Symposium 'Op weg naar gelijkheid in de zorg'. Rotterdam</li> <li>• Kennisproeverij Innoveren om te transformeren</li> <li>• Healthcare in Shape. A transdisciplinary symposium on designing for health Delft</li> </ul>
drs. S.M. (Sandra) Mulder	•
drs. J.J. (Johan) Dorresteijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Congres Samenwerken met de mantelzorg</li> <li>• Congres Ouderengeneeskunde in de eerste lijn</li> </ul> Havensymposium
drs. R. (Ruben) Wenselaar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NVTZ Advanced leiderschap programma goed toezicht 2023 editie 2</li> <li>• Zorginnovatiereis Barcelona</li> <li>• Voorzitter Audit Advies Commissie CIZ (sinds 1 mei 2023)</li> </ul>
drs. M.E. (Marien) van der Meer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CFO 8e Forum INSEAD 2023 +</li> <li>• INSEAD International Directors Programme 63 2023/2024</li> <li>• Zorgtafel – Van Doorne – gastspreker George Smit</li> </ul>

drs. M.H. (Mirjam) van Velthuisen-Lormans

- CFO Advanced Programma 2023, CFO Forum
- EY Roundtable Discussion on sustainability and business climate
- Trans Formatie Express, DialoogHuys

**Tabel 5** Gevolgde bijscholingsmomenten door leden raad van toezicht

---

#### Uitgangspunten van de verslaggeving

Wij vinden het belangrijk om als maatschappelijke organisatie verantwoording af te leggen aan de samenleving over de wijze waarop wij de cyclus van beleid, inspanningen, prestaties en bijstelling van beleid vormgeven. Dat hebben we de afgelopen jaren via de website, DIGIMV en de jaarrekening gedaan. En nu na een aantal jaren van afwezigheid hebben we weer een jaarverslag opgesteld, dat voldoet aan de eisen zoals opgenomen in RJ 400.

Het oordeel van de accountant bij de jaarrekening is weergegeven in de bijgevoegde controleverklaring. Dit jaarverslag wordt samen met de jaarrekening gepubliceerd op de website [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl) en op de eigen website [www.jeroenboschziekenhuis.nl](http://www.jeroenboschziekenhuis.nl).

In dit jaarverslag gaat het over het (boek)jaar 2023 van rechtspersoon Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis. Hoewel de Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis meerdere buitenpoliklinieken heeft, is de administratie ingericht als ware de Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis één locatie. De aan de Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis gelieerde rechtspersonen zijn in de jaarrekening vermeld. Het betreft rechtspersonen waarin het Jeroen Bosch Ziekenhuis in meer of mindere mate een belang heeft.



## DEEL III      Jaarrekening

**10.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023**

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1 Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		9.711.102	11.348.403
2 Immateriële vaste activa in uitvoering		1.950	150.459
Totaal immateriële vaste activa		<u>9.713.052</u>	<u>11.498.862</u>
II Materiële vaste activa	2		
1 Bedrijfsgebouwen en -terreinen		171.420.725	173.559.956
2 Machines en installaties		41.379.880	48.171.710
3 Andere vaste bedrijfsmiddelen		44.353.913	47.304.484
4 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		5.782.489	513.840
Totaal materiële vaste activa		<u>262.937.007</u>	<u>269.549.990</u>
III Financiële vaste activa	3		
1 Andere deelnemingen		-	45.529
2 Overige effecten		842.561	842.561
3 Overige vorderingen		7.610.847	8.887.394
Totaal financiële vaste activa		<u>8.453.408</u>	<u>9.775.484</u>
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1 Gereed product en handelsgoederen		3.775.308	3.166.641
Totaal voorraden		<u>3.775.308</u>	<u>3.166.641</u>
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	5.037.777	36.900.722
III Vorderingen	6		
1 Op handelsdebiteuren		44.276.370	40.217.799
2 Op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		76.308	28.140
3 Overige vorderingen		28.627.028	28.123.331
4 Overlopende activa		2.432.750	2.083.779
Totaal vorderingen		<u>75.412.456</u>	<u>70.453.049</u>
IV Liquide middelen	7	127.413.593	86.402.962
<b>C Totaal activa</b>		<u>492.742.601</u>	<u>487.747.710</u>

**10.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023**  
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigen vermogen</b>	<b>8</b>		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		800.463	800.463
II Overige reserves		134.756.338	128.993.450
Totaal eigen vermogen		<u>135.556.801</u>	<u>129.793.913</u>
<b>E Overige voorzieningen</b>	<b>9</b>	19.507.503	16.741.727
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	<b>10</b>		
1 Schulden aan banken		198.900.008	207.800.007
2 Overige langlopende schulden		10.387.446	13.606.353
Totaal langlopende schulden		<u>209.287.454</u>	<u>221.406.360</u>
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	<b>11</b>		
1 Schulden aan banken		10.082.528	10.154.016
2 Vooruit ontvangen op bestellingen		226.276	634.696
3 Schulden aan leveranciers en handelskredieten		15.266.244	11.714.972
4 Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		11.939.766	14.362.890
5 Belastingen en premies sociale verzekeringen		18.741.226	16.761.024
6 Schulden ter zake van pensioenen		5.614.478	5.681.627
7 Overige schulden		64.483.947	58.460.107
8 Overige passiva		2.036.378	2.036.378
Totaal kortlopende schulden		<u>128.390.843</u>	<u>119.805.710</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u>492.742.601</u>	<u>487.747.710</u>

10.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	14		
Zorgverzekeringswet		447.789.309	433.672.558
Wet langdurige zorg		491.399	240.976
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies		4.604.846	4.642.534
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		25.312.346	19.066.023
Baten uit onderaanneming		34.412.602	36.915.445
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		2.036.378	2.036.378
		<u>514.646.880</u>	<u>496.573.914</u>
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	15	<u>13.995.351</u>	<u>13.941.875</u>
<b>Netto omzet</b>		<u>528.642.231</u>	<u>510.515.789</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	16	<u>762.511</u>	<u>615.551</u>
		762.511	615.551
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>529.404.742</b>	<b>511.131.340</b>
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	17	74.047.284	71.220.545
Lonen en salarissen	18	196.261.193	188.250.807
Sociale lasten	18	28.863.336	27.671.219
Pensioenlasten	18	16.980.495	17.173.790
Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa	19	27.197.915	26.353.813
Overige bedrijfskosten	20	<u>171.516.957</u>	<u>165.044.050</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>514.867.180</u>	<u>495.714.224</u>
Financiële baten en lasten	21	<u>8.774.674</u>	<u>11.683.158</u>
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>		<u>5.762.888</u>	<u>3.733.958</u>
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u><u>5.762.888</u></u>	<u><u>3.733.958</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		<u>2023</u>	<u>2022</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Overige reserves		<u>5.762.888</u>	<u>3.733.958</u>
		<u><u>5.762.888</u></u>	<u><u>3.733.958</u></u>

## 10.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023	2022
		€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten		14.537.562	15.417.116
Aanpassingen voor :			
- afschrijvingen	19	27.197.915	26.353.813
- mutaties voorzieningen	9	2.765.776	2.267.890
Garantieregeling kapitaallasten	11	<u>-2.036.378</u>	<u>-2.036.378</u>
		27.927.313	26.585.325
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	-608.667	367.090
- mutatie onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	5	31.862.945	4.866.083
- debiteuren en overige vorderingen	6	-4.886.172	1.771.942
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	<u>6.869.429</u>	<u>11.783.664</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		33.237.535	18.788.779
Betaalde/ontvangen interest	21	<u>-8.763.091</u>	<u>-11.767.740</u>
		-8.763.091	-11.767.740
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<u>66.939.319</u>	<u>49.023.480</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings immateriële vaste activa	1	-1.716.369	-663.058
Investerings materiële vaste activa	2	-15.520.759	-19.941.894
In gebruikname activa in uitvoering	2	148.509	685.892
Overige mutaties financiële vaste activa	3	<u>90.578</u>	<u>205.696</u>
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-16.998.041	-19.713.364
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Aflossing langlopende schulden	10	-8.899.999	-8.900.000
Waardevermeerdering derivaat	10	<u>-30.648</u>	<u>-32.395</u>
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		-8.930.647	-8.932.395
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<u>41.010.631</u>	<u>20.377.721</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>			
Stand geldmiddelen per 1 januari	7	86.402.962	66.025.241
Stand geldmiddelen per 31 december	7	<u>127.413.593</u>	<u>86.402.962</u>
Mutatie		<u>41.010.631</u>	<u>20.377.721</u>

Er is gebruikt gemaakt van de indirecte methode.



## 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 10.4.1 Algemeen

#### **Algemene gegevens**

Het Jeroen Bosch Ziekenhuis (JBZ) is statutair en feitelijk gevestigd aan de Henri Dunantstraat 1 te 's-Hertogenbosch en is geregistreerd onder KvK-nummer 41084046 en heeft als belangrijkste activiteiten:

Het als geïntegreerd medisch specialistisch bedrijf voorzien in de behoeften aan onderzoek, behandeling, verpleging en verzorging van personen, die om enigerlei reden medische, verpleegkundige of verloskundige bijstand, danwel enige andere daarmee verband houdende hulp behoeven, en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de meest ruime zin. Het verzorgen van opleidingen in de gezondheidszorg voor zowel medische specialisten als ook verpleegkundig, paramedische en andere medische beroepen.

#### **Groepsverhoudingen**

JBZ staat aan het hoofd van een groep. De verbonden stichtingen en vennootschappen zijn niet in de consolidatie betrokken op grond van artikel 2:407 lid 1 BW (gezamenlijke betekenis te verwaarlozen op het geheel). De jaarrekening bestaat hierdoor uit de enkelvoudige cijfers JBZ.

#### **Verslaggevingsperiode**

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

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

De jaarrekening 2023 is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn en de stellige afspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Dit is gebaseerd op de omvang van het eigen vermogen van € 135.556.801 een solvabiliteit van 27,5% (2022: 26,6%) en een sterke liquiditeitspositie.

Het JBZ heeft haar leningenportefeuille, bestaande uit langlopende leningen, volledig belegd bij ABN AMRO ter financiering van de nieuwbouw in 2011. Gezien het langlopende karakter van deze financieringsovereenkomst is het renterisico gefixeerd. Voor 2023 is voldaan aan de voorwaarden die zijn opgenomen in het bankconvenant.

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of het JBZ haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2023 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Vergelijking met vorig jaar**

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

#### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- Baten zorgverzekeringswet als gevolg van een complexe toerekening van plafondafspraken met zorgverzekeraars;
- De waardering van de (im) materiële vaste activa, eventuele bijzondere waardeverminderingen en bepaling van de levensduur;
- De schatting van de verdisconteringsrente van de voorzieningen.

#### 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

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

Alle transacties met verbonden partijen hebben onder normale marktvoorwaarden plaatsgevonden.

JBZ heeft de volgende verbonden stichtingen en vennootschappen niet in de consolidatie opgenomen vanwege de te verwaarlozen betekenis op het geheel (artikel 2:407 lid 1 BW):

- JBZ Cleancare B.V., vestigingsplaats 's-Hertogenbosch

Kernactiviteiten: het verlenen van facilitaire diensten en schoonmaakdiensten en het leveren van sanitaire voorzieningen aan het JBZ. Het resultaat in 2022 bedroeg € 101.555 negatief en het eigen vermogen per 31 december 2022 bedroeg € 12.282.

Bij alle groepsmaatschappijen heeft het JBZ overheersende zeggenschap.

De zelfstandige Stichting Vrienden van de Kapel en Stichting Vrienden van het Jeroen Bosch Ziekenhuis hebben een niet-juridische relatie met het JBZ.

## 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 10.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### *Activa en passiva*

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva is de verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan 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 al niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans, als een transactie met betrekking tot het actief of de verplichting niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van het Jeroen Bosch Ziekenhuis.

#### *Immateriële en materiële vaste activa*

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs (met uitzondering van de terreinen) onder aftrek van cumulatieve jaarlijkse afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vaste actief.

In het geval dat de belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De afschrijvingstermijnen van de vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische gebruiksduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met nihil restwaarde. Op bedrijfsterreinen, vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom: 10% - 20%;
- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0% - 2% - 2,5% - 5,25% - 10% - 20%;
- Machines en installaties: 5%;
- Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting: 5% - 10% - 20%;
- Materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen hierop: 0%.

#### *Financiële vaste activa*

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

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.

#### 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Indien er sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde, zijnde de indirecte opbrengstwaarde. Afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

Leningen aan deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

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

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

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. JBZ heeft geanalyseerd of er sprake is van een indicatie voor bijzondere waardevermindering van de vaste activa. Op basis van deze analyse is er geen sprake van een indicatie voor een bijzondere waardevermindering.

##### ***Vorraden***

Vorraden van de ziekenhuisapotheken zijn gewaardeerd tegen gemiddelde inkoopprijs van de voorgaande maand inclusief BTW. Vorraden van de poliklinische apotheek zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van FIFO-methode. De voorraden zijn gewaardeerd onder aftrek van een voorziening voor incurantheid of tegen lagere opbrengstwaarde. De lagere opbrengstwaarde van de voorraad gereed product en handelsgoederen is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

##### ***Onderhanden werk uit hoofde van DBC's en DBC-zorgproducten***

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's en DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's en DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar open stonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

## 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Debiteuren en overige vorderingen*

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief transactiekosten. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente-rente-inkomsten ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van ingeschatte risico's wegens oninbaarheid per balansdatum. De voorziening wordt collectief statisch bepaald en statisch getoetst.

### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de organisatie, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

### *Voorzieningen*

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 uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord al interestlast. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1% (2022: 1%).

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 medische aansprakelijkheid*

Deze voorziening is gevormd in verband met het eigen risico dat is verbonden aan de verzekering voor medische aansprakelijkheid. De voorziening is gewaardeerd tegen de waarde van de verwachte uitstroom van middelen.

### *Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De voorziening is aangevuld met de te betalen transitievergoeding afkomstig uit de Wet Werk en Zekerheid (WWZ).

### *Voorziening Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten*

Met ingang van 1 januari 2017 is het Jeroen Bosch Ziekenhuis eigen risico drager geworden voor de WGA. De kosten van instroom vanaf 2017 zijn hiermee voorzien.

### *Voorziening jubileumverplichtingen*

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

### *Voorziening Regeling Generatiebeleid*

De voorziening is gevormd op basis van het aantal verwachte deelnemers van het vastgestelde generatiebeleid.



## 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door het Jeroen Bosch Ziekenhuis gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening. Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### *Afgeleide financiële instrumenten*

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast.

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast, vindt eerste waardering plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst- en verliesrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting past de instelling de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst- en verliesrekening zijn verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst- en verliesrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Het Jeroen Bosch Ziekenhuis documenteert de hedgerelaties in specifieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er geen sprake is van overhedges. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer het JBZ niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd. De tot dat moment in het vermogen verantwoorde resultaten blijven in het eigen vermogen uitgesteld tot het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt.

Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, worden de in het eigen vermogen uitgestelde cumulatieve hedge-resultaten naar de winst- en verliesrekening gebracht.

### *Derivaten*

Het Jeroen Bosch Ziekenhuis maakt gebruik van een derivaat om het rente- en kasstroomrisico van een deel van de langlopende leningen af te dekken. Voor de verwerking, waardering en resultaatbepaling, past het Jeroen Bosch Ziekenhuis met betrekking tot dit derivaat kostprijs-hedge-accounting toe. De marktwaarde van het derivaat per 31 december 2023 is € 8.634.157 negatief (31 december 2022 was € 8.111.554 negatief).

#### 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### *Doelstellingen risicobeheer*

In het treasurystatuut van het Jeroen Bosch Ziekenhuis staan de kaders benoemd omtrent het beheersen van risico's. De financiële instrumenten voldoen aan die kaders. In het statuut is ter beheersing van het renterisico op zekere kasstromen het gebruik van afscherpende instrumenten toegestaan; de instrumenten zijn defensief van aard. Rente-instrumenten zullen alleen ingezet worden om toekomstige risico's te veranderen, verminderen of weg te nemen.

- Rentederivaten mogen alleen gesloten worden bij banken, die uit het aangaan van de transactie tenminste een A rating met outlookstable hebben, van één van de volgende erkende ratingbureaus: Moody's, Standard & Poors;
- Toegestaan zijn eenvoudige en transparante rente-instrumenten: renteswaps, renteswaption, rentecap en rentefloor of een combinatie hiervan;
- Het gebruik van rentederivaten is enkel toegestaan indien er sprake is van een volledige onderliggende waarde en dus getypeerd kan worden als een zogenaamde effectieve hedge;
- Rentederivaten worden prudent ingezet en alleen als ze kosten efficiënter zijn of andere aantoonbare voordelen hebben;
- De pricing bij het aangaan van rentederivaten wordt getoetst door een onafhankelijke instelling op marktconformiteit;
- Rentederivaten dienen een beschermend karakter te hebben voor het vermogen en resultaat van het Jeroen Bosch Ziekenhuis.

##### *Hedge-strategie*

De hedge-strategie is het risico van (toekomstige) stijging van de rentevoet af te dekken door middel van een derivaat.

##### *Type hedge*

Kostprijs-hedge-accounting op basis van individuele leningen. Kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast op basis van de aansluiting van de kritische kenmerken van de instrumenten met de financieringen. Deze kenmerken zijn terug te vinden in de originele contracten.

##### *Afgedekte positie*

Het Jeroen Bosch Ziekenhuis dekt de variabiliteit in kasstromen voortvloeiend uit toekomstige rentebetalingen gerelateerd aan huidige leningen af.

##### *Verstreckte leningen en overige vorderingen*

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

##### *Overige financiële verplichtingen*

Financiële verplichtingen worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieve-rentemethode.

##### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen. De reële waarde van derivaten waarbij collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de (Eonia) swapcurve, omdat door de uitwisseling het krediet- en liquiditeitsrisico worden verzacht. De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

## 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Schulden**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan een jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal een 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 de kortlopende schulden.

### 10.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

#### **Opbrengsten**

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de opbrengsten zijn verantwoord.

Opbrengsten uit leveringen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en verplichtingen met betrekking tot het eigendom zijn overgedragen.

#### **Subsidies**

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat het Jeroen Bosch Ziekenhuis zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

Subsidies ter compensatie van door het Jeroen Bosch Ziekenhuis gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt danwel in de periode waarin de opbrengsten zijn gederfd.

#### **Overige bedrijfsopbrengsten**

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

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

#### **Kosten van inkoop en materialen**

Onder kostprijs van de inkoop en materialen wordt verstaan de aan de omzet toe te rekenen directe- en indirecte kosten van de grond- en hulpstoffen berekend tegen fifo prijzen.

## 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Personeelskosten**

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

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekeningrekening 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 wordt 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 besteschatting 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 het Jeroen Bosch Ziekenhuis zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

### **Pensioenen**

Het Jeroen Bosch 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 het Jeroen Bosch Ziekenhuis. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Het Jeroen Bosch 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. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2023 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 106,3%. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

#### 10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Het Jeroen Bosch 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. Het Jeroen Bosch Ziekenhuis heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

##### **Honorariumkosten vrijgevestigd medisch specialisten**

Verantwoording van honorariumkosten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

##### **Huur en leasing**

Bij de stichting bestaan leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing.

Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

##### **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.

Rente dient te worden toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom, tenzij deze bij kwalificerende activa wordt geactiveerd in overeenstemming met alinea 273.204 tot en met 273.212 van de RJ.

Agio, disagio en aflossingspremies moeten als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden worden toegerekend.

Deze toerekening moet zodanig geschieden dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst- en verliesrekening wordt verwerkt en in de balans (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld wordt verwerkt. De nog niet in de winst- en verliesrekening verwerkte bedragen van het agio en de al in de winst- en verliesrekening verwerkte aflossingspremies dienen te worden verwerkt als verhoging van de schuld waarop ze betrekking hebben.

Aanbevolen wordt om de nog niet in de winst- en verliesrekening verwerkte bedragen van het disagio te verwerken als verlaging van de waardering van de schuld waarop ze betrekking hebben. Op grond van artikel 2:375 lid 5 BW is het toegestaan de disagio (zijnde het verschil tussen ontvangen en af te lossen bedragen) dat wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden te activeren in plaats van het in mindering te brengen op het af te lossen bedrag.

##### **Belastingen**

Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis verricht voor ten minste 90% kwalificerende zorgwerkzaamheden als bedoeld in de zorgvrijstelling ('werkzaamhedeneis'). Daarnaast wordt de behaalde winst alleen aangewend ten behoeve van een op grond van artikel 5, eerste lid, onderdeel c Wet Vpb vrijgesteld lichaam of een algemeen maatschappelijk belang (winstbestemmingseis). Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis voldoet hiermee aan de voorwaarden van de zorgvrijstelling voor de Vennootschapsbelasting.

##### **10.4.4 Grondslagen van kasstromen**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen. Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.



#### **10.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

##### **10.4.5 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.

##### **10.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT**

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

**10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023**

**ACTIVA**

**1. Immateriële vaste activa**

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	11.498.862	14.235.082
Bij: investeringen	1.716.369	663.058
Af: afschrijvingen	3.353.670	3.204.542
Af: in gebruikname van activa in uitvoering	148.509	194.736
Boekwaarde per 31 december	<u>9.713.052</u>	<u>11.498.862</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa wordt verwezen naar het overzicht onder 10.6.

**2. Materiële vaste activa**

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	269.549.990	272.435.076
Bij: investeringen	17.211.194	20.735.272
Af: afschrijvingen	23.824.177	23.129.202
Af: in gebruikname van activa in uitvoering	-	491.156
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>262.937.007</u>	<u>269.549.990</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa wordt verwezen naar het overzicht onder 10.7. Het JBZ heeft zich tegenover de bank en het Waarborgfonds voor de Zorgsector verbonden het eerste recht van hypotheek te geven op de nieuwbouw. Daarnaast heeft het JBZ zich tegenover de gemeente 's-Hertogenbosch verbonden hypotheek te geven op de bezoekersparkeergarage en de bijbehorende gronden.

## 10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## ACTIVA

## 3. Financiële vaste activa

	2023	2022
	€	€
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt :</i>		
Boekwaarde per 1 januari	9.775.484	11.285.914
Bij: kapitaalstortingen deelnemingen	-	-
Bij / Af: resultaat deelnemingen	-96.842	-202.486
Af: nieuwe/vervallen consolidaties	-	-
Af: amortisatie / marktwaarde derivaten	1.211.430	1.284.665
Af: afschrijving	20.068	20.069
Af: waardeverminderingen	-6.264	3.210
Af: verkoop deelneming	-	-
Af: aflossingen	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>8.453.408</u>	<u>9.775.484</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa wordt verwezen naar het overzicht onder 10.8.

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

	Verschaft kapitaal	Kapitaal- belang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>				
JBZ Clean Care B.V., 's-Hertogenbosch (2022)	9.180	51	-12.282	-101.555
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &lt;= 20%:</b>				
Onderlinge Waarborgmij. Centramed B.A., Zoetermeer (2022)	842.561	4	23.871.000	-1.267.000

**JBZ Clean Care B.V. te 's-Hertogenbosch**

Het JBZ heeft samen met Asito Participaties B.V. een besloten vennootschap opgericht met als doel facilitaire diensten en schoonmaakdiensten te verlenen en sanitaire voorzieningen te leveren. Het JBZ neemt voor 51% deel in de B.V. De hoogte van het eigen vermogen ultimo 2022 is negatief. De deelneming is derhalve voor 2023 op nihil gewaardeerd.

**Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A.**

Het JBZ heeft een minderheidsbelang van 4% in deze onderlinge waarborgmaatschappij. Centramed verzekert zorginstellingen voor het risico van medische aansprakelijkheid. Deze aandelen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingswaarde.

**Ledenrekening aansprakelijkheid**

De ledenrekening is door een aantal ziekenhuizen afgesloten bij een onderlinge verzekeringsmaatschappij. De deelnemende ziekenhuizen hebben, naast de reguliere verzekeringspremies, via de ledenrekening gezorgd voor een startkapitaal. De waarde van de ledenrekening is in 2023 gemuteerd in verband met een een bijschrijving van het resultaat (Eindstand 31 december 2023: € 21.541 negatief).

**Disagio lening**

Dit betreft het disagio op de in 2011 met de Nederlandse Waterschapsbank afgesloten lening van € 40.000.000 en wordt vanaf 2013 in 30 jaar afgeschreven.

**Amortisatie marktwaarde derivaten**

In overeenstemming met de verslaggevingsregels is de marktwaarde van de beëindigde derivaten verantwoord in de balans. Per 31 december 2023 betreft dit de verantwoording van een overlopend actief ad € 7,3 miljoen en overlopend passief ad € 7,6 miljoen. Deze balansposten zullen gedurende de resterende looptijd van de derivaten en de afgedekte positie de komende jaren verder afnemen.

10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

ACTIVA

4. Voorraden

**Toelichting:**  
Op de voorraden is geen voorziening voor incurantheid in aftrek gebracht.

5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€
Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten gereguleerd segment	50.100.464	46.458.722
Af: ontvangen voorschotten	45.062.687	9.558.000
Totaal onderhanden werk	5.037.777	36.900.722

**Toelichting:**  
Per balansdatum is er sprake van onderhanden, nog niet afgesloten DBC's / DBC-zorgproducten. Het onderhanden werk is bepaald op op basis van het tussentijds afgeleide product (opbrengstwaarde). De afgesloten DBC-zorgproducten zijn opgenomen in de post nog te factureren omzet DBC-zorgproducten onder de overige vorderingen.  
Gedurende 2023 zijn er voorschotten ontvangen van zorgverzekeraars voor de op dat moment openstaande nog niet gefactureerde DBC-zorgproducten.

6. Vorderingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€
<b>Overige vorderingen</b>		
Te ontvangen bedragen CB regeling	5.620.364	7.888.013
Nog te factureren omzet DBC's en DBC-zorgproducten	13.434.881	13.243.451
Overige vorderingen	9.571.783	6.991.867
Totaal overige vorderingen	28.627.028	28.123.331
<b>Overlopende activa</b>		
Overlopende activa	2.432.750	2.083.779
Totaal overlopende activa	2.432.750	2.083.779

**Toelichting:**  
In verband met COVID-19 zijn er met VWS en zorgverzekeraars passende financiële afspraken gemaakt middels een financieel vangnet voor de jaren 2020 tot en met 2022 (CB-regeling). De totale afwikkeling van de CB-regeling heeft per balansdatum nog niet plaatsgevonden.  
De vorderingen hebben een looptijd van < 1 jaar en de reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde.

10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

ACTIVA

**7. Liquide middelen**

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	127.407.864	86.397.776
Kassen	5.729	5.186
Totaal liquide middelen	<u>127.413.593</u>	<u>86.402.962</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar met uitzondering van een deposito ter hoogte van € 10 miljoen. Voor een toelichting op de gestelde zekerheden aan kredietinstellingen verwijzen wij u naar de toelichting bij Niet in balans opgenomen activa en verplichtingen.

PASSIVA

**8. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	800.463	800.463
Overige reserves	134.756.338	128.993.450
Totaal eigen vermogen	<u>135.556.801</u>	<u>129.793.913</u>

**Gestort en opgevraagd kapitaal**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Saldo per 1 januari	800.463	800.463
Bij: Resultaatbestemming	-	-
Bij: Overige mutaties	-	-
Saldo per 31 december	<u>800.463</u>	<u>800.463</u>

**Overige reserves**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Saldo per 1 januari	128.993.450	125.218.441
Bij: Resultaatbestemming	5.762.888	3.733.958
Bij: Overige mutaties	-	41.051
Saldo per 31 december	<u>134.756.338</u>	<u>128.993.450</u>

**Toelichting:**

Het resultaat wordt toegevoegd aan de overige reserves.

## 10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

## PASSIVA

<b>9. Overige voorzieningen</b>	<b>Saldo per</b>				<b>Saldo per</b>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>1-jan-23</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Vrijval</b>	<b>31-dec-23</b>
	€	€	€	€	€
Medische aansprakelijkheid	5.138.457	1.698.837	-959.505	-1.311.279	4.566.510
Langdurig zieken	1.578.236	1.083.093	-416.889	-408.258	1.836.182
WGA	7.741.034	2.180.530	-1.206.724	-	8.714.840
Jubileumverplichtingen	2.284.000	543.703	-316.703	-	2.511.000
Regeling Generatiebeleid	-	1.878.971	-	-	1.878.971
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>16.741.727</b>	<b>7.385.134</b>	<b>-2.899.821</b>	<b>-1.719.537</b>	<b>19.507.503</b>

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

	<b>31-dec-23</b>
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	481.658
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	19.025.845
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	6.745.883

**Toelichting:**

**Medische aansprakelijkheid:** vanaf 2000 is het JBZ eigenrisicodrager medische aansprakelijkheid. De voorziening is hiervoor op de vereiste hoogte gebracht en bepaald volgens de statische methode waarbij de lopende dossiers zijn beoordeeld.

**Langdurig zieken:** onder dit hoofd is ook opgenomen de voorziening voor arbeidsongeschiktheid voor bestaande verplichtingen. Dit is voor het in de toekomst doorbetalen van salaris aan personeelsleden die op de balansdatum arbeidsongeschikt zijn voor zover deze kosten niet verzekerd zijn, inclusief een eventuele transitievergoeding.

**Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten:** met ingang van 1 januari 2017 is het JBZ eigenrisicodrager geworden voor de WGA. De kosten van instroom vanaf 2017 zijn hiermee voorzien.

**Jubileumvoorziening:** dit betreft een voorziening voor toekomstig uit te keren jubileum-gratificaties aan het personeel op grond van de geldende CAO. Bij de berekening is rekening gehouden met een blijfkans en de leeftijd van het personeel.

**Regeling Generatiebeleid:** bestaat sinds 1 juli 2022. Met deze regeling kun je, als je voldoet aan de voorwaarden, vanaf 5 jaar voorafgaand aan je AOW-datum 80% gaan werken waarbij het JBZ 90% van je salaris doorbetaalt. Bij de berekening is uitgegaan van alle personeel in loondienst van het JBZ onder Cao-ziekenhuizen.

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

*De specificatie is als volgt :*

	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€
Schulden aan banken	198.900.008	207.800.007
Overige langlopende schulden	10.387.446	13.606.353
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>209.287.454</b>	<b>221.406.360</b>

*Het verloop van de schulden aan banken is als volgt weer te geven:*

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Stand per 1 januari	216.700.007	225.600.006
Af: aflossingen	8.899.999	8.899.999
<b>Stand per 31 december</b>	<b>207.800.008</b>	<b>216.700.007</b>
Af: kortlopend deel (onder kortlopende schulden)	8.900.000	8.900.000
<b>Stand langlopende schulden aan banken per 31 december</b>	<b>198.900.008</b>	<b>207.800.007</b>



**10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023**

**PASSIVA**

*Het verloop van de overige langlopende schulden is als volgt weer te geven:*

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Stand per 1 januari	16.896.748	20.258.631
Af: Garantieregeling kapitaallasten	2.036.378	2.036.378
Af: Derivaat	1.182.529	1.325.505
Stand per 31 december	<u>13.677.841</u>	<u>16.896.748</u>
Af: kortlopend deel (onder kortlopende schulden)	3.290.395	3.290.395
Stand per 31 december overige langlopende schulden	<u>10.387.446</u>	<u>13.606.353</u>
<i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de schulden als langlopend moet worden beschouwd:</i>		
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.)	12.190.395	12.190.395
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	209.287.454	221.406.360
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	165.692.109	175.450.192

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden aan banken wordt verwezen naar bijlage 10.9, overzicht langlopende schulden aan banken. De aflossingsverplichting in het komend boekjaar is verantwoord onder de kortlopende schulden.

De overige langlopende schulden betreffen de garantieregeling kapitaallasten ad € 4 miljoen en de marktwaarde van de overgesloten derivaten ad € 6,4 miljoen.

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

	<b>31-dec-23</b>	<b>31-dec-22</b>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt :</i>		
<b>Overige schulden</b>		
Nog te betalen salarissen	1.748.836	1.449.778
Vakantiegeld	8.379.992	7.976.532
Vakantiedagen en JUS-uren	1.997.786	1.939.621
Verplichtingen persoonlijk levensfase budget	31.945.722	31.188.549
Nog te betalen rente	908.177	896.594
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars	13.799.046	5.976.900
Overige schulden	4.824.439	3.993.340
Schulden inzake subsidies	879.949	5.038.793
Totaal overige schulden	<u>64.483.947</u>	<u>58.460.107</u>
<b>Overige passiva</b>		
Kortlopend deel vergoeding garantieregeling	<u>2.036.378</u>	<u>2.036.378</u>
Totaal overige passiva	2.036.378	2.036.378

**Toelichting:**

Er is sprake van een hogere terugbetalingsverplichting aan zorgverzekeraars in verband met een overschrijding van de afspraken voor schadelastjaren 2022 en 2023.

De rekening-courant faciliteit bij ABN AMRO Bank N.V. van JBZ bedraagt per 31 december 2023 € nihil (31 december 2022: € 25 miljoen). De debetrente is gebaseerd op het 1-maands Euribor met een marktopslag en een individuele opslag van - in totaal- 1,25 %. Daarnaast is het JBZ een bereidstellingsprovisie verschuldigd van 0,3 % over het niet opgenomen deel van het rekening-courantkrediet.

## 10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

### PASSIVA

De vergoeding uit hoofde van de garantieregeling kapitaallasten is gebaseerd op beleidsregel BR/CU-2142 van de NZa. De jaren 2013 tot en met 2016 zijn vastgesteld en ontvangen. Het totale bedrag van € 28.509.285 wordt in 14 jaar evenredig ten gunste van het resultaat gebracht vanaf 2013. Het langlopende deel van deze schuld is opgenomen onder de overige langlopende schulden.

De schulden hebben een looptijd van < 1 jaar en de reële waarde van de schulden benadert de boekwaarde.

### 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 85 % geconcentreerd bij drie grote verzekeraars. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt € 32.650.857. Voor de kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen wordt verwezen naar de financiële vaste activa.

#### Renterisico en kasstroomrisico

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

#### Reële waarde

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

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

#### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument (MBI)

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

## 10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

### PASSIVA

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. Het JBZ 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 de stichting per 31 december 2023.

#### *Financiële instrumenten (Derivaat)*

Het JBZ maakt gebruik van een derivaat om het rente- en kasstroomrisico van een deel van de langlopende leningen af te dekken. Voor de verwerking, waardering en resultaatbepaling, past het JBZ met betrekking tot dit derivaat kostprijs-hedge-accounting toe. De marktwaarde van het derivaat per 31 december 2023 is € 8.634.157 negatief (31 december 2022 was € 8.111.554 negatief).

#### *Doelstellingen risicobeheer*

In het treasurystatuut van het JBZ staan de kaders benoemd omtrent het beheersen van risico's. De financiële instrumenten voldoen aan die kaders. In het statuut is ter beheersing van het renterisico op zekere kasstromen het gebruik van afschermdende instrumenten toegestaan; de instrumenten zijn defensief van aard. Rente-instrumenten zullen alleen ingezet worden om toekomstige risico's te veranderen, verminderen of weg te nemen.

#### *Hedge-strategie*

De hedge-strategie is het risico van (toekomstige) stijging van de rentevoet af te dekken door middel van een derivaat.

#### *Type hedge*

Kostprijs-hedge-accounting op basis van individuele leningen. Kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast op basis van de aansluiting van de kritische kenmerken van de instrumenten met de financieringen. Deze kenmerken zijn terug te vinden in de originele contracten.

#### *Afgedekte positie*

Het JBZ dekt de variabiliteit in kasstromen voortvloeiend uit toekomstige rentebetalingen gerelateerd aan huidige leningen af.

#### *Hedge-instrument*

Het hedge-instrument is een payer Interest Rate Swap (IRS), waarbij het JBZ een vaste rente van 6,23% betaalt en 3-maands euribor ontvangt van de tegenpartij. De overeenkomst eindigt op 3 december 2040. De initiële hoofdsom van de Interest Rate Swap bedraagt € 100 miljoen (nominale waarde) en wordt op kwartaalbasis verlaagd op basis van een lineair lossende structuur tot nul met een looptijd van 28 jaar.

#### *Accounting*

Het hedging-instrument en de hedged items onderliggend aan de af te dekken rentebetalingen worden tegen kostprijs op de balans opgenomen en gewaardeerd. Hedge-ineffectiviteit wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

#### *Algemeen*

De belangrijkste financiële risico's waaraan het JBZ onderhevig is zijn het marktrisico, valutarisico, het renterisico, het kredietrisico en het liquiditeitsrisico. Het financiële beleid van het JBZ is erop gericht om op de korte termijn de effecten van renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktresnetes te volgen. Het JBZ maakt gebruik van een derivaat om de renterisico's die verbonden zijn aan een tweetal langlopende leningen te beheersen. Het JBZ neemt met het derivaat geen speculatieve posities in.

#### *Marktrisico*

Het JBZ beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille en limieten te stellen.

#### *Valutarisico*

Het JBZ voert alleen transacties in euro's (€) uit en loopt derhalve geen valutarisico.

## 10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023

### PASSIVA

#### *Renterisico*

Het JBZ loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de zorginstelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt het JBZ risico's over de marktwaarde.

#### *Kredietrisico*

Het gaat hierbij om het risico dat het JBZ niet aan haar contractuele verplichtingen kan voldoen. Door het zo veel mogelijk spreiden van transacties over verschillende financiële instellingen wordt getracht dit risico te beperken. Verder dient het JBZ te voldoen aan kredietwaardigheidseisen (rating). Dit is opgenomen in het treasurystatuut. De hoogte van het kredietrisico is ook afhankelijk van de marktwaarde van het derivaat.

#### *Liquiditeitsrisico*

Het gaat hierbij om het risico dat over onvoldoende middelen wordt beschikt om aan de directe verplichtingen te kunnen voldoen. Dit geldt voor alle verplichtingen van het JBZ en haar tegenpartijen, ongeacht of dit nu crediteuren of financiële instellingen zijn. Het JBZ heeft op verschillende manieren gewaarborgd dat zij altijd aan haar verplichtingen kan voldoen.

### **Overige niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**

#### *Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A.:*

Het JBZ heeft over de jaren 2004, 2005 en 2006 voor totaal € 294.852 aan garantstellingen verstrekt ten behoeve van eventueel noodzakelijke zuiveringen van negatieve resultaten van betreffende schadejaren. De afgegeven garantstellingen worden alleen geïncasseerd als het resultaat over enig boekjaar daar daadwerkelijk aanleiding voor geeft.

#### *WFZ:*

WFZ-deelnemers zijn via het obligo mederisicodragend. Het obligo bedraagt max. 3% van de boekwaarde van de restantschuld van de geborgde lening. Voor het JBZ gaat het hier om 3% van € 94.285.717 is € 2.828.572.

#### *Gestelde zekerheden aan ABN AMRO:*

1. Positieve/negatieve hypotheekverklaring. Het JBZ verbindt zich hierbij tegenover de bank de registergoederen niet (verder) te zullen bezwaren of vervreemden dan met schriftelijke toestemming van de bank.
2. Overeenkomst gedeelde zekerheden op WFZ-activa met het Waarborgfonds voor de Zorgsector.
3. Pandrecht op roerende zaken (bedrijfsuitrusting). Deze zekerheid geldt ook voor WFZ en VWS.
4. Een bankhypotheek, eerste in rang, groot € 460.287.476 te vermeerderen met rente en kosten (40%), te verstrekken door de Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis, op de registergoederen gelegen te:  
a: Gemeente 's-Hertogenbosch, sectie F nummers 3020 en 3022, sectie K nummers 2894, 5177, 5286, 5287, 5288 en 5289  
b: Gemeente Lith, sectie G nummer 271  
c: Gemeente Nuland, sectie B nummers 5305 en 5307  
d: Gemeente Zaltbommel, sectie A complexaanduiding 3894-A, appartementsindex 4  
e: Gemeente 's-Hertogenbosch, sectie O nummers 6280 en 6279

**10.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2023**

**PASSIVA**

**Overige:**

Het JBZ heeft diverse contracten afgesloten voor toekomstige jaren die betrekking hebben op licenties-, huur-, lease- en onderhoudsverplichtingen. Deze verplichtingen vervallen als volgt:

<b>31 december 2023</b>	<b>Huur gebouwen</b>	<b>Lease</b>	<b>Onderhoud gebouwen</b>
	€	€	€
< 1 jaar	1.096.747	31.875	2.245.968
> 1 jaar en < 5 jaar	3.480.635	48.976	-
> 5 jaar	6.512.882	-	-
	<u>11.090.264</u>	<u>80.851</u>	<u>2.245.968</u>

De lease contracten betreffen operational leasecontracten en zijn daarom in deze toelichting opgenomen. De kosten met betrekking tot de leasetermijn zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Tenslotte heeft het JBZ in 2023 voor een bedrag van € 7.212.112 aan bestellingen geplaatst met betrekking tot investeringen in (im)materiële vaste activa waarvoor nog geen factuur zijn ontvangen.

Het JBZ heeft enkele bankgaranties afgegeven met een totale waarde van € 73.614.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen belangwekkende gebeurtenissen na balansdatum te vermelden.

## 10.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Immateriële vaste activa in uitvoering	Totaal
	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>			
- aanschafwaarde	29.930.675	150.459	30.081.134
- cumulatieve afschrijvingen	18.582.272	-	18.582.272
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>11.348.403</u>	<u>150.459</u>	<u>11.498.862</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>			
- investeringen	1.716.369	-	1.716.369
- afschrijvingen	3.353.670	-	3.353.670
<i>- afstoting geheel afgeschreven activa</i>			
aanschafwaarde	127.919	-	127.919
cumulatieve afschrijvingen	127.919	-	127.919
<i>- In gebruikname van activa in uitvoering</i>	-	-148.509	-148.509
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.637.301</u>	<u>-148.509</u>	<u>-1.785.810</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>			
- aanschafwaarde	31.519.125	1.950	31.521.075
- cumulatieve afschrijvingen	21.808.023	-	21.808.023
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>9.711.102</u>	<u>1.950</u>	<u>9.713.052</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10%-20%	0%	

Geheel afgeschreven activa worden in mindering gebracht op de aanschafwaarde en de cumulatieve afschrijvingswaarde.

## 10.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>					
- aanschafwaarde	238.997.834	135.752.326	87.145.959	513.840	462.409.959
- cumulatieve afschrijvingen	65.437.878	87.580.616	39.841.475	-	192.859.969
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>173.559.956</u>	<u>48.171.710</u>	<u>47.304.484</u>	<u>513.840</u>	<u>269.549.990</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	-	-	-	17.211.194	17.211.194
- in gebruikname van activa in uitvoering	4.481.910	-	7.460.635	-11.942.545	-
- afschrijvingen	6.621.141	6.791.830	10.411.206	-	23.824.177
<i>- afstoting geheel afgeschreven activa</i>					
aanschafwaarde	899.914	-	9.654.336	-	10.554.250
cumulatieve afschrijvingen	899.914	-	9.654.336	-	10.554.250
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
<i>- overheveling naar immateriële vaste activa</i>					
	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.139.231</u>	<u>-6.791.830</u>	<u>-2.950.571</u>	<u>5.268.649</u>	<u>-6.612.983</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>					
- aanschafwaarde	242.579.830	135.752.326	84.952.258	5.782.489	469.066.903
- cumulatieve afschrijvingen	71.159.105	94.372.446	40.598.345	-	206.129.896
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>171.420.725</u>	<u>41.379.880</u>	<u>44.353.913</u>	<u>5.782.489</u>	<u>262.937.007</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%-2%-2,5%-5,25%	5%	5%-10%-20%	0%	
	10%-20%				

Geheel afgeschreven activa worden in mindering gebracht op de aanschafwaarde en de cumulatieve afschrijvingswaarde.



10.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Andere deelnemingen	Overige effecten	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	-	45.529	842.561	8.887.394	9.775.484
Kapitaalstortingen	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-51.793	-	-45.049	-96.842
Afschrijvingen	-	-	-	-20.068	-20.068
Nieuwe/vervallen consolidaties	-	-	-	-	-
Verstreckte leningen	-	-	-	-	-
Aflossing leningen	-	-	-	-	-
(Terugname) waardeverminderingen	-	6.264	-	-	6.264
Verkoop deelneming	-	-	-	-	-
Amortisatie (dis)agio en marktwaarde derivaten	-	-	-	-1.211.430	-1.211.430
Boekwaarde per 31 december 2023	-	-	842.561	7.610.847	8.453.408
Som waardeverminderingen	-	6.264	-	-	6.264

10.9 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN AAN BANKEN PER 31 DECEMBER 2023

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31-12-2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren per december 2023	Aflossingswijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ABN AMRO	30.12.2011	90.000.000	30	Onderhands	7,18	41.785.718		2.321.428	39.464.290	27.857.150	17	Lineair	2.321.428	Geen**
ABN AMRO ***	01.12.2009	100.000.000	42	Onderhands	4,83	72.500.000		2.500.000	70.000.000	57.500.000	28	Lineair	2.500.000	Geen**
Bank Ned. Gemeenten	01.10.2010	6.000.000	20	Onderhands	3,99	4.200.000		150.000	4.050.000	3.300.000	7	Lineair	150.000	Gemeente*
Ned. Waterschapsbank	28.12.2011	40.000.000	30	Onderhands	2,97	25.714.288		1.428.571	24.285.717	17.142.862	17	Lineair	1.428.571	WfZ
NWB *** / ****	01.12.2008	100.000.000	43	Onderhands	4,80	72.500.000		2.500.000	70.000.000	57.500.000	28	Lineair	2.500.000	WfZ
<b>Totaal</b>		<b>336.000.000</b>				<b>216.700.006</b>		<b>8.899.999</b>	<b>207.800.007</b>	<b>163.300.012</b>			<b>8.899.999</b>	

\* Het JBZ heeft zich tegenover de gemeente verbonden een hypotheek te geven op de parkeergarage met bijbehorende gronden.

\*\* Het JBZ heeft zich tegenover de leninggever en het Waarborgfonds voor de Zorgsector en VWS verbonden een hypotheek te geven op de nieuwbouw (exclusief parkeergarage voor bezoekers en bijbehorende gronden).

\*\*\* De aflossingsverplichting op de lening van 01-12-2008 is op hetzelfde moment ingegaan als die op de lening van 01-12-2009, namelijk 01-03-2012. Rente is op basis van 360 dagen.

\*\*\*\* De lening is op 19-12-2023 met ongewijzigde voorwaarden overgenomen van ABN AMRO door de Nederlandse Waterschapsbank.

**10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

**BATEN**

**14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

**14.1 Zorgverzekeringswet**

<i>De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Zorgverzekeringswet	447.789.309	433.672.558
Totaal	<u>447.789.309</u>	<u>433.672.558</u>

**Toelichting:**

De omzet zorgprestaties stijgt met name doordat de reguliere afspraken 2023 zijn gestegen door landelijke afspraken over prijsindexering.

**14.2 Wet langdurige zorg**

<i>De baten Wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Verkeerd Bed WLZ indicatie	491.399	240.976
Totaal	<u>491.399</u>	<u>240.976</u>

**Toelichting:**

De omzet vanuit de Verkeerd Bed WLZ indicatie is sterk gestegen door de beperkte doorstroom naar verpleeghuizen.

**14.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies**

<i>De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Overige subsidies	4.604.846	4.642.534
Totaal	<u>4.604.846</u>	<u>4.642.534</u>

**Toelichting:**

De subsidies 2023 bestaan hoofdzakelijk uit de KIPZ-gelden.

**14.4 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties**

<i>De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	25.312.346	19.066.023
Totaal	<u>25.312.346</u>	<u>19.066.023</u>

**Toelichting:**

Dit betreffen de subsidie ontvangsten als gevolg van het opleiden van AIOS'en, de IC-subsidie en de beschikbaarheidsbijdrage SEH en Verloskunde.

**10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

**BATEN**

**14.5 Baten uit onderaanneming**

<i>De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige zorgprestaties	12.545.836	15.657.195
Omzet apotheek	21.866.766	21.258.250
Totaal	<u>34.412.602</u>	<u>36.915.445</u>

**Toelichting:**  
In 2023 is de omzet van diverse onderzoeken vanuit met name COVID-19 testen nagenoeg geheel komen te vervallen.

**14.6 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

<i>De baten overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Opbrengsten bekostiging	2.036.378	2.036.378
Totaal	<u>2.036.378</u>	<u>2.036.378</u>

**Toelichting:**  
De opbrengsten bekostiging liggen in lijn met 2022. Dit heeft betrekking op de verantwoording van de ontvangen gelden inzake de garantieregeling kapitaallasten.

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

<i>De baten andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Doorberekende salarissen en sociale lasten	4.634.357	4.510.427
Verhuur gebouwen	2.893.015	2.743.580
Verhuur inventaris	341.760	283.695
Doorberekende kosten	1.477.193	1.307.691
Specialistenfacturering	879.042	873.554
Vergoedingen niet WDS	1.477.918	2.171.982
Overige	2.292.066	2.050.946
Totaal	<u>13.995.351</u>	<u>13.941.875</u>

**Toelichting:**  
De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten liggen in lijn met voorgaand boekjaar.

**10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

**BATEN**

**16. Overige bedrijfsopbrengsten**

*De specificatie is als volgt :*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Opbrengst restaurants	705.220	569.980
Doorberekend drukwerk	131	-
Overige	<u>57.160</u>	<u>45.571</u>
Totaal	<u><u>762.511</u></u>	<u><u>615.551</u></u>

**10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

**LASTEN**

**17. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Personeel niet in loondienst	10.281.475	10.232.010
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	63.765.809	60.988.535
<b>Totaal</b>	<b>74.047.284</b>	<b>71.220.545</b>

<b>Toelichting</b> In 2023 zijn de honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten toegenomen in lijn met de stijging van de omzet.
---

**18. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten**

<i>De specificatie is als volgt :</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Lonen en salarissen	196.261.193	188.250.807
Sociale lasten	28.863.336	27.671.219
Pensioenlasten	16.980.495	17.173.790
<b>Totaal</b>	<b>242.105.024</b>	<b>233.095.816</b>

<b>Toelichting</b> De totale personeelskosten zijn gestegen t.o.v. 2022. Dit komt door de afspraken van tweemaal een loonstijging van 5% in het kader van de CAO 2021-2023.
--

<i>Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:</i>		
Zorg personeel	2.614	2.642
Ondersteunend personeel	680	677
<b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden</b>	<b>3.294</b>	<b>3.319</b>
 Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	 -	 -

**19. Afschrijvingen op immateriële vaste activa en materiële vaste activa**

<i>De specificatie is als volgt :</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Immateriële vaste activa	3.353.670	3.204.542
Materiële vaste activa	23.824.177	23.129.202
Financiële vaste activa	20.068	20.069
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>27.197.915</b>	<b>26.353.813</b>

**10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

**LASTEN**

**20. Overige bedrijfskosten**

*De specificatie is als volgt :*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige personeelskosten	7.919.359	8.435.669
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	13.750.942	12.973.208
Algemene kosten	27.610.524	27.869.196
Patiëntgebonden kosten	105.740.006	103.843.594
Onderhoud en energiekosten	12.901.021	8.179.548
Huur en leasing	1.556.625	1.580.654
Dotaties en vrijval voorzieningen	2.038.480	2.162.181
Totaal	<u><u>171.516.957</u></u>	<u><u>165.044.050</u></u>

**Toelichting**

De patiëntgebonden kosten zijn toegenomen in verband met de prijsstijgingen van (dure) geneesmiddelen.  
De Onderhoud en energiekosten zijn toegenomen ten gevolge van de stijgende energieprijzen.

**21. Financiële baten en lasten**

*De specificatie is als volgt :*

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentebaten	-2.222.457	-
Rentelasten	10.997.131	11.683.158
Totaal	<u><u>8.774.674</u></u>	<u><u>11.683.158</u></u>

**Toelichting**

De rentelasten betreffen hoofdzakelijk de rente op langlopende leningen. De rentebaten en -lasten worden tijds-evenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet.



10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

22. WNT-verantwoording 2023 stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis

De WNT is van toepassing op stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis. Het voor JB toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 14.

**Bezoldiging topfunctionarissen**

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

**Gegevens 2023**

bedragen x € 1

	mw. drs. R.J. Weil	mw. T. Kroll MHBA
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	20/03-31/12	01/12-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	163.401	17.626
Beloningen betaalbaar op termijn	11.870	1.264
Subtotaal	175.271	18.890
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2023</b>	<u>175.271</u>	<u>18.890</u>
<b>Individueel toepasselijk WNT-maximum</b>	<u>175.345</u>	<u>18.940</u>
Het bedrag en de reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	N.v.t.	N.v.t.
Omvang dienstverband (in fte)		
Dienstbetrekking		
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		
Beloningen betaalbaar op termijn		
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>		

#### 10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

##### Gegevens 2023

bedragen x € 1

	dh. drs. S. Gerritsen
<b>Functiegegevens</b>	Interim lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-30/09
Omvang dienstverband (in fte)	1,00
Dienstbetrekking	Ja

##### Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	166.720
Beloningen betaalbaar op termijn	-
Subtotaal	166.720
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
<b>Totaal bezoldiging 2023</b>	<u>166.720</u>

**Individueel toepasselijk WNT-maximum** 166.792

Het bedrag en de reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan N.v.t.

##### Gegevens 2022

Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/9-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00
Dienstbetrekking	Ja

##### Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	68.064
Beloningen betaalbaar op termijn	4.115
Subtotaal	72.179
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
<b>Totaal bezoldiging 2022</b>	<u>72.179</u>

**Individueel toepasselijk WNT-maximum** 72.197

Het bedrag en de reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan N.v.t.

**10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

bedragen x € 1

	dhr. P.H.E.M. de Kort Interim voorzitter RvB	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01-10/04	10/10-31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4	3
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	488	360
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	212	206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	110.990	85.800
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	177.616	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	95.398	70.840
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	166.238	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	166.238	
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
de reden waarom de overschrijdingal dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

	dhr. drs. J. de Vet MHA Interim lid RvB	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/10-31/12	N.v.t.
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	3	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	511	
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	212	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	88.500	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	88.500	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	88.500	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	88.500	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	88.500	
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	
de reden waarom de overschrijdingal dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

**Gegevens 2023**

bedragen x € 1	dhr. ir. J.J. de Jong	mw. drs. S.M. Mulder	mw. prof. dr. A.M. Stiggelbout	dhr. drs. J.J. Dorresteyn
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vicevoorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
<b>Individueel toepasselijk WNT-maximum</b>	33.450	22.300	22.300	22.300
Bezoldiging	33.450	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2023</b>	<u>33.450</u>	<u>22.300</u>	<u>22.300</u>	<u>22.300</u>
Verplichte motivering indien overschijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

**Gegevens 2022**

Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging 2022	32.400	21.600	21.600	21.600
Individueel toepasselijk WNT-maximum 2022	32.400	21.600	21.600	21.600

**Gegevens 2023**

bedragen x € 1	mw. drs. M.H. van Velthuisen - Lormans	mw. drs. M.E. van der Meer	dhr. drs. R. Wenselaar
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
<b>Individueel toepasselijk WNT-maximum</b>	22.300	22.300	22.300
Bezoldiging	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2023</b>	<u>22.300</u>	<u>22.300</u>	<u>22.300</u>
Verplichte motivering indien overschijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

**Gegevens 2022**

Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/09-31/12	01/09-31/12	01/09-31/12
Bezoldiging 2022	7.220	7.220	7.220
Individueel toepasselijk WNT-maximum 2022	7.220	7.220	7.220

## 10.10 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

### 23. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2023 zijn als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Controle van de jaarrekening	246.931	228.654
Overige controlewerkzaamheden	65.491	18.773
Fiscale advisering	-	-
Niet-controlediensten	-	-
Totaal	<u>312.422</u>	<u>247.427</u>

#### **Toelichting**

De verantwoorde honoraria hebben betrekking op het overeengekomen honorarium voor de controle van de jaarrekening en overige controlewerkzaamheden van het betreffende boekjaar, ongeacht of de controlewerkzaamheden gedurende het boekjaar zijn verricht. De verantwoorde bedragen zijn inclusief omzetbelasting.

### 24. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 22.

#### **10.11 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**

##### **Vaststelling en goedkeuring**

De Raad van Bestuur van Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis heeft de jaarrekening 2023 vastgesteld in de vergadering van 30 april 2024.

De Raad van Toezicht van de Stichting Jeroen Bosch Ziekenhuis heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 21 mei 2024.

##### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de winst- en verliesrekening.

## 10.11 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

#### Bestuur:

\_\_\_\_\_  
mw. drs. R.J. Weil

\_\_\_\_\_  
mw. T. Kroll MHBA

#### Toezichhouders:

\_\_\_\_\_  
dhr. ir. J.J. de Jong

\_\_\_\_\_  
mw. prof. dr. A.M. Stiggelbout

\_\_\_\_\_  
mw. drs. S.M. Mulder

\_\_\_\_\_  
dhr. drs. J.J. Dorresteijn

\_\_\_\_\_  
mw. drs. M.E. van der Meer

\_\_\_\_\_  
mw. drs. M.H. van Velthuisen - Lormans

\_\_\_\_\_  
dhr. drs. R. Wenselaar



## 11 OVERIGE GEGEVENS

## **11 OVERIGE GEGEVENS**

### **11.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen omtrent de beschikking over het behaalde resultaat.

### **11.2 Nevenvestigingen**

Het JBZ heeft geen nevenvestigingen.

### **11.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Wij verwijzen naar de hierna opgenomen verklaring.