



Bartholomeus
gasthuis

Jaarverantwoording 2025 **Bartholomeus Gasthuis**

Mei 2026
Utrecht



Inhoudsopgave jaarverantwoording

Jaarverslag	2
1A. Bestuursverslag.....	3
1B. Verslag Raad van Toezicht (College van Regenten).....	38
Bijlage: overzicht van gebruikte afkortingen	54
Jaarrekening	55



1. Jaarverslag



1A. Bestuursverslag



Inhoudsopgave bestuursverslag 2025

1. Voorwoord.....	5
2. Profiel van de organisatie	6
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	12
4. Algemeen beleid	20
5. Bedrijfsvoering.....	29
6. Financieel beleid.....	32

1. Voorwoord

Bartholomeus Gasthuis werkt vanuit een [strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030](#). Voor elk afzonderlijk jaar bepalen we **wat** we vanuit de strategische doelstellingen willen behalen of waar we aanpassingen doen. Dat werken we uit in een [jaarplan](#).

In maart 2026 publiceerden we ons tweede [kwaliteitsbeeld](#) – een verplichting vanuit het Generiek Kompas. In het kwaliteitsbeeld reflecteren we op **hoe** we onze doelstellingen behalen. Dat doen we niet alleen als bestuur, maar in overleg met collega's en medezeggenschapsorganen. Halen we onze doelen? Waar is nog verbetering mogelijk?

In dit jaarverslag bundelen we verschillende verslagleggingsverplichtingen:

- **Bestuursverslag:** we verantwoorden ons over het gevoerde beleid in 2025. Daarbij beschrijven we het profiel van de organisatie, de visie van het bestuur en cijfers over onze organisatie.
- **Verslag van de raad van toezicht:** bij het Bartholomeus Gasthuis noemen we de raad van toezicht het College van Regenten (CvR), in lijn met de eeuwenoude traditie. Het CvR doet separaat verslag van zijn activiteiten in 2025.
- **Kwaliteitsbeeld:** we bieden inzicht in onze kwaliteit, met een link naar ons [kwaliteitsbeeld](#). De basis daarvoor is de directiebeoordeling van de bestuurder. In het kwaliteitsbeeld beschrijven we zo bijvoorbeeld ook welke stappen we in 2025 hebben gezet met duurzaamheidsmaatregelen.

We stemden dit jaarverslag af met de medezeggenschapsorganen (cliëntenraad en ondernemingsraad). Na goedkeuring van het College van Regenten stelde de bestuurder het jaarverslag vast. Het jaarverslag is onderdeel van onze totale jaarverantwoording, waarin we ook de jaarrekening 2025 opnemen. Die maken we openbaar op de landelijke website www.jaarverantwoordingzorg.nl en op onze eigen website www.bartholomeusgasthuis.nl.

We hanteren voor dit bestuursverslag het format van de accountant (Verstegen).
Achter in dit verslag staat een overzicht van veelgebruikte afkortingen.

Mei 2026,
Loes de Vries, bestuurder Bartholomeus Gasthuis

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene typering

Algemene gegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Bartholomeus Gasthuis
Adres	Lange Smeestraat 40
Postcode	3511 PZ
Plaats	Utrecht
Telefoonnummer	030 231 02 54
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41179168
E-mailadres	info@bartholomeusgasthuis.nl
Internetpagina	www.bartholomeusgasthuis.nl

Het Bartholomeus Gasthuis staat sinds 1367 letterlijk midden in Utrecht. Het monumentale pand aan de Lange Smeestraat is vanuit zijn historie een gastvrije plaats waar iedereen die ouder wordt zich welkom mag voelen. Die historische doelstelling is nog altijd eigentijds. We 'bieden huisvesting, goede zorg en sociaal maatschappelijk welzijn aan ouderen in het bijzonder'.¹

Missie, visie en beloftes

Huis in de luwte van de stad, waar omzien naar elkaar en gastvrijheid al eeuwenlang voorop staan. Vanuit deze historie zetten wij ons in om met zorg en aandacht bij te dragen aan een zin- en waardevolle dag. Dat doen we door een ontmoetingsplek en vrijplaats te zijn waar we met elkaar:

- behouden wat er is;
- ontdekken wat er kan;
- leren om iets op een andere manier te doen;
- ondersteunen bij wat er niet gaat;
- alleen overnemen als het noodzakelijk is.

Wat zijn kernwaarden als ze niet de gewoonste zaak van de wereld zijn? Wij hebben het liever over beloftes. Dit beloven wij onze bewoners, gasten, collega's en partners:

- Wij kennen en respecteren elkaar.
- Ieder mens is uniek. Wij ondersteunen en stimuleren elkaar om dit te blijven.
- Wij spreken verwachtingen naar elkaar uit, onderzoeken mogelijkheden, streven naar het maximaal haalbare en faciliteren als dat nodig is.
- Alle extra hulp en (geld)middelen komen ten goede aan datgene dat klank en kleur geeft aan een mooie dag.
- We zoeken altijd naar oplossingen, zo nodig nét even anders.

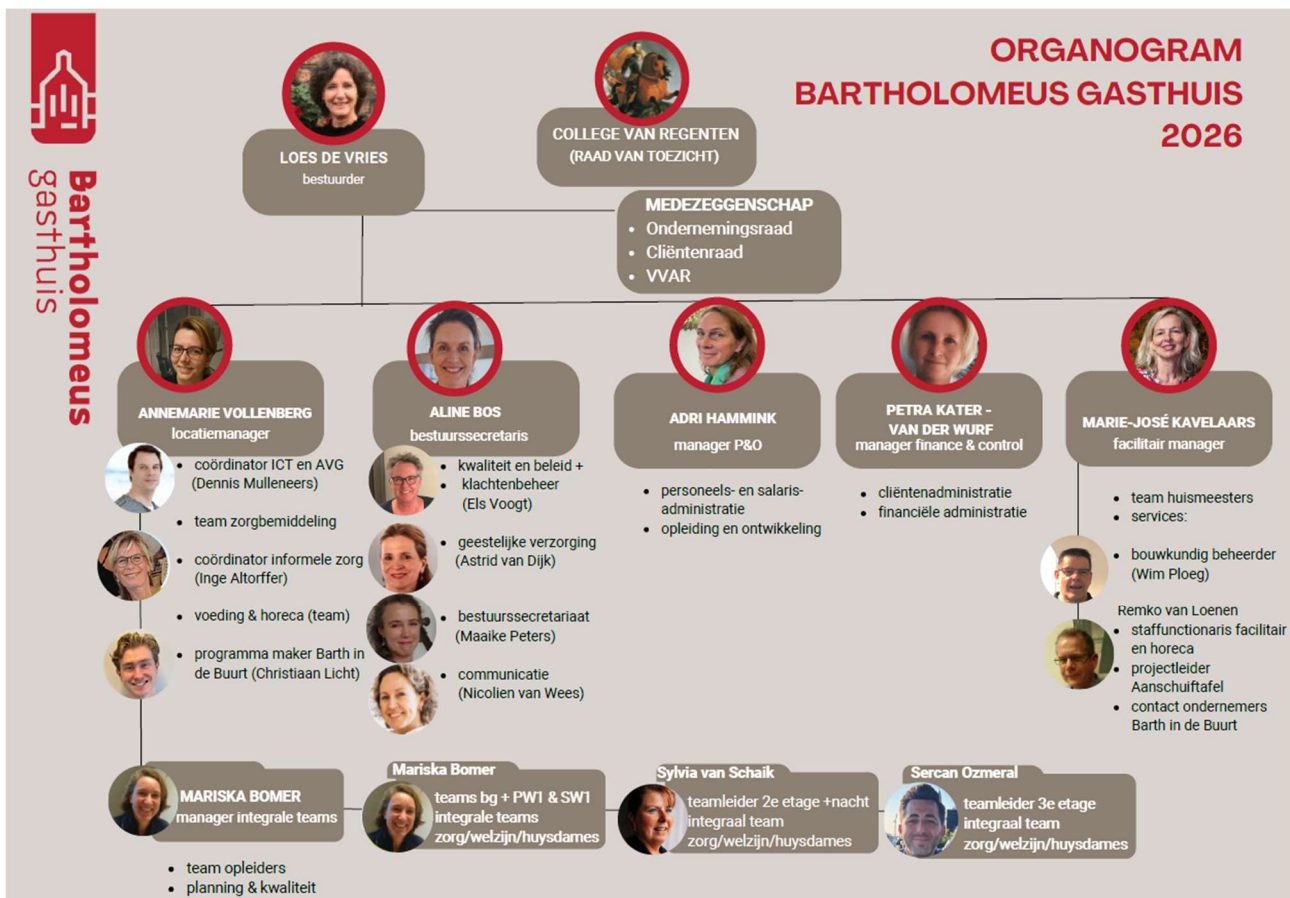
¹ Zie ook de [Statuten Stichting Bartholomeus Gasthuis](#).

Besturingsfilosofie

Medewerkers komen het beste tot hun recht als zij ruimte krijgen om hun talenten in te zetten en aan te sluiten bij wat anderen nodig hebben. We bouwen aan een lerende organisatie waarin ideeën elkaar bottom-up en top-down versterken. We werken vanuit coachend leiderschap. Medewerkers tonen persoonlijk leiderschap en handelen bewust in het belang van bewoners, gasten en collega's. Onze taakvolwassen teams zijn zoveel mogelijk zelforganiserend. Medewerkers handelen vanuit de behoeften van bewoners en gasten; ze maken steeds keuzes die bijdragen aan een zin- en waardevolle dag.

2.2 Structuur van de organisatie

Gegevens structuur	
Rechtsvorm	stichting
Locaties	Eén locatie, geen andere gelieerde entiteiten
Toelatingen	Vergunning Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza)
Intern toezicht	College van Regenten (raad van toezicht) met vijf leden
Medezeggenschap en advies	Ondernemingsraad (vijf leden) Cliëntenraad (zes leden) Verpleegkundige en verzorgende adviesraad (twaalf leden)



2.3 Kerngegevens

Naast de kerngegevens in deze paragraaf, toont de [introdactie van hoofdstuk 6](#) een tabel met meer gegevens, over omzet per type zorg en personeelskosten.

Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

In overeenstemming met de statuten biedt het gasthuis zorg, huisvesting en welzijn voor ouderen:

- Groepswonen voor mensen met dementie of een soortgelijke psychogeriatrische aandoening, bekostigd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz), zorgzwaartepakket (ZZP) 5 of 7.
- Groepswonen voor mensen met een zware lichamelijke zorgbehoefte (somatiek), gefinancierd uit de Wlz, ZZP 6 of 8.
- Zelfstandig wonen, al dan niet met een indicatie voor planbare zorg:
 - Serviceappartementen met huur en een dienstenpakket, eventueel gecombineerd met wijkverpleging bekostigd uit de Zorgverzekeringswet (Zvw).
 - Woonzorgappartementen met een zorgindicatie vanuit de Wlz: volledig pakket thuis (VPT), ZZP 4 t/m ZZP 6.
 - Zorghotelkamers voor mensen die herstellen na een ziekenhuisopname, voor respijtzorg of vakantie met zorgondersteuning (particulier of vanuit de Zvw).
 - Respijtzorg voor mensen met dementie, voor tijdelijke ontlasting van diens mantelzorger (vanuit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, Wmo).
 - Zorg voor mensen in hun allerlaatste levensfase, op de afdeling voor palliatief-terminale zorg (Wlz of Zvw).
- Culturele, muzikale en andere activiteiten, gericht op ontmoeting, zingeving, plezier en ontspanning voor bewoners, zorghotelgasten en oudere buurtbewoners. Denk aan concerten, culturele middagen, lezingen, film, bewegen en schilderen.
- Behandelingen en activiteiten voor een 'fit, vitaal en verzorgd' ouder leven. Bijvoorbeeld: medische pedicure, kapper, massage, yoga, valpreventie of muziektherapie.
- Een professionele brasserie, open voor iedereen binnen en buiten het gasthuis.
- Daarnaast heeft het gasthuis uiteenlopende zalen. Deze gebruiken we voor activiteiten voor (binnenstads)bewoners en verhuren we zakelijk voor vergaderingen en evenementen. Organisaties met een maatschappelijke doelstelling betalen hiervoor op vastgestelde dagen een aangepast tarief.

Bewoners/gasten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Het gasthuis richt zich op de volgende doelgroepen:

- 1 De ouder wordende mens (gezond zelfstandig, zelfstandig kwetsbaar, kwetsbaar)
- 2 Medewerkers
- 3 Vrijwilligers
- 4 Commerciële klanten, gebruikers en andere belanghebbende stakeholders

Bij het gasthuis wonen en verblijven ruim 100 mensen, verspreid over de serviceappartementen, groepswoningen, zorghotelkamers en afdeling voor palliatief-terminale zorg. De verdeling van onze zorg zag er in 2025 als volgt uit:

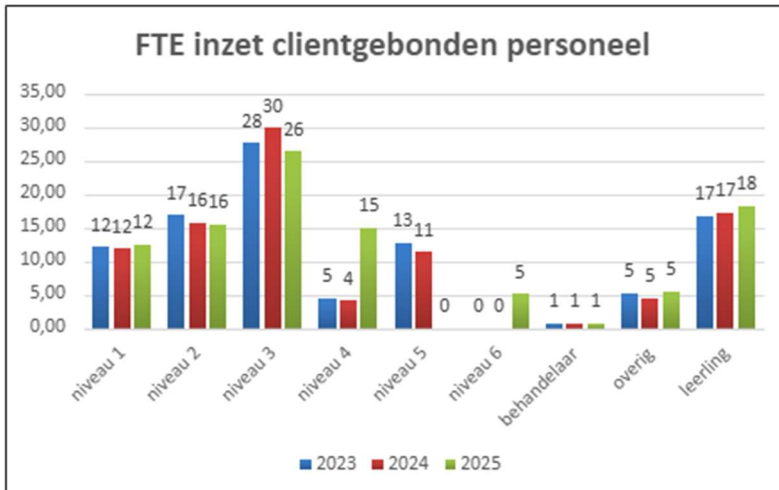
Zorg	%
Wlz (Wet langdurige zorg) waarvan 95% ZZP en 5% VPT/MPT	92,5
ELV laag/hoog/palliatief	4,0
Zvw (Zorgverzekeringswet) wijkverpleging	1,5
Wmo respijtzorg	0,5
Herstelzorg/particulier	1,5

Het gasthuis heeft een algemene identiteit. Iedereen is welkom, ongeacht levensovertuiging, geaardheid of sociaaleconomische positie.

Medewerkers

De circa 215 medewerkers van het Bartholomeus Gasthuis werken aan een waardevolle en zinvolle dag voor de bewoners en gasten.

Formatie



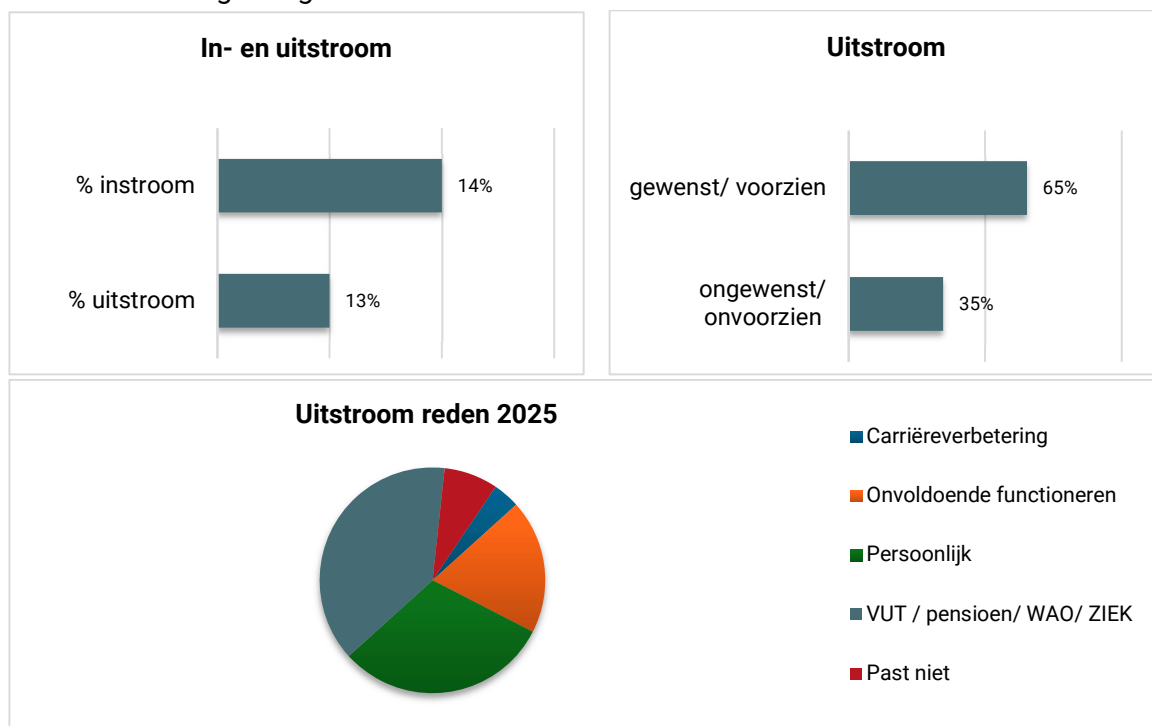
We zien het als onze maatschappelijke taak om zoveel mogelijk mensen te enthousiasmeren voor de zorg. Daarom leiden we meer leerlingen (VIG en verpleegkundigen) op dan we kunnen plaatsen. Drie opleiders begeleiden de leerlingen en stagiaires in het gasthuis. Zij bieden ook begeleiding aan de andere zorgmedewerkers. Zo ontwikkelen we ons continu.

Aantal leerlingen en stagiaires in 2025

Leerlingen opleiding	Totaal aantal	Instroom nieuwe schooljaar	Doorstroom naar vaste plek in BG
mbo VIG 3	14	5	3
mbo VPK 4	17	6	2
hbo dual 6	4	3	0
Totaal	35	14	5

Stagiaires opleiding	Totaal aantal	Instroom nieuwe schooljaar
mbo VIG 3	9	5
mbk VPK 4	14	7
hbo-V 6	0	0
Maatschappelijke zorg	2	1
Integrale veiligheidskunde	1	1
Totaal	26	14

Onderstaande figuren geven informatie over de in- en uitstroom van medewerkers in 2025



Werkgebied

Het werkgebied van het Bartholomeus Gasthuis is vooral (de binnenstad van) Utrecht. Sommige bewoners komen niet uit Utrecht. Zij kiezen vaak voor het gasthuis omdat hun kinderen/familie in Utrecht wonen.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Als kleinschalige zorgorganisatie werken we intensief samen met andere (zorg)organisaties en leveranciers.

Zorg en behandeling
Novicare behandeldienst
Tandarts Fresh Unieke Mondzorg
Apotheek Boswijk

Personeelszorg en veiligheid
Masterarbo (verzuimbegeleiding)
Externe vertrouwenspersoon ArboNed
Firma Crisicom, ondersteuning BHV & Veiligheid

Zorg en behandeling
Huisartsenpraktijken Catharijnesingel en Gezondheidscentrum Mariahoeck
MoleMann Mental Health voor Geriatrische Psychiatrie ondersteuning
Unic Medical inzake infectiepreventie en platform MUIZ
UMC i.v.m. ALS (cliënten en expertise)
NPZ-netwerk Palliatieve zorg
Saltro (Unilabs Nederland)
Fysiofit
Externe Klachtencommissie KVVU en Geschillencommissie
Zorggerelateerde software-leveranciers zoals Nedap, Ascom en Enovation (Medimo/Zorgdomein)

Barth in de buurt
Vrijwilligerscentrale Utrecht
Handje Helpen
U Centraal
Buurtteam Binnenstad
Stichting Muziek in Huis
Papiercafé Utrecht
Stichting Droomboot
NIZU
Buurtsportcoach
Fysiofit
Axion Continu
Vecht en IJssel
ZiZo (Reinaerde): aanschuiftafel

Personeelszorg en veiligheid
KIWA
Prikpunt (centraal meldpunt van VaccinatieZorg voor opvang en begeleiding van personeel na een prikaccident)
Robidus (arbeidsongeschiktheidsverzekering en verzekering 3e jaar WW)
SDB (salarisverwerking)
REIN (digitaal leerplatform)
Diverse uitzend- en bemiddelingsbureaus
Untapped talents (bemiddeling van asielzoekers)
Hanze advocaten
FWG-servicepunt (functiewaardering)
Reinaerde (ZiZo) en STIP-VSO (leerlingen leren in de praktijk onder begeleiding van hun docent)

Kwaliteit
TUV: jaarlijks kwaliteitsassessment
Bureau de Wit (HACCP)

Overige (lidmaatschap)
ActiZ
IVVU
Bestuurstafel Gezond Utrecht
Utrechtzorg
NVTZ (Vereniging voor Toezichthouders in Zorg en Welzijn)
NVZD (Vereniging zorgbestuurders)
TRIJN

Bedrijfsvoering (financiën)
Zorgfinanciers: Zorgkantoor (Wlz), zorgverzekeraars (Zvw), gemeente (WMO)
Careyn (uitvoering wijkverpleging in onderaanneming van Careyn aan cliënten van het gasthuis met een zorgverzekering bij Zilveren Kruis)
Rabobank en BNG-bank
Verstegen accountants

3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes

Het Bartholomeus Gasthuis werkt volgens de [Governancecode Zorg 2022](#) (zie [paragraaf 3.4](#)). Het gasthuis werkt de Governancecode Zorg 2022 verder uit in eigen [reglementen en statuten](#) en [huisregels](#). Die laatste zijn uitgebreider verwerkt in onze Huyscode.

3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

Het Bartholomeus Gasthuis heeft een eenhoofdig bestuur: Loes de Vries is sinds november 2020 de bestuurder van de organisatie.

De bestuurder heeft ook een rol buiten het gasthuis. Zij is actief binnen de brancheorganisatie ActiZ (werkgroep informatieveiligheid, klankbordgroep IZA-akkoord en ondersteuning eerstelijns). In IVVU²-verband was zij onder meer samen met enkele andere Utrechtse zorgorganisaties actief in de werkgroep digitaliseringsagenda. Vanuit deze rol is zij lid van ALV Trijn³. Ook was zij lid van het bestuur van de Bestuurstafel Gezond Utrecht.

De bestuurder had in 2025 formele nevenfuncties als lid van de raad van toezicht van vrouwenopvang Rosa Manus en bestuurder bij Sportstichting Zuidplas. Bij deze nevenfuncties waren geen maatregelen nodig om belangenverstremming te voorkomen of weg te nemen.

De bezoldiging van de bestuurder voldoet aan de eisen van de *Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector* (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende *Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector*. Voor informatie over de WNT verwijzen we naar de Jaarrekening Bartholomeus Gasthuis 2025.

Een overzicht van de vergoede onkosten van de bestuurder is gepubliceerd op onze website <https://bartholomeusgasthuis.nl/organisatie/verantwoording/>. De bestuurder heeft in 2025 geen geschenken of uitnodigingen aangenomen.

Het managementteam (MT) van Bartholomeus Gasthuis bestaat, naast de bestuurder, uit vijf leden: de manager Finance & Control, de P&O-manager, de locatiemanager, de facilitair manager en de bestuurssecretaris. Vanwege de omvang van de organisatie voeren alle managers in een aantal gevallen hun taken zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau uit of combineren zij taken.

² Vereniging van zorgorganisaties die ouderenzorg bieden in de regio Utrecht.

³ Trijn is de Regionale Samenwerkingsorganisatie (RSO) voor digitalisering van zorg en welzijn in de regio Utrecht / Midden-Nederland. Het is geen IT-leverancier, maar een regie- en samenwerkingsorganisatie waarin partijen afspraken maken over digitalisering.

3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze College van Regenten (CvR)

Het Bartholomeus Gasthuis heeft een raad van toezicht (RvT). Naar eeuwenoud gebruik noemen we die het College van Regenten (CvR). Vanaf pagina 38 is het eigen verslag van het CvR te vinden.

Ook de bezoldiging van de regenten (toezichthouders) voldoet aan de eisen van de *Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)* en de daarvan onderdeel uitmakende *Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector*. We lichten dit nader toe in de jaarrekening, paragraaf 2.7b.

Leden van het College van Regenten (CvR), op alfabetische volgorde (achternaam)

Naam	Installatie	Herbenoeming	Aftreden
Kris Douma (voorzitter)	2025	2029	2033
Bram Mol	2018	2022	2026
Judith van Tuijn	2023	2027	2031
Manon Vanderkaa	2024	2028	2032
Guus Verduijn (vicevoorzitter)	2020	2024	2028
Marlien Verhoef (voorzitter)	2017	2021	2025

In juli 2025 trad de voorzitter (Verhoef) af, vanwege het verstrijken van de maximale zittingstermijn. Haar opvolger is Kris Douma.

In 2025 kwam het CvR zes keer bijeen. Het CvR werkt met commissies en spreekt met de OR en CR.

- In de **auditcommissie (AC)** zaten de heren Mol en Verduijn. De AC vergaderde in 2025 acht keer.
- De **remuneratiecommissie (RC)** bestaat uit mevrouw Vanderkaa en (tot en met 11 juli 2025) mevrouw Verhoef en (na 11 juli 2025) de heer Douma. De RC kwam driemaal bijeen.
- Mevrouw Van Tuijn is regent op voordracht van de CR. Zij sloot in 2025 tweemaal aan bij de **CR**. Ook nam een regent deel aan een **gecombineerd overleg van de OR en CR**.
- Verder zijn leden van het CvR aanwezig bij periodieke **formele en informele bijeenkomsten**, zoals de stakeholdersbijeenkomst voor het nieuwe strategisch meerjarenbeleidsplan en de herdenkingsbijeenkomst voor overleden bewoners en vrijwilligers.
- Naast de reguliere vergaderingen deed de bestuurder bovendien meerdere keren een beroep op het CvR, bij grote beslissingen of voor advies.

Voor meer informatie over de werkwijze van het CvR: zie het eigen jaarverslag van het CvR.

In 2025 waren er geen situaties van (mogelijke) belangenverstremgeling. Ook deden bestuur en het CvR geen beroep op de [conflictregeling CvR-bestuur](#).

3.3 Samenstelling en werkwijze CR, OR en VVAR

We hechten als gasthuis aan de uitwisseling met en de adviezen van de CR, de OR en de VVAR. Die helpen om te behouden wat goed gaat, te ontdekken wat beter kan en om tijdig bij te sturen als dat nodig is.

Verpleegkundige, verzorgende adviesraad/ Kwaliteitsberaad (VVAR)

De VVAR kwam in 2025 tien keer bijeen en bracht vijf adviezen uit: vier ongevraagde en één gevraagd advies. Het ging om de omgang met leefcirkels, het gebruik van kunstmatige intelligentie in ONS, het onaangekondigd uitvoeren van externe audits, het blijven werken met de behoeftebloem in plaats van Triple C en de wijziging van het type vleugelnaalden.

In 2025 planden we elke maand een vaste dag in het rooster voor VVAR-leden. Zij gebruikten deze dag om te vergaderen, adviezen te maken en onderwerpen voor te bereiden. Deze aanpak werkt beter: de VVAR vergaderde regelmatig en bracht meer ongevraagde adviezen uit. De inbreng van de VVAR, vanuit de dagelijkse (medische) werkpraktijk, blijft van grote waarde voor de bestuurder en de organisatie.

Samenstelling van de VVAR in 2025

Naam	Functie
Stephanie Blindenbach	Specialist Ouderengeneeskunde (Novicare)
Mariska Bomer (voorzitter)	Manager integrale teams
Jiske van de Vliert	Verpleegkundige
Astrid van Dijk	Geestelijk verzorger
Annemarijn de Jonge	Verpleegkundige
Cato Nuiten	Leerling HBO-V
Jose Poort	Opleider
Sophie van der Schoot	Praktijkverpleegkundige
Mignon van Vliet	Welzijn
Annemarie Vollenberg	Locatiemanager
Els Voogt (vicevoorzitter)	Functionaris kwaliteit en beleid

Cliëntenraad (CR)

De cliëntenraad bestaat uit bewoners, familieleden en vrijwilligers. Voor de bestuurder is het prettig om te overleggen met een CR die goed weet wat bewoners belangrijk vinden en die zicht heeft op de ontwikkelingen in de organisatie. De CR denkt actief mee bij grote vraagstukken. De CR-leden zijn zich ervan bewust dat zij een hele groep vertegenwoordigen en niet afzonderlijke individuen.

In 2025 was de CR volledig bezet. In januari wisselde de CR van voorzitter. De raad kwam twaalf keer bijeen, waarvan zes keer met de bestuurder.

De CR adviseerde over de jaarrekening en het jaarverslag 2024, het jaarplan 2026 en de begroting 2026. Ook gaf de raad positief advies over de vacatureteksten voor twee nieuwe regenten, het kwaliteitsbeeld 2024, de nieuwe werkwijze voor persoonsgebonden was- en platgoed, de

benoeming van de nieuwe voorzitter van het CvR en het strategisch meerjarenbeleidsplan 2026–2030. Daarnaast stemde de CR in met de invoering van een nieuw verpleegoproepsysteem (VOS).

In 2025 organiseerden we twee keer een Praathuis, waar bewoners in gesprek gingen met de CR, samen met leidinggevenden en/of de bestuurder. Daarnaast organiseerde de CR twee bijeenkomsten 'Om de tafel'. Hierbij zijn geen leidinggevenden of bestuurder aanwezig, zodat bewoners in een ongedwongen sfeer kunnen vertellen wat hen bezighoudt. Dit maakt de CR zichtbaar en helpt de raad om een goede adviesrol te vervullen richting management en bestuur.

Verder combineerde de CR haar overleg tweemaal met de OR. Ook voerde de CR een jaargesprek met de remuneratiecommissie van het CvR. Twee keer sloot een regent (toezichthouder) aan bij de een overlegvergadering met de CR.

Samenstelling van de CR in 2025

Naam	Functie	Sinds	Herbenoeming	Aftreden
Karel Stegenga*	Vrijwilliger	2016	2019	2025
Kees Wallis	Vrijwilliger	2025	2028	2031
Rita van Duinen	Familielid oud-bewoner 3 ^e etage	2022	2025	2029
Frans Jacobs	Vrijwilliger	2025	2028	2031
Jolanda Moonen	Familielid bewoner 3 ^e etage	2019	2022	2026
Annemarie Roebert	Bewoner service-appartement	2020	2023	2027
Fred Schouten**	Partner oud-bewoonster 3 ^e etage	2023	-	2025
Petra Selier***	Dochter oud-bewoonster 2 ^e etage	2021	2024	2028

* Voorzitter tot 29 januari 2025 ** Afgetreden per 29 januari 2025 *** Secretaris

Ondernemingsraad (OR)

Het gasthuis heeft een betrokken ondernemingsraad (OR) die kritisch meekijkt en meedenkt over wat er speelt in de organisatie. De bestuurder deelt informatie open, waardoor de OR goed geïnformeerd is. De OR stelt zonder aarzeling vragen en benoemt wat verduidelijking nodig heeft. In 2025 verliep het overleg prettig en constructief. De OR was wederom een stevige gesprekspartner bij uiteenlopende onderwerpen.

De OR kwam in 2025 twaalf keer bij elkaar, waarvan zes keer met de bestuurder en de manager P&O. De raad gaf vier gevraagde adviezen. Deze gingen over het roosteren tijdens feestdagen, het plan van aanpak voor duurzame inzetbaarheid, de vacatureteksten voor nieuwe leden van het CvR en het strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030. In 2025 actualiseerde de OR bovendien zijn reglement. Een belangrijke wijziging in het document is dat de OR in zijn geheel aftreedt en dat leden zich dan opnieuw verkiesbaar kunnen stellen.

Verder stemde de OR in met verschillende regelingen en aanpassingen. Het ging om het beleid voor flexibele contractvormen, de attentieregeling, de herziene huyscode, het parkeerbeleid, de invulling van het Preventief Medisch Onderzoek, de invoering van het verpleegoproepsysteem, het aangepaste verzuimprotocol en de BHV-vergoeding uit de nieuwe cao.

In 2025 traden twee OR-leden af. Beiden stelden zich opnieuw verkiesbaar en keerden terug in de OR.

Samenstelling van de OR in 2025

Naam	Functie	Kiesgroep	Sinds	Aftreden
Sanne van den Berg	Voorzitter	Bestuur & Administratie	2016	2026
Marion de Ruijter	Secretaris	Voeding & Horeca	2022	2026
Renske van der Kamp	Vicevoorzitter	Voeding & Horeca	2023	2026
Hanneke Dam	Lid	Zorg	2019	2026
Jasminka Menkovic	Lid	Facilitair & Welzijn	2020	2026
Ellen van den Dungen	Lid	Zorg	2024	2026

3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022

In het kader hieronder beschrijven we hoe het gasthuis de zeven normen uit de Governancecode Zorg 2022 toepast.

1. Goede zorg

Het [kwaliteitsbeeld 2025](#) beschrijft hoe het Bartholomeus Gasthuis persoonsgerichte en veilige zorg levert en de gestelde doelen daarop behaalt. De vraag die we daarbij steeds stellen is: hoe dragen we bij aan een zin- en waardevolle dag voor bewoners en gasten? Onze continue aandacht voor goede zorg blijkt onder meer uit het meten van tevredenheid, onze focus op methodisch werken en de structurele aandacht voor medicatieveiligheid en het voorkomen van infecties.

2. Waarden en normen

Het bestuur en het College van Regenten handelen vanuit gedeelde waarden, zoals integriteit, zorgvuldigheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Deze waarden zijn vastgelegd in [statuten, reglementen en de visie op toezichthouden](#). Zo handelen we transparant en voorkomen we (de schijn van) belangenverstremgeling.

Het gasthuis heeft zowel een interne cliëntvertrouwenspersoon als een externe vertrouwenspersoon voor medewerkers via Arboned. In 2025 deed niemand een melding bij de externe vertrouwenspersoon. De interne cliëntvertrouwenspersoon trad tweemaal bemiddelend op. Hierover is gerapporteerd aan de bestuurder.

Op de website van Bartholomeus Gasthuis staat de [klokkenluidersregeling](#).



3. Invloed van belanghebbenden

Bewoners, naasten, medewerkers en vrijwilligers zijn structureel betrokken via formele medezeggenschap (cliëntenraad, ondernemingsraad en VVAR) en via dialoog in de dagelijkse praktijk. De bestuurder voerde periodiek overleg met de CR, OR en de VVAR ([zie paragraaf 3.3](#)). Beleidsvoornemens en belangrijke besluiten stemmen we af met deze gremia. Tegelijkertijd houden zij ons scherp, met (ongevraagde) adviezen.

Daarnaast had de bestuurder direct contact met bewoners (Praathuis) en het Familiehuis (voor naasten van bewoners met dementie in de groepswoningen).

In 2025 organiseerden we ook een stakeholdersbijeenkomst voor de ontwikkeling van ons strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030.

4. Inrichting van de governance

De governance is helder ingericht. We werken met een duidelijke rolverdeling tussen de bestuurder en het College van Regenten (CvR). In de [statuten](#) beschrijven we waarvoor (juridisch) verantwoordelijk is, in ons [reglement bestuur](#) beschrijven we de inhoud en reikwijdte van de bestuurstaak en het [reglement CvR](#) werkt de inhoud en reikwijdte van de toezichtstaak uit. In de [visie op toezichthouden](#) formuleren we hoe we kijken naar het samenspel tussen bestuurder en toezichthouders, inclusief rolopvattingen en cultuur. Dat samenspel evalueerden we ook in 2025.

Voor het geval toch conflicten ontstaan, hebben we de [conflictregering bestuur en CvR](#).

Zie voor een nadere toelichting het jaarverslag van het CvR.

5. Goed bestuur

Zie ook onze besturingsfilosofie ([paragraaf 2.1](#))

De bestuurder zorgt voor de koers, kwaliteit en veiligheid van zorg, financiële continuïteit en een integere en transparante bedrijfsvoering. Zij handelt binnen wet- en regelgeving en genoemde statutaire kaders. Daarover legt zij actief verantwoording af aan het College van Regenten. Ook bevordert de bestuurder een open aanspreekcultuur en voorbeeldgedrag binnen de organisatie. Zij onderhoudt goed en nauw contact met belanghebbenden (zie norm 3).

De bestuurder gaf in 2025 onder meer leiding aan de uitvoering van het vierde en laatste jaar van het strategisch meerjarenbeleidsplan 2022 -2026. Ook ontwikkelde zij, in samenspraak met interne en externe stakeholders, het nieuwe [strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030](#). Met het [kwaliteitsbeeld](#) voerde zij een directiebeoordeling uit voor 2025.

5. Goed bestuur

De meerjarenstrategie vertaalt de organisatie elk jaar in een [jaarplan](#), die het gasthuis publiceert op de website: aan welke onderdelen van het meerjarenbeleidsplan werken we in dit jaar en wat doen we dan concreet? De realisatie van dit jaarplan monitoren we periodiek (zie [paragraaf 4.2](#)).

De besluitvorming van de organisatie is traceerbaar. Zowel het CvR als het bestuur/MT werken met een besluitenlijst en verslaglegging van de vergaderingen.

Ook werkt het gasthuis uitgebreid aan de beheersing van risico's (zie ook [paragraaf 4.6](#)).

- Elke maand voeren we **financieel overleg** met MT en de manager integrale teams, om financiële risico's te signaleren en mitigeren. Daarvan leggen we ook verslag, inclusief acties.
- Via het **dashboard** per kwartaal monitort het MT – naast de financiële ontwikkelingen – ook alle cijfers en ontwikkelingen vanuit cliëntperspectief, medewerkersperspectief en ontwikkelperspectief. Dit dashboard gaat ook elk kwartaal naar het CvR.
- Tweemaal per jaar voeren we een [risicoanalyse](#) uit, die we in het MT bespreken en vaststellen.
- In 2025 deed de bestuurder een directiebeoordeling op kwaliteit (via het [kwaliteitsbeeld 2025](#)) en op informatieveiligheid.
- Ook werken we met **in- en externe audits**, zoals een kwaliteitsaudit TÜV en een externe audit op informatieveiligheid (zie [paragraaf 5.3](#) en het [kwaliteitsbeeld](#)).
- Elke drie jaar doen we een **formele frauderisicoanalyse**. Deze analyse voerden we in 2025 uit. Deze analyse is vastgesteld door het bestuur en besproken met de auditcommissie. Het frauderisico is beheersbaar en op een aanvaardbaar niveau. We blijven extra alert op risico's vanwege beperkte functiescheiding (door de kleine omvang van de organisatie) en digitalisering.
- In 2025 bracht de **Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)** in 2025 bovendien een onaangekondigd bezoek aan het Bartholomeus Gasthuis. De inspectie oordeelde zeer positief over de kwaliteit van zorg en de wijze waarop we die organiseren (zie [inspectierapport](#)).
- We leggen elk jaar opnieuw de autorisaties in systemen en financiële werkprocedures vast.

Voor effectief en gestructureerd toezicht heeft het CvR de juiste informatie nodig. De afspraken daarover staan in het informatieprotocol bestuur en CvR.

6. Verantwoord toezicht

Het College van Regenten houdt onafhankelijk en kritisch toezicht op het beleid en functioneren van het bestuur. Het toetst besluiten aan de maatschappelijke opdracht en fungeert als klankbord en strategisch sparringpartner, met specifieke aandacht voor kwaliteit, financiën, risico's en governance.

Conform het informatieprotocol CvR en bestuur krijgt de toezichthouder alle relevante informatie om haar taak goed uit te kunnen voeren, waaronder elk kwartaal een dashboard en een bestuursverslag. De wijze van samenwerken en de inbreng van expertise door toezichthouders is van grote meerwaarde. Juist ook in een kleine organisatie is sparren en het toetsen van ideeën of besluiten van groot belang.

Zie voor meer informatie het eigen verslag van het CvR

7. Continue ontwikkeling

Zowel de bestuurder als de toezichthouders werken aan hun ontwikkeling. In 2025 gebeurde dat bijvoorbeeld via een gezamenlijke bijeenkomst van bestuur en CvR, onder begeleiding van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouder in Zorg en Welzijn (NVTZ) en een evaluatie van de samenwerking tijdens één van de vergaderingen. De bestuurder is geaccrediteerd en committeerde zichzelf daarmee aan een leerplan voor vijf jaar.

In 2025 verwelkomde het CvR één nieuw lid: de heer Douma. Inwerken gebeurde door kennismakingsgesprekken met regenten, bestuurder en MT-leden, aanwezigheid bij een IVVU-bijeenkomst over toezichthouden op de transitie in de zorg en deelname aan de introductiedag van het gasthuis.

Zie ook het eigen verslag van het CvR, dat ingaat op scholing, zelfevaluatie en reflectie. De jaarlijkse evaluatie met een externe deskundige staat gepland in juli 2026.

4. Algemeen beleid

4.1 Strategie en (meerjaren)beleid

Het Bartholomeus Gasthuis werkt vanuit een strategisch meerjarenbeleidsplan. In 2025 ronden we ons strategisch meerjarenbeleidsplan 2022-2026 af én formuleerden we ons meerjarenbeleid voor de volgende periode: 2026-2030. Per jaar beschrijven we in een jaarplan welke onderdelen uit het meerjarenplan we oppakken.

We evalueerden de strategische periode 2022-2026. Daaruit volgt: in 2022 hebben we de juiste lijnen uitgezet. Een aantal daarvan vervolgen we richting 2030. Daarbij houden we vast aan onze ambitie om onderscheidend te blijven als een plek waar die iedereen die ouder wordt zich welkom voelt. We werken aan een zin- en waardevol leven en positieve gezondheid.⁴ Ook blijven we zelfstandig en eigenzinnig, hoe lastig dat soms ook is door toenemende regeldruk.

Vermeldenswaardig bij de overgang naar een nieuwe strategische periode, als het gaat om *afgeronde* programmalijnen:

- We ontwikkelden in de afgeronde strategische periode (2022-2026) een somatische afdeling met 24-uurs zorg voor mensen met een chronische, lichamelijke aandoening. Ook startten we in 2025 met een afdeling voor palliatief-terminale zorg (ziekenhuisverplaatste zorg).
- De organisatiestructuur van het gasthuis pasten we aan. We zijn tevreden over de huidige vormgeving van de organisatie. Tegelijkertijd realiseren we ons: als de doelgroep steeds complexere zorg nodig heeft, vereist dat continu aanpassingsvermogen van de organisatie.
- Ons beeldmerk en onze communicatie-uitingen pasten we aan, afgestemd op onze doelgroep.
- We bouwden intensieve samenwerkingsrelaties op, onder andere via IVVU, Trijn, ActiZ, Utrechtzorg en REIN. Die samenwerking helpt ons om als kleine organisatie op de hoogte te blijven en onze belangen te behartigen. Het onderdeel zijn van een regionaal netwerk zit inmiddels in ons DNA.

De nieuwe strategische periode (2026-2030) starten we vanuit het besef dat een strategische koers bepalen uitdagend is: *'We leven nu niet in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperken.'* Ons strategisch plan geeft richting. Tegelijkertijd kiezen we zo nodig voor weloverwogen bijsturen of een andere koers. Dat doen we altijd in nauw overleg met de gremia en de toezichthouders.

De toezichthouders en vertegenwoordigers van diverse achterbannen brengen we in ieder overleg op de hoogte van de voortgang: waar verlopen ontwikkelingen naar tevredenheid en waar behoeven zaken aanpassing?

⁴ Positieve gezondheid gaat uit van een brede kijk op gezondheid. Mensen zijn niet hun aandoening. Dat betekent dat de focus dan ook niet ligt op klachten en gezondheidsproblemen en op hoe we die kunnen oplossen. Bij positieve gezondheid ligt het accent niet op de ziekte, maar op mensen zelf, op hun veerkracht en op wat hun leven betekenisvol maakt.

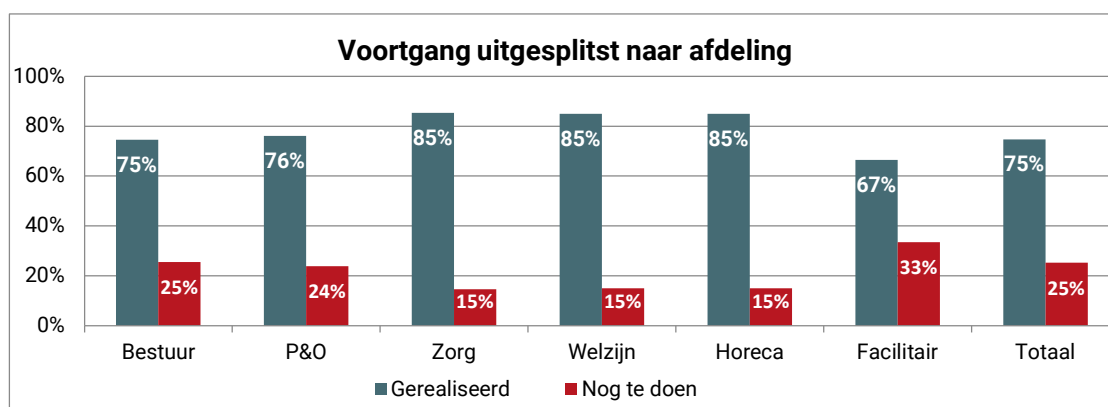
Voor de periode 2026-2030 zetten we een aantal programmalijnen voort en voegen we nieuwe programmalijnen toe. We ontwikkelen lijnen door met wat we onderweg leerden. Zo komen we tot de volgende zes programmalijnen, in samenspraak met onze toezichthouders, de gremia intern en belanghebbenden buiten de organisatie (met een stakeholdersbijeenkomst bijvoorbeeld):

1. **Barth in de Buurt:** het gasthuis als onderdeel van het ecosysteem
2. **Persoonsgerichte benadering:** het netwerk centraal
3. **Complexe Wlz-zorg:** als het thuis echt niet meer gaat
4. **Medewerkers en arbeidsmarkt:** duurzame inzetbaarheid
5. **Vastgoed en duurzaamheid:** leef- en werkbaar
6. **Innovatie en zorgtechnologie:** positieve bijdrage voor bewoners en medewerkers

Voor toelichting op deze programmalijnen: zie ons [strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030](#).

4.2 Realisatie jaarplan

In ons Jaarplan 2025 beschreven we wat we vanuit de strategische doelstellingen wilden behalen of waar we aanpassingen deden. De afgesproken acties volgen we het hele jaar door, via het overzicht jaarplanrealisatie. In de jaarplanrealisatie staan de voortgang, zwaarte en verantwoordelijkheden per actie. In 2025 realiseerden we ruim driekwart van onze voornemens in het jaarplan.



We zijn tevreden met de mate waarin we ons jaarplan 2025 hebben gerealiseerd. Voor zaken die 'nog te doen' zijn, zijn meerdere redenen. Deels gaat het om plannen die we bewust niet uitvoerden, omdat andere zaken prioriteit vroegen; zaken die we bij het opstellen van het jaarplan nog niet konden voorzien. Een andere reden is dat acties deels doorlopen in het volgende jaar.

4.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025

In 2025 realiseerden we een groot deel van onze voornemens (zie [paragraaf 4.2](#)). Dat dat lukt, komt door de tomeloze inzet van onze medewerkers. We noemen hier enkele belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar. We zijn ons ervan bewust dat we daarmee de meeste inzet *niet* noemen. Die van medewerkers die, dag in, dag uit, zorgen voor een zin- en waardevolle dag voor bewoners, gasten, vrijwilligers en collega's. Dat lijkt vanzelfsprekend, maar is bijzonder – elk verslagjaar weer.

We lichten enkele punten in 2025 uit:

- In 2025 vroeg de start van de **afdeling voor palliatief-terminale zorg** onze aandacht. Zo richtten we de kamers in, leidden we medewerkers op en wijzigden we werkwijzen bij overlijden en uitgeleide. Inmiddels weten ziekenhuizen het Bartholomeus Gasthuis goed te vinden als aanbieder van deze ziekenhuisverplaatste, palliatief-terminale zorg. We zijn trots op wat we in een jaar hebben bereikt en blijven de afdeling verder ontwikkelen.
- In lijn met de uitgangspunten van het **Generiek Kompas** boekten we vooruitgang in het betrekken van informele zorg en mensen in de wijk. Deze transitie gaat over *reablement* en *community care*. Eerst Verantwoordelijk Verzorgenden (EVV'ers) kregen een centralere rol bij in het betrekken van naasten bij de zorg. Onze wijkfunctie (Barth in de Buurt) kreeg met de nieuwe programmamaker een 'boost', met een fors uitgebreide programmering en een stijgend aantal deelnemers. Ook het aantal vrijwilligers steeg in 2025 fors, naar 217.
- In 2025 steeg het **verzuim** naar 9,02%. Dat is 2,6% hoger dan in 2024. Het verzuim blijft net onder het sectorgemiddelde, maar ligt daar dichterbij dan in eerdere jaren. Bovendien ligt de meldingsfrequentie boven het sectorgemiddelde. Die toont het aantal keer dat medewerkers zich in een jaar gemiddeld ziek melden. Hoewel we het verzuimpercentage goed kunnen verklaren (enkele langdurig zieken met grote aanstellingen), beschouwen we dit als een belangrijk aandachtspunt. Met beleid rond duurzame inzetbaarheid zetten we in op minder verzuim (zie ook paragraaf 3.4 in het [kwaliteitsbeeld 2025](#)).
- Het jaren stond in het teken van de voorbereidingen voor de **verbouwing van het hoekpand**, zodat de verbouwing in 2026 daadwerkelijk kan starten. Ook troffen we voorbereidingen voor de overgang naar een **nieuw verpleegopropstelsysteem**.
- De thema's **informatieveiligheid, duurzaamheid en crisismanagement** waren in 2025 onderwerpen waarop we ons verder ontwikkelden, met onder andere externe audits en training. Deze thema's houden onze aandacht.

4.4 Duurzaamheid

Als zorgorganisatie zijn we ons bewust van onze 'footprint'. Hoe werken we steeds duurzamer, zodat onze ecologische voetafdruk kleiner wordt? Duurzame keuzes geven bewoners en gasten bovendien extra veiligheid en comfort. Soms zetten we slechts kleine stappen, maar de optelsom daarvan maakt verschil.

Hoewel de investeringen in 2025 beperkter waren dan in voorgaande (en volgende) jaren, werkten we aan tal van duurzaamheidsmaatregelen. Op de volgende manieren werkten we in 2025 verder aan verduurzaming:

- We startten met het installeren een **duurzame warmtapwaterinstallatie**. Naast duurzaamheid helpt de installatie straks ook bij legionellabeheersing. In de praktijk blijkt dit een uitdagend project dat langer duurt dan gehoopt.
- We bereidden de **verbouwing van het hoekpand** verder voor. In het kader van duurzaamheid kunnen we daarbij rekenen op een Dumava-subsidie van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

In 2025 namen we de volgende verduurzamingsmaatregelen:

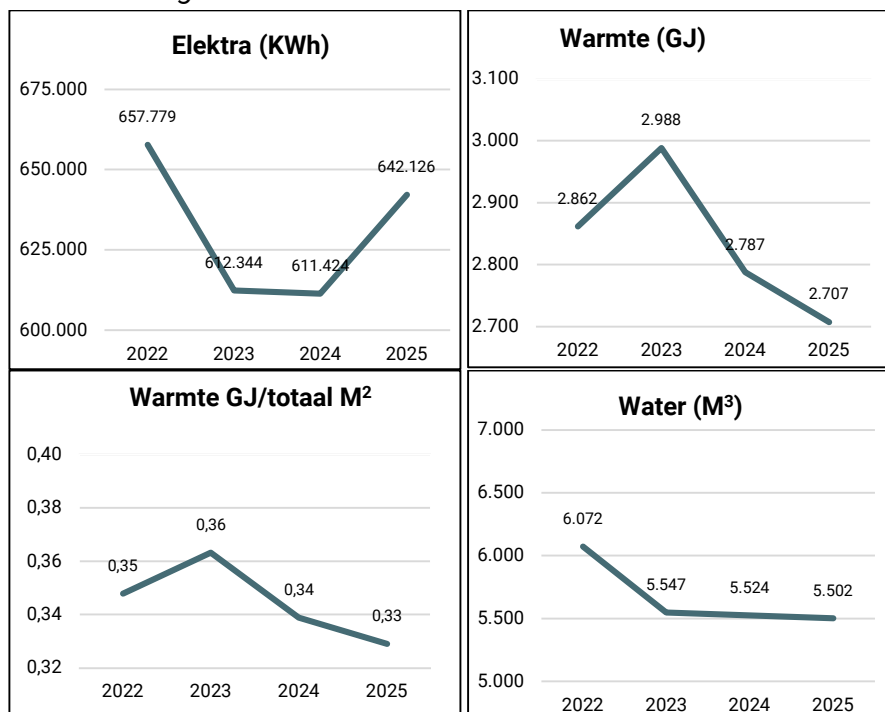
Maatregel	Kosten
Zonwerking aan de zijde Pelmolenweg	€ 28.500,00
Isolatie dak Agnes & Catharijne	€ 24.381,50
Totaal	€ 52.881,50

Het gasthuis sloot een Green Deal met de Gemeente Utrecht. Daarin spraken we af dat we als gasthuis deelnemen aan de Milieuthermometer. In december 2025 vond de externe audit voor de Milieuthermometer plaats. We behaalden wederom niveau brons. Door verzwaarde normen blijkt het behouden van brons overigens niet vanzelfsprekend. Voor 2026 verhogen we onze ambities: we willen het niveau zilver behalen.

Door duurzaamheidsmaatregelen daalt het verbruik van water en warmte nog steeds. Wel zagen we in 2025 een stijging van het elektraverbruik. De belangrijkste oorzaak daarvan is de foutieve aanleg van een warmtapwaterinstallatie, die per abuis is afgesloten van de stadsverwarming. De technisch dienstverlener werkt aan een oplossing.

We onderzoeken nog wat precies de oorzaak is van deze toename. Vermoedelijk komt het door de aanleg van de warmtapwaterinstallatie, de palliatief-terminale afdeling en/of de extra steamer in de grootkeuken.

Verbruik energie en water in 2025 en eerder



4.5 Naleving gedragscodes

Het Bartholomeus Gasthuis past gedragscodes toe voor integer en zorgvuldig handelen binnen de organisatie. Deze gedragscodes zijn deels wettelijk en sectoraal verplicht en deels door de organisatie zelf vastgesteld.

Voor iedereen die in het gasthuis woont, werkt, tijdelijk verblijft of op bezoek komt, gelden de [huisregels](#). Voor medewerkers is een uitgebreidere set van normen en gedragsregels opgenomen in de Huyscode Bartholomeus Gasthuis. De huyscode baseren we onder meer op de cao VVT, de Arbowet en relevante wet- en regelgeving. In 2025 is de code geactualiseerd en vastgesteld door het managementteam, met instemming van de OR.

Daarnaast hanteren we de [Klokkenluidersregeling Bartholomeus Gasthuis](#), gebaseerd op de modelregeling van brancheorganisaties in de zorg. Deze regeling geeft uitvoering aan de Governancecode Zorg en de Wet bescherming klokkenluiders en biedt een zorgvuldige procedure voor het melden van (vermoedens van) misstanden.

We ondersteunen de naleving van gedragscodes en het bevorderen van een open en veilige cultuur met vertrouwenspersonen. Over de toepassing en werking hiervan wordt jaarlijks gerapporteerd, onder meer via de jaarrapportage van de vertrouwenspersoon. In 2025 is één melding gaan bij de externe vertrouwenspersoon, in de rubriek 'overige'. De interne cliëntvertrouwenspersoon trad tweemaal bemiddelend op.

Voor meer informatie: zie paragraaf 2.3 in ons [kwaliteitsbeeld 2025](#), over ongewenst gedrag.

4.6 Risicoparagraaf

De risicobereidheid van de organisatie is beperkt. Het Bartholomeus Gasthuis streeft naar continuïteit van zorg, financiële stabiliteit en naleving van wet- en regelgeving. Risico's die deze uitgangspunten kunnen bedreigen, mitigeren we zoveel mogelijk.

Het Bartholomeus Gasthuis heeft haar risicomanagement verankerd in zijn governance (zoals ook beschreven bij norm 5 in [paragraaf 3.4](#)).

- Elke maand voeren we **financieel overleg** met MT en de manager integrale teams, om financiële risico's te signaleren en mitigeren. Daarvan leggen we ook verslag, inclusief acties.
- Via het **dashboard** per kwartaal monitort het MT – naast de financiële ontwikkelingen – ook alle cijfers en ontwikkelingen vanuit cliëntperspectief, medewerkersperspectief en ontwikkelperspectief. Dit dashboard gaat ook elk kwartaal naar het CvR.
- Tweemaal per jaar voeren we een [risicoanalyse](#) uit, die we in het MT bespreken en vaststellen.
- In 2025 deed de bestuurder een **directiebeoordeling** op kwaliteit (via het [kwaliteitsbeeld 2025](#)) en op informatieveiligheid.



- Ook werken we met **in- en externe audits**, zoals een kwaliteitsaudit TÜV en een externe audit op informatieveiligheid (zie [paragraaf 5.3](#) en het [kwaliteitsbeeld](#)).
- Elke drie jaar doen we een **formele frauderisicoanalyse**. Deze analyse voerden we in 2025 uit. Deze analyse is vastgesteld door het bestuur en besproken met de auditcommissie. Het frauderisico is beheersbaar en op een aanvaardbaar niveau. We blijven extra alert op risico's vanwege beperkte functiescheiding (door de kleine omvang van de organisatie) en digitalisering.
- In 2025 bracht de **Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)** in 2025 bovendien een onaangekondigd bezoek aan het Bartholomeus Gasthuis. De inspectie oordeelde zeer positief over de kwaliteit van zorg en de wijze waarop we die organiseren (zie [inspectierapport](#)).
- We leggen elk jaar opnieuw de **autorisaties** in systemen en financiële werkprocedures vast.

De belangrijkste risico's en onzekerheden in 2025 waren:

1. **Personeelskosten en arbeidsmarktkrapte**

De schaarste op de arbeidsmarkt blijft een aandachtspunt, helemaal nu die samengaat met een hoger ziekteverzuim. Toch lukte het om in 2025 alle vacatures in te vullen. Voor de flexibele inzet van personeel, als gevolg van in- en uitstroom van cliënten, waren we genoodzaakt om op sommige momenten gebruik te maken van uitzendkrachten.

Uitzonderlijk in dit jaar was het feit dat we helaas een aantal vaststellingsovereenkomsten moesten aangaan. Dat leidde tot extra kosten.

Voor de generatieregeling, welke nieuw is in de cao VVT, maakten we een inschatting, aangezien we ons nog niet kunnen baseren daadwerkelijke inzet uit het verleden.

Beheersing: we volgen de ontwikkelingen actief en stemmen af met de accountant. Met beleid op duurzame inzetbaarheid zetten we in op minder verzuim.

2. **Leegstand, mutatiedagen en Wlz-omzet**

Dit betreft de onzekerheid over de bezetting van de nieuwe palliatief terminale afdeling.

Door het opstarten van deze afdeling was bij aanvang enigszins onzeker hoe haalbaar de begroting was en met welke gemiddelde leegstand we rekening moesten houden.

De kortere verblijfsduur en de daarmee samenhangende hogere bezettingsturnover, in combinatie met de afhankelijkheid van ziekenhuizen voor de instroom van nieuwe cliënten, is nieuw en legt extra druk op zorgbemiddeling, zorgmedewerkers en facilitair medewerkers. Alle begin is wennen, maar daarin vinden de werkprocessen inmiddels hun weg wel.

In 2025 maakten we helaas de keuze om te stoppen met de opname van ALS-patiënten. De zorgzwaarte en intensiteit van zorgvraag waren binnen het team niet meer op te vangen binnen de kleinschalige setting van het gasthuis. Bovendien bleken de tarieven ontoereikend.

De Wlz-omzet binnen het Bartholomeus Gasthuis toont een verschuiving. Zo is er meer sprake van VPT dan voorheen. Ook treedt er door bovenstaande ontwikkelingen een procentuele verschuiving op, waarbij de Wlz-zorg is gedaald, maar de Zvw-omzet is gestegen – met name in het segment ELV palliatief.



Veel meer dan in vorige jaren is er sprake van mutatiedagen door een stijging van het aantal bewoners dat uit zorg is gegaan. Oorzaken waren een influenza-uitbraak en de steeds later opname van cliënten – die daardoor korter bij het gasthuis wonen.

Beheersing: de organisatie monitort leegstand, mutaties en productie maandelijks en stuurt actief op zorgbemiddeling en meer flexibele personeelsinzet. Zo beperken we zoveel mogelijk de negatieve effecten op de exploitatie.

3. Grote projecten met financiële risico's (ook in het licht van geopolitieke ontwikkelingen)

2025 was een voorbereidend jaar voor grote projecten: een nieuw verpleegproepsysteem en de verbouwing van het hoekpand.

De voorbereidende kosten voor de verbouwing (zoals ontwerpkosten en kosten voor bouwkundige, installatietechnische en juridische advisering) kwamen ten laste van de exploitatie. Deze projecten vragen bovendien om zorgvuldige afstemming tussen zorginhoud, vastgoed en bedrijfsvoering.

Ondertussen loopt het ook de installatie van de warmtapwatervoorziening door, waarvoor we in 2025 kosten maakten.

Beheersing: zie ook de beheersing bij punt 2 hierboven.

Aanvullend: tijdens het maandelijks financieel overleg volgen we de kostenontwikkeling nauwlettend. Strategische besluitvorming vindt plaats op basis van gedegen informatie. We stemmen daarover continu af in het MT, met de toezichthouders, met de gremia en tijdens beleidsdagen.

4. Financiële kwetsbaarheid door minimale marges

De begroting voor 2025 stelden we vast als een nagenoeg sluitende begroting, met een zeer beperkt positief resultaat en weinig financiële ruimte. Daardoor was de organisatie gevoelig voor tegenvallers. Vooraf bekende risico's, zoals cao-ontwikkelingen en hogere mutatiedagen, calculeerden we zo realistisch mogelijk in.

Beheersing: zoals hiervoor ook beschreven hebben we in 2025 ingezet op intensieve financiële monitoring en maandelijkse bijsturing, zodat we afwijkingen tijdig konden signaleren en corrigeren. Ook de auditcommissie keek kritisch mee met de financiële ontwikkelingen.

5. Operationele risico's in de bedrijfsvoering

Als relatief kleine organisatie is de personele capaciteit in ondersteunende functies beperkt. Bovendien groeit de afhankelijkheid van ICT-systemen. Dat brengt risico's met zich mee op het gebied van interne beheersing, privacy en informatieveiligheid.

Beheersing: in 2025 deden we een externe audit informatieveiligheid (NEN7510). Via interne afstemming, bijvoorbeeld in het ICT-beraad, houden we zicht op risico's.

4.7 Toekomstparagraaf 2026

Het Bartholomeus Gasthuis kijkt vooruit naar 2026, het eerste jaar van een nieuwe strategische periode. De koers werken voor 2026 uit in het [Jaarplan 2026](#).

Belangrijke interne ontwikkelingen

We zien de volgende interne ontwikkelingen voor 2026:

- In 2026 focussen we ons op continuïteit van de intramurale zorg én verkennen we mogelijkheden voor extramurale zorg en ondersteuning verder.
- In dit jaar staat in het teken van de ontwikkeling van vastgoed. De verbouwing van het hoekpand is een belangrijke inspanning in 2026, die we de afgelopen jaren voorbereidden.
- We ontwikkelen door met duurzaamheidsmaatregelen. Onze ambitie is om in 2026 niveau zilver van de Milieuthermometer te behalen. Dat is een uitdagende opgave, maar een bewuste keuze. Mede dankzij de financiële opslag van het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO) kunnen we deze ambitie waarmaken.
- Daarnaast leggen we de nadruk op innovatie en zorgtechnologie, met de komst van een nieuw verpleegproepsysteem (VOS).

Het jaar 2026 kenmerkt zich door de grote investeringen. We begroten op de nullijn, waarbij we rekening houden met de 2% dotatie aan het eigen vermogen.

Belangrijke externe ontwikkelingen

Belangrijke externe ontwikkelingen voor 2026:

- **Aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt**
Ook in 2026 blijft de arbeidsmarkt in de zorg krap. Het vinden en binden van gekwalificeerd personeel is een steeds grotere uitdaging – hoewel het nog steeds lukt om vacatures in te vullen. Tegelijkertijd neemt de druk toe om de inzet van zzp'ers te beperken en schijnzelfstandigheid tegen te gaan. In het gasthuis werkten we al zo min mogelijk met zzp'ers en uitzendkrachten. Die strikte lijn hanteren we ook voor 2026 (zie [paragraaf 6.1](#)).
- **Kostenstijgingen door inflatie, energieprijzen en rente**
Geopolitieke onzekerheid en internationale spanningen zorgen in 2026 voor onzekerheid over energieprijzen en inflatie. Voor het Bartholomeus Gasthuis leidt dit zeer waarschijnlijk tot hogere kosten voor energie, inkoop, bouw en financiering. Dat betekent dat de kosten naar verwachting sneller stijgen dan de tarieven, wat risicovol is vanwege onze begroting op de nullijn. Bovendien staat 2026 voor een belangrijk deel in het teken van een grote verbouwing. Daarmee drukken eventuele kostenstijgingen extra zwaar op de organisatie.
- **Politiek-bestuurlijke onzekerheid over zorgfinanciering**
Het kabinet-Jetten stuurt op beheersing van de overheidsuitgaven en kondigde zorgbezuinigingen aan. Het lijkt erop dat het kabinet op korte termijn (2026) nog geen directe bezuinigingen doorvoert in de ouderenzorg. Wel zorgt dit voor onzekerheid over de financiële kaders op middellange termijn.



- **Toenemende zorgvraag door vergrijzing en verschuiving naar andere zorgvormen**

De vergrijzing zet door en leidt tot een toenemende en complexere zorgvraag. Tegelijkertijd verschuift het beleid verder richting zorg thuis en passende zorg. Dit vergroot de druk op intramurale zorginstellingen zoals Bartholomeus Gasthuis. De complexiteit van de zorgvraag blijft daardoor toenemen, terwijl de capaciteit en middelen niet (altijd) meegroeien.

- **Verdere druk op cyberveiligheid en crisisbeheersing**

De zorgsector krijgt steeds vaker te maken met cyberaanvallen, zoals ransomware en datalekken. Dat vormt een risico voor de continuïteit van zorg en de veiligheid van bewoners, gasten, naasten en medewerkers. Door toenemende digitalisering en de afhankelijkheid van externe IT-leveranciers neemt de kwetsbaarheid verder toe. Tegelijkertijd scherpen Europese en nationale overheden regels aan, zoals de NIS2-richtlijn⁵, die wordt opgenomen in de nieuwe Cyberbeveiligingswet. Daarin is cyberveiligheid nadrukkelijk een bestuurlijke verantwoordelijkheid. Deze ontwikkelingen vragen extra aandacht voor crisisbeheersing en informatieveiligheid.

⁵ De NIS2-richtlijn is een Europese richtlijn die lidstaten verplicht om de cyberbeveiliging en digitale weerbaarheid van essentiële en belangrijke organisaties te versterken, zodat netwerk- en informatiesystemen beter beschermd zijn tegen cyberdreigingen.

5. Bedrijfsvoering

We zetten ons dagelijks in om met zorg en aandacht bij te dragen aan een zin- en waardevolle dag. Een essentiële randvoorwaarde is dat de bedrijfsvoering op orde is: beheerste interne processen, cultuur en gedrag dat past bij de beloftes en visie van de organisaties, passende kwaliteitsbeheersing, goede interne en externe informatievoorziening en een veilige, stabiele digitale basis.

5.1 Interne beheersing van processen en procedures

Binnen het gasthuis volgen we de interne AO/IC (administratieve organisatie en interne controle) structuur. In 2025 voerden we vier controles uit. Daarbij controleerden we 21 Wlz-dossiers en 14 dossiers ELV/zorghotel/Zvw. We constateerden geen grote afwijkingen.

We voerden in 2025 tweemaal een risicoanalyse uit. De uitkomsten bespraken we in het MT en in de auditcommissie. In het maandelijks financieel overleg (MT plus manager integrale teams) bespraken daarnaast maandelijks de grootste (financiële) risico's en acties. Zo signaleerden we risico's tijdig en stuurden we bij waar nodig.

Zie verder ook [paragraaf 4.2](#), over onze monitoring van het jaarplan, de concrete vertaling van het strategisch meerjarenbeleidsplan. Verdere beheersing van interne processen ging via onze eerder beschreven planning en controlcyclus. De besluiten- en actielijst van het MT is daarbij een belangrijk hulpmiddel. Ook het dashboard (per kwartaal) is een belangrijk instrument om interne processen te beheersen en waar nodig bij te sturen (zie ook [paragraaf 4.6](#)).

Over de interne processen en procedures legt de bestuurder verantwoording af aan het CvR. Externe controles door de accountant en interne reflecties op processen dragen bij aan het lerend vermogen en de betrouwbaarheid van de bedrijfsvoering.

5.2 Cultuur en gedrag

De organisatiecultuur van het kleinschalige Bartholomeus Gasthuis is gastvrij en mensgericht. Collega's kennen en respecteren elkaar; ze werken pragmatisch en professioneel samen. Daarbij zoeken we steeds naar wat bijdraagt aan een zin- en waardevolle dag voor bewoners, gasten en medewerkers. Als kleine organisatie staat wederzijdse betrokkenheid, ruimte voor maatwerk en zo nodig 'net even anders' centraal.

Die cultuur koesteren we. Niet met grote cultuurtrajecten, maar met klein, dagelijks 'onderhoud'. Door gedrag dat erbij past te benoemen en door breder te communiceren over voorbeelden van wat past bij wie we zijn. En soms ook door te benoemen wat niet 'des gasthuis' is. Dat gebeurt ook via introductiedagen voor medewerkers, brede beleidsdagen, in de VVAR, OR en CR. In 2025 droegen ook de (jaar)gesprekken, over duurzame inzetbaarheid, hieraan bij.

De aanspreekcultuur blijft aandacht vragen. Hoe spreken we elkaar aan op gedrag dat niet passend is? Leidinggevend zijn zich bewust van hun voorbeeldrol. We onderzoeken welke inspanning hier mogelijk nog extra nodig is in 2026.

5.3 Kwaliteitsbeheersing

Binnen het gasthuis verbeteren we voortdurend onze zorg en onze manier van werken. Ook in 2025 voerde TÜV Nederland een externe kwaliteitsaudit uit. TÜV beoordeelt of wij onze eigen kwaliteitsambities waarmaken, op basis van geldende kwaliteitsnormen. Zo krijgen we inzicht in hoeverre het gasthuis structureel en doelgericht werkt aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg. De resultaten van deze externe audit waren in 2025 zeer positief.

Ook andere externe audits ondersteunen onze kwaliteitsbeheersing:

- Voor de gezondheid en veiligheid van onze bewoners is beheersing van de legionellabacterie een belangrijk aandachtspunt. Uit een externe audit blijkt dat we de zaken op orde hebben dan wel inzichtelijk hebben welke punten we nog moeten oppakken. Als de tapwaterinstallatie straks naar behoren werkt, dan draagt die ook bij aan legionellabeheersing: de juiste watertemperaturen kunnen we dan overal in huis behalen en we kunnen dan keuzes maken over constante of variabele temperatuurinstellingen.
- Ook voeren we elk jaar HACCP-audits uit. In onze keukens gaan we zorgvuldig om met voedingsmiddelen, zoals de HACCP voorschrijft. Wel blijven er diverse punten van aandacht. Daarvoor is een overleg ingesteld, met een afvaardiging van voeding & horeca en de kwaliteitsfunctionaris.

Naast externe audits voeren we jaarlijks interne audits uit op hoog-risicoprocessen (zie tabel).

1 x per jaar op iedere afdeling	1 x per jaar in de organisatie
Dossiers/zorgleefplansystematiek	HACCP
Medicatieveiligheid	Wzd
Hygiëne en infectiepreventie (HIP)	

In 2025 spraken we af dat we de uitkomsten per afdeling niet alleen delen met de teamleider van de betreffende afdeling, maar met alle teamleiders en de opleiders. Zo leren we van elkaar en informeren we ook de leerlingen over de gestelde eisen. We benoemen bij de audits zowel de positieve punten als de verbeterpunten. Dat plaatst de verbeterpunten in perspectief en motiveert om met de verbeterpunten aan de slag te gaan.

Het in maart 2026 gepubliceerde [kwaliteitsbeeld 2025](#) laat uitgebreider zien hoe we werken aan kwaliteit, in lijn met het Generiek Kompas. Dit kwaliteitsbeeld gebruikt de bestuurder ook voor haar directiebeoordeling van het kwaliteitssysteem.

5.4 Informatievoorziening

Het gasthuis is zorgvuldig in haar informatievoorziening. Sturingsinformatie maken we op verschillende manieren inzichtelijk (zie daarvoor de uitwerking van norm 5 in [paragraaf 3.4](#)).

We vinden het passen bij onze maatschappelijke opdracht en kleinschalige omvang dat we intensief met elkaar uitwisselen. Dat doen we via de gebruikelijke documenten: meerjarenbeleidsplan, jaarplan, begroting, kwaliteitsbeeld, jaarrekening en jaarverslag en andere gebruikelijke documenten voor medezeggenschapsorganen, financiers en toezichthouders.

Tegelijkertijd informeren we veel breder dan via de geijkte documenten. Zo krijgen toezichthouders elk kwartaal informatie via het dashboard en een bestuursverslag. Bovendien neemt de bestuurder toezichthouders, de OR, de CR en de VVAR via mededelingen uitvoerig mee in de actuele ontwikkelingen en vraagstukken. In de wisselwerking versterken we onze plannen met nieuwe ideeën en aandachtspunten.

5.5 Automatisering en IT-beheersing

In 2025 stuurde het Bartholomeus Gasthuis actief op het beheersen van IT-risico's en het versterken van de informatieveiligheid.

We bereidden de implementatie voor van een **nieuw verpleegoproepsysteem (VOS)**. Deze investering draagt bij aan betere ondersteuning van medewerkers en aan beheersing van operationele risico's, ook al is de businesscase financieel niet sluitend. Daarin maken we eigenzinnige keuzes binnen de technische infrastructuur, waaronder de implementatie van een eigen SQL-server in plaats van de keuze het bij Hallo! te laten hosten. Per 1 maart 2026 nemen we het nieuwe systeem in gebruik.

We werkten verder aan de eisen van de NEN 7510 (**informatieveiligheid**). In december vond een externe audit NEN 7510 plaats. De bevindingen uit de audit geven verder richting aan een door de organisatie gedragen professionalisering, met nadruk op risicomanagement, governance, gedrag en de PDCA-cyclus. Deze verbeterpunten geven we een vervolg in 2026. Hiermee bereiden we ons ook voor op aankomende wet- en regelgeving, waaronder de NIS2/Cyberbeveiligingswet, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor het grootste risico in dit kader: het gedrag van de mens. Dit kan alleen als iedereen doordrongen is van de noodzaak en daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelt en afspraken naleeft. In 2025 volgden medewerkers ook weer awareness trainingen op informatieveiligheid.

Tot slot startten we in 2025 met de inzet van tien betaalde **Copilot**-accounts voor kantoorfuncties, waarbij we de toepassing van AI zorgvuldig volgen binnen de kaders van informatieveiligheid en privacy.

6. Financieel beleid

Onderstaande tabel geeft een algemene typering van het Bartholomeus Gasthuis in het boekjaar 2025.

ALGEMENE TYPERING ORGANISATIE 2025			
	Aantal	Dagen	Omzet
Intramuraal totale opbrengsten			€ 9.694.002
Intramuraal ZZP zonder behandeling	10	2.252	
Intramuraal ZZP met behandeling	90	22.880	
Intramuraal VPT met behandeling	-	-	
Intramuraal VPT zonder behandeling	7	1.716	
Logeren VV	7	121	
Meerzorg	3	854	
Chronische ademhalingsondersteuning laag	1	30	
Eerstelijnsverblijf (ELV)	44	1.047	€ 400.944
Wijkverpleging	59	1.820 uren	€ 127.104
Herstelzorg	41	577	€ 194.489
Respijtzorg	8	145	€ 29.367
Serviceappartementen	30		€ 990.155
Appartementen vrije sector	15		€ 68.066
Commerciële horeca en winkel			€ 602.473
Personeel	Aantal	Fte	Kosten
In loondienst	278 ⁶	124,19	€ 6.620.517
PNIL	-	-	€ 566.761
Uitzendkrachten zorg	-	-	€ 183.460
Uitzendkrachten horeca	-	-	-
Overig inleen	-	-	€ 7.942

⁶ Dit aantal is inclusief alle in- en uitstroom in 2025 en nulurencontracten. In het gasthuis werken nu circa 215 medewerkers.

6.1 Financiële resultaten en positie

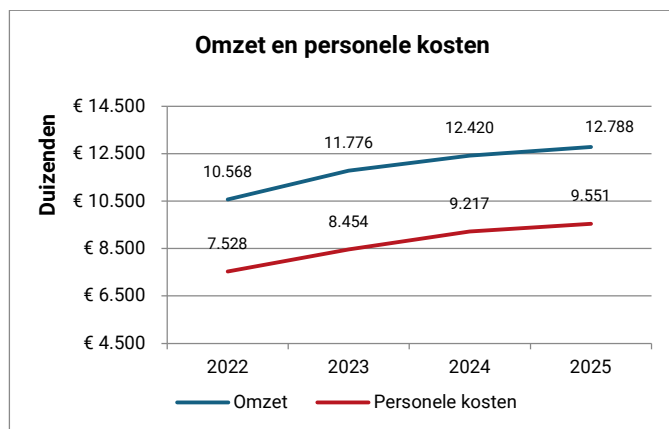
Opbrengsten

De totale omzet van het Bartholomeus Gasthuis bedroeg in 2025 € 12,8 miljoen (2024: € 12,6 miljoen). Het belangrijkste deel van de omzet bestaat uit de gezamenlijke opbrengsten⁷ uit de Wet langdurige zorg (Wlz) en de Zorgverzekeringswet (Zvw). Die stegen naar € 10,5 miljoen (2024: € 10,2 miljoen). De inkomsten uit de Wlz stegen slechts licht; de stijging zit vooral in inkomsten uit de Zvw.

Een belangrijke verklaring hiervoor is de start van de afdeling voor palliatief-terminale zorg. Van relatief veel gasten op deze afdeling werd de zorg betaald vanuit de Zvw. Gasten op deze afdeling kwamen via ons bestaande netwerk van huisartsen en ziekenhuizen, met een indicatie ELV palliatief (Zvw). In de opstartfase is het van belang dat verwijzers weten dat het gasthuis deze vorm van zorg biedt. Die bekendheid is in 2025 sterk vergroot en inmiddels weten de ziekenhuizen ons goed te vinden.

In 2025 stegen de opbrengsten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening: zorg gefinancierd door de bewoner of gast zelf, of vanuit diens aanvullende zorgverzekering. In het boekjaar lopen deze opbrengsten vooral op door de Regeling Medische zorg Asielzoekers (RMA). De financiering voor de Wlz-zorg van één bewoner kwam vanuit de RMA.

De overige bedrijfsopbrengsten daalden in vergelijking met 2024. Een belangrijke reden is dat het gasthuis in 2024 nog opbrengsten had uit de verkoop van Geertekerkhof 20.



Kosten

Aan de kostenkant stegen met name de personeelskosten, vooral door afspraken in de cao VVT. De stijging van personeelskosten komt ook doordat we verzuim meer opvangen met personeel in loondienst in plaats van externe inhuur. De kosten voor personeel niet in loondienst (PNIL) daalde naar € 0,2 miljoen (2024: € 0,3 miljoen), terwijl het ziekteverzuim opliep (9,0% in 2025 versus 6,4% in 2024).

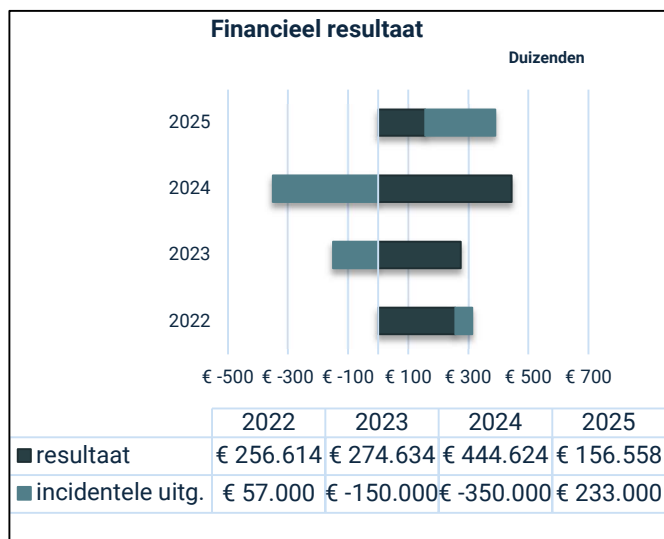
⁷ Exclusief subsidies

Post jaarrekening	2025	2024
Lonen en salarissen	€ 6,7 miljoen	€ 6,2 miljoen
Sociale lasten	€ 1,2 miljoen	€ 1.1 miljoen
Pensioenlasten	€ 0,6 miljoen	€ 0,5 miljoen

Deze inzet van personeel sluit aan bij de afspraken die we maakten over de minimale inzet van zzp'ers/inleen, in lijn met de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA). Het Bartholomeus Gasthuis baseert de personeelsbezetting primair op medewerkers in loondienst voor continuïteit, kwaliteit en kostenbeheersing. Net als in voorgaande jaren sturen we daarom op de werving en het behoud van vaste medewerkers, herverdeling van taken en structurele monitoring van de formatie. Als inzet van een zzp'er onverhoopt toch nodig is, dan werkt het Bartholomeus Gasthuis met vastgestelde modelovereenkomsten. Bij inleen past de organisatie de Waadi-scan toe, werkt zij met drie vaste uitzend- en bemiddelingsbureaus die gebruikmaken van G-rekeningen en controleert zij de benodigde gegevens in het kader van de renseigneringsverplichting.

Tot slot: in 2025 betaalden we de voorbereidende kosten voor het hoekpand gedeeltelijk zelf. We kregen fondsondersteuning voor personele kosten. De fondsondersteuning voor advieskosten stopte in de tweede helft van 2025 en bekostigden vanaf toen zelf.

Resultaat



In 2025 stuurde het gasthuis zoals gebruikelijk op kostenbeheersing. We sluiten 2025 af met een klein positief resultaat van € 156.558. Overigens behalen we daarmee niet de 2% dotatie aan het eigen vermogen – een afspraak met de bank. Dat is overkomelijk, omdat we in deze jaarrekening al zoveel mogelijk kosten meenemen voor de verbouwing van het hoekpand. Ook zijn de kosten voor twee vaststellingsovereenkomsten (VSO's) meegenomen. Conform de nieuw afgesloten cao is ook de nieuwe generatieregeling opgenomen.

Het Bartholomeus Gasthuis is vrijgesteld van vennootschapsbelasting. Deze vrijstelling is ook in 2025 weer getoetst en vastgelegd, op basis van de verdeling naar fte.

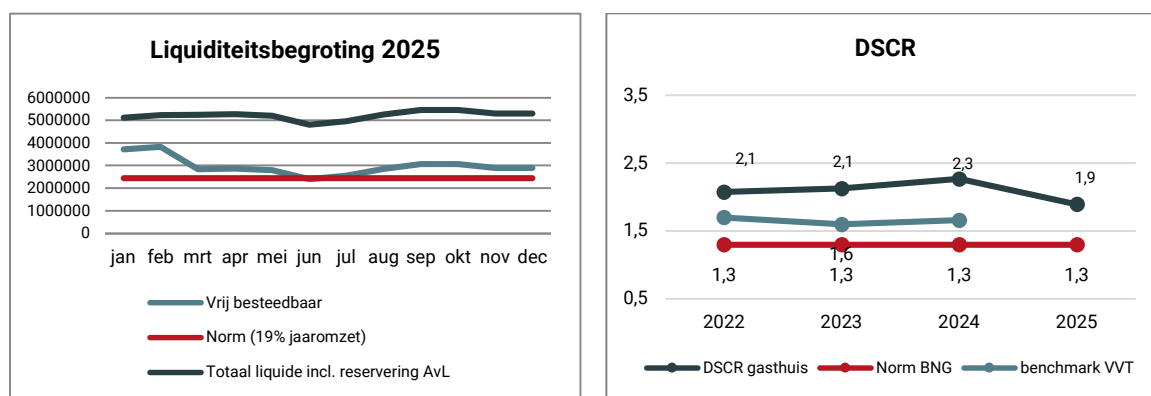
Solvabiliteit

Ultimo 2025 bedraagt het balanstotaal € 14,8 miljoen en het eigen vermogen € 5,1 miljoen (2024: respectievelijk € 14,5 miljoen en € 4,9 miljoen). De solvabiliteit komt daarmee uit op 35%, vrijwel

gelijk aan het niveau in 2024 (34%). Dit niveau wordt als goed beoordeeld en biedt een gezonde basis voor de continuïteit van de organisatie.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie van het Bartholomeus Gasthuis bleef in 2025 solide. De liquide middelen bedroegen ultimo 2025 € 5,3 miljoen (2024: € 5,2 miljoen). We volgen de Debt Service Coverage Ratio (DSCR)⁸ om onze betalingscapaciteit te monitoren. Die is in 2025 1,9 (2024: 2,6). Dat is boven het vereiste van de bank (1,3).



Kasstromen

In 2025 bedroeg de kasstroom uit operationele activiteiten € 1,0 miljoen (2024: € 1,4 miljoen). De kasstroom uit investeringsactiviteiten kwam uit op € -0,6 miljoen, voornamelijk door investeringen in materiële vaste activa. De kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg € 0,3 miljoen, door aflossingen op langlopende schulden en een lichte afname van het kortlopend bankkrediet. Per saldo namen de liquide middelen toe met € 0,1 miljoen. We verwachten de gevormde bestemmingsreserves komende jaren aan te spreken.

6.2 Financiële risico's en onzekerheden

Voornaamste onzekerheden

In [paragraaf 4.6](#) beschrijven we belangrijke risico's voor het Bartholomeus Gasthuis. In deze paragraaf vullen we die aan met de meer *financiële* onzekerheden. De jaarrekening benoemt de volgende onzekerheden voor de financiële positie van het Bartholomeus Gasthuis:

1) Onzekerheden opbrengstverantwoording en subsidievaststellingen

Er kunnen correcties volgen uit materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op gedeclareerde prestaties en uit definitieve vaststelling van subsidies. De effecten hiervan zijn onzeker. Het Bartholomeus Gasthuis verwacht hieruit geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

⁸ DSCR: mate waarin een organisatie in staat is om schulden af te lossen met het beschikbare inkomen. DSCR > 1 betekent dat er voldoende inkomen is om schulden te dekken. Een DSCR <1 geeft een mogelijk tekort aan.



2) **Personele verplichtingen: schijnzelfstandigheid (Wet DBA) en mogelijke naheffingen**

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium rond de Wet DBA is opgeheven. Daardoor kunnen er risico's bestaan op naheffing van (pensioen)premies, belastingen en mogelijk boetes als sprake is van schijnzelfstandigheid. Het is nog onzeker of naheffingen/boetes aan de orde zullen zijn; er is daarom geen verplichting opgenomen.

De jaarrekening noemt ook expliciet maatregelen om dit risico te beperken, waaronder: het minimaliseren van inzet van zzp'ers, inzet in zorgdiensten alleen bij overmacht en na toestemming, gebruik van modelovereenkomsten, toepassing van een Waadi-scan bij inleen, inzet van drie vaste uitzend(bemiddelings)bureaus met storting op g-rekeningen en vastlegging/controlle van gegevens voor de renseigneringsverplichting.

3) **Toeslag meer-uren parttimers**

In 2024 deed het Europese Hof uitspraak over de overwerkvergoeding voor deeltijdmedewerkers. Die uitspraak heeft mogelijk gevolgen voor overuren en nabetalingen met terugwerkende kracht. De toepasbaarheid op de zorgsector en cao's wordt nog onderzocht. Daarbij bestaan nog diverse onzekerheden, onder meer over het onderscheid tussen voltijd- en deeltijdwerk, de periode van terugwerkende kracht, de invloed van de jaarurensystematiek en de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van data. Indien alsnog verplichtingen ontstaan, kan de financiële impact aanzienlijk zijn.

4) **Inkomsten opslag Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO)**

De financiële opslag op de Wlz-tarieven is gekoppeld aan een concrete prestatie. Voor het gasthuis is deze prestatie gekoppeld aan duurzaamheid: het behalen van niveau zilver bij de Milieuthermometer. Vanwege de opgeschroefde eisen is dat een uitdagende prestatie. Als we dit niet behalen, heeft dat mogelijk consequenties voor de HLO-opslag.

5) **Doelmatigheidsbeginsel wijkverpleging**

Voor wijkverpleging en tijdelijke zorg blijkt het steeds lastiger om contracten te krijgen. Vanwege het doelmatigheidsbeginsel kopen zorgverzekeraars wijkverpleging grootschaliger in. Zij hanteren daarbij een minimum aantal cliënten per postcode. Door onze omvang is dat minimum voor ons onhaalbaar. Deze beweging beperkt mogelijk onze inkoopmogelijkheden.

6) **Verschuivingen Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)**

De gemeente Utrecht verlengde het contract met het gasthuis. Burgers die gebruik maken van onze respijtzorg waren wederom zeer tevreden. De gemeente bereidt ons wel voor op verschuivingen binnen de Wmo. Per 2027 maakt de gemeente namelijk geen gebruik meer van de verlengingsmogelijkheden van de huidige contracten. De gemeente gaat dan een contract aan met één vaste partij of één samenwerkingsverband van partijen. Voor het Bartholomeus Gasthuis is nog onduidelijk welke positie we hierin kunnen innemen.

7) **Dumavasubsidie**

Voor de ontwikkeling van het hoekpand en ook voor de huisvesting van de apotheek en voor de tapwaterinstallatie is Dumava-subsidie aangevraagd en toegekend. Een deel van het

bedrag is al uitgekeerd. We zijn pas zeker van de definitieve toekenning als het project is afgerond en verantwoord. Dit is een risico. Een voorwaarde voor deze subsidie is dat er nog geen definitieve opdrachtverstrekking heeft plaatsgevonden. De hoogte van de bedragen baseerden we op offertes. De daadwerkelijke uitwerking in de praktijk kan afwijken van de aanvraag bij het RVO.

Financiële instrumenten en risicobeheer (art. 3 RojW)

Zie Jaarrekening paragraaf 2.4 (grondslagen) en paragraaf 2.5 (toelichting balans onderdeel 13).

6.2 Vooruitblik 2026

Financieringsbehoefte en investeringen

De toekomstige financieringsbehoefte van het Bartholomeus Gasthuis hangt samen met geplande investeringen in vastgoed (hoekpand), verduurzaming, ICT en zorgtechnologie, evenals met reguliere vervangingsinvesteringen. Het gasthuis voorziet in deze behoefte door een combinatie van kasstromen uit de exploitatie, gerichte inzet van reserves en externe financiering via bestaande en nieuwe langlopende leningen. Daarbij bewaakt het bestuur de financiële positie door te sturen op voldoende liquiditeit, een dotatie aan het eigen vermogen en naleving van afspraken met financiers. Zo blijft het gasthuis ook op langere termijn financieel gezond.

In 2026 staan vooral de investeringen in renovatie en verbouwing van het hoekpand centraal. De investeringen sluiten aan bij het strategisch beleid, het lange termijn onderhoudsplan en de beschikbare innovatie- en duurzaamheidsbudgetten. Een andere centrale investering is het nieuwe verpleegproepsysteem (VOS).

Begroting 2026: een beknopte samenvatting

De begroting 2026 van het Bartholomeus Gasthuis sluit aan bij de start van een nieuwe beleidsperiode met het Strategisch Meerjarenbeleidsplan 2026-2030. De opbrengsten zijn grotendeels afkomstig uit Wlz-zorg, aangevuld met Zvw-zorg, Wmo, aanvullende diensten en horeca-activiteiten. We gaan uit van een stabiele bezetting en beperkte groei.

De kosten nemen toe door cao-loonstijgingen, hogere personeelslasten, investeringen in informatieveiligheid, ICT en zorgtechnologie, onderhoud en verduurzaming van het monumentale vastgoed.

We blijven sturen op kostenbeheersing en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. De begroting laat een licht positief resultaat zien, met een dotatie aan het eigen vermogen.



1B. Verslag College van Regenten Bartholomeus Gasthuis 2025



Inhoudsopgave verslag College van Regenten

1. Voorwoord.....	40
2. Het College van Regenten (CvR).....	41
3. Vergaderingen en bijeenkomsten CvR.....	43
4. Besluiten College van Regenten	44
5. Samenvattende terugblik.....	45
6. Reflectie vanuit de toezichhoudende rol.....	47
7. Reflectie vanuit de rol als strategische partner.....	49
8. Reflectie vanuit de rol als werkgever.....	50
9. Reflectie vanuit de rol als ambassadeur.....	51
10. Reflectie op eigen functioneren CvR.....	52



1. Voorwoord

Sinds het boekjaar 2022 bevat de jaarverantwoording van het Bartholomeus Gasthuis een afzonderlijk verslag van de interne toezichthouder, de raad van toezicht (RvT).⁹ Dit verslag staat los van het verslag van de raad van bestuur.

Het verslag van de interne toezichthouder is verplicht als de zorgaanbieder op grond van artikel 3 Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) of artikel 14 van de Wet ambulancezorgvoorzieningen (Wav) verplicht is een interne toezichthouder te hebben. Voor het Bartholomeus Gasthuis geldt deze verplichting.

Bij het Bartholomeus Gasthuis noemen we de raad van toezicht het 'College van Regenten' (CvR) – een eeuwenoude traditie. Met dit verslag verantwoordt het CvR zijn handelen en de resultaten daarvan. Het CvR neemt de Governance Code Zorg 2022 en de eigen [toezichtvisie](#) als leidraad bij de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording.

⁹ Regeling openbare jaarverantwoording Wmg

2. Het College van Regenten (CvR)

2.1 Samenstelling CvR

Naam	Functie in de RvT	Nevenfuncties
Mw. mr. A.M. Verhoef	Voorzitter, lid remuneratie-commissie <i>(tot en met 11 juli 2026)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofdfunctie: Bestuurder en rechter Rechtbank Midden Nederland • Nevenfunctie: Lid adviescommissie introductietijd Utrecht (AIU)
Dhr. drs. K. Douma	Voorzitter, lid remuneratie-commissie <i>(vanaf 11 juli 2026)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter bestuur Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en in die rol ook lid van het bestuur van de Stichting voor de Jaarverslaglegging en het Koning Willem 1 Fonds. • Voorzitter (alt.) Raad van Commissarissen NV Schade Verzekeringen
Dhr. drs. A.A. Verduijn	Vicevoorzitter, lid auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Penningmeester van de stichting tot steun VCVGZ, vereniging voor christelijke verzorging voor geestes- en zenuwzieken • Adviseur Katalys, Koninklijke Nederlandse Heidemaatschappij • Lid raad van toezicht Onderdak Vledder • Lid raad van advies S5 Vitae fonds • Lid cliëntenraad De Seizoenen • Bestuurslid Vereniging van Eigenaren Hof van Sint Jan • Medewerker Procorp, visitaties woningcorporaties, voorzitter visitatiecommissie • Aandeelhouder en lid Raad van Advies van Luxs software vastgoed
Dhr. drs. A.P.M. Mol	Houder financiële portefeuille, lid auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Penningmeester bestuur VVE's De Wending • Lid College van Vereffenaars stichting Pensioenfonds Staples (in liquidatie) • Bestuurslid Vereniging Deelnemers Pensioenfonds Staples (VDPS) • Lid bestuur stichting Agnes van Leeuwenberg • Lid bestuur stichting Maximiliaan van der Gucht • Penningmeester stichting Cerberus
Mw. drs. J.G. van Tuijn	Lid (benoemd op voordracht van de cliëntenraad)	<ul style="list-style-type: none"> • Klinisch geriater ziekenhuis St. Jansdal Harderwijk
Mw. drs. M.G.B. Vanderkaa	Lid, voorzitter remuneratie-commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Interim-manager maatschappelijke sector • Lid raad van toezicht Jantje Beton • Vicevoorzitter raad van toezicht Nissewijs scholengemeenschap • Lid raad van toezicht Kinderopvang Solidoe • Lid raad van toezicht Stichting Fluenta



2.2 Rooster van aan- en aftreden

Naam	Datum toetreding	Datum herbenoeming 2e termijn	Uiterlijke datum aftreden
Mr. A.M. Verhoef	11-7-2017	11-7-2021	11-7-2025
Drs. A.P.M. Mol	6-2-2018	6-2-2022	6-2-2026
Drs. A.A. Verduijn	25-11-2020	25-11-2024	25-11-2028
Drs. J.G. van Tuijn	25-8-2023	25-8-2027	25-8-2031
Drs. M.G.B. Vanderkaa	16-2-2024	16-2-2028	16-2-2032
Drs. K. Douma	11-7-2025	11-7-2029	11-7-2033

In 2025 trad de voorzitter af (mw. M. Verhoef). Het CvR wierf een nieuwe voorzitter: dhr. K. Douma.

Vanwege het aflopen van termijnen van respectievelijk de voorzitter (in juli 2025) en de regent met financiële portefeuille (in februari 2026), wierf het CvR in 2025 twee nieuwe regenten. Bij het opstellen van de vacatureteksten en de aanstelling van de nieuwe regenten, betrok het CvR zowel de OR als de CR van het gasthuis.

2.3 Scope van het intern toezicht

Het intern toezicht raakt de zorgaanbieder zelf. Er zijn geen relaties met overige groepsmaatschappijen en/of deelnemingen.

Entiteit waar het CvR toezicht op houdt
Stichting Bartholomeus Gasthuis



3. Vergaderingen en bijeenkomsten CvR

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
College van Regenten (CvR)	6	<ul style="list-style-type: none">• Terugkoppeling en besluitvorming over onderwerpen zoals besproken in de Auditcommissie: financiën, ICT en vastgoed – zie ook de punten bij 'Auditcommissie' hierna.• Jaarplan 2026 en realisatie Jaarplan 2025• Afronding strategisch meerjarenbeleidsplan 2022-2026 en nieuw strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030• Kwaliteit, inclusief kwaliteitsbeeld 2024 en inspectie IGJ• Ontwikkeling afdeling voor hospicezorg• (Duurzame inzetbaarheid) personeel, ziekteverzuim, personele en operationele ontwikkelingen• Duurzaamheid(smaatregelen)• Interne ontwikkelingen in de breedte, met een bestuursverslag en een dashboard per kwartaal• Externe ontwikkelingen met impact op de organisatie, zoals ontwikkelingen in het sociaal domein van gemeente Utrecht• CvR zelf: scholing, samenstelling, zelfevaluatie, samenwerking met bestuurder en werving nieuwe toezichthouders
Auditcommissie (AC)	8	Financiële situatie, ontwikkelingen vastgoed en ICT, waaronder: <ul style="list-style-type: none">• Ontwikkelingen hoekpand• Nieuw verpleegoproepsysteem• Jaarrekening 2024, met position paper schattingsposten• Accountantsverslag 2024• Managementletter 2025 accountant• Fiscale scan• Wijziging WNT-norm en honorarium CvR• Eigen fraudeanalyse en fraudescan accountant• Kaderbrief 2026• Jaarplan 2026• Begroting 2026 en meerjarenbegroting• Investerings 2026• Risicoanalyse 2026
CvR zonder de bestuurder	1	<ul style="list-style-type: none">• Zelfevaluatie
Remuneratiecommissie (RC)	3	<ul style="list-style-type: none">• Jaargesprekken met CR, OR, MT, (voorbereiding) functioneringsgesprek met bestuurder• Twee gespreksrondes met kandidaat-voorzitters en kandidaat regenten met financiële portefeuille (23 april en 7 mei)
Gecombineerd overleg OR/CR met CvR-lid	1	Jaarrekening en algemene ontwikkelingen
Vertegenwoordiging CvR met CR	2	Algemene ontwikkelingen intern en extern, terugblik aan de hand van jaarrekening en jaarverslag; vooruitblik aan de hand van jaarplan, begroting en meerjarenplan en cashplanning.



4. Besluiten College van Regenten

Onderwerp	Besluit Goedkeuring	Datum
Benoeming accountant voor één extra jaar	Besluit	19 maart 2025
Vaststelling treasurystatuut	Goedkeuring	19 maart 2025
Keuzes verzekering voor exploitatiekosten bij brand en cyber	Goedkeuring	19 maart 2025
Intentieovereenkomsten voor het gezondheidscentrum	Goedkeuring	7 april 2025
Jaarverslag CvR 2024	Besluit	16 april 2025
Jaarrekening en jaarverslag 2024	Goedkeuring	7 mei 2025
Dechargeverlening gevoerd beleid 2024 aan bestuurder	Besluit	7 mei 2025
Frequentie aanwezigheid regent bij CR (twee keer per jaar)	Besluit	7 mei 2025
Deelname regent Verduijn aan bestuur St. Agnes van Leeuwenberg en de St. Maximiliaan van der Gucht	Besluit	7 mei 2025
Wijzing werkuren bestuurder per 1 september 2025	Goedkeuring	9 juli 2025
Klasseindeling voor de Wet Normering Topinkomens (WNT)	Goedkeuring	9 juli 2025
Vaststelling Rooster van aftreden	Besluit	9 juli 2025
Benoeming van twee nieuwe regenten: - Kris Douma (voorzitter), per 11 juli 2025 - Frank van den Hoek (regent met financiële portefeuille), per 6 februari 2026	Besluit	9 juli 2025
Voorstel aflossing van (nog aan te vragen) lening hoekpand	Goedkeuring	15 oktober 2025
Financiering van een nieuw verpleegoproepsysteem	Goedkeuring	15 oktober 2025
Honorering CvR	Besluit	15 oktober 2025
Begroting 2026 en de meerjarenbegroting	Goedkeuring	26 november 2025
Strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030	Goedkeuring	26 november 2025
Jaarplan 2026	Goedkeuring	26 november 2025



5. Samenvattende terugblik

5.1 Samenwerking met de bestuurder

De samenwerking tussen het CvR en de bestuurder is constructief. Formeel waar dat moet, informeel waar dat nodig is en kan. Het CvR is de kritische vriend en sparringpartner van de bestuurder. De bestuurder voorziet het CvR van actuele informatie. Ook verzamelen regenten zelf informatie, door aanwezig te zijn bij formele en informele bijeenkomsten.

Het CvR en de bestuurder bespreken jaarlijks de onderlinge samenwerking. Op 10 januari 2025 spraken de CvR en de bestuurder over de onderlinge samenwerking, samen met het bestuur en de RvT van De Wulverhorst. De conclusie was dat de samenwerking goed verloopt.

Vervolgens agendeerden de regenten de samenwerking tijdens de vergadering van 19 maart 2025. Naar aanleiding van 10 januari was de centrale vraag: wat maakt dat onze samenwerking zo goed verloopt? Wat willen we vasthouden, ook als we nieuwe regenten werven? Punten die aan bod kwamen waren de open informatie-uitwisseling, de complementariteit van regenten, het onderlinge vertrouwen, de cultuur van het gasthuis en de kundigheid van de bestuurder en het MT.

5.2 Belangrijke thema's

De belangrijkste thema's waren: financiën, vastgoedontwikkelingen, strategische herpositionering met focus op palliatief-terminale zorg, personeel (ziekteverzuim en werkdruk), kwaliteit, de ontwikkeling en het relatiebeheer met samenwerkingspartners, de afronding van het strategisch meerjarenbeleidsplan en de vaststelling van een nieuw strategisch meerjarenbeleidsplan.

5.3 Bestuurlijke dilemma's

Het is een terugkerend dilemma: hoe kan het gasthuis goede zorg leveren, met de daarvoor beschikbare financiën en het toenemend aantal vereisten waar de kleine organisatie aan moet voldoen?

In de vorm van mededelingen neemt de bestuurder de regenten uitgebreid mee in de belangrijkste ontwikkelingen, met name rond financiën, vastgoed en ICT. In het bijzonder rond de ontwikkeling van het hoekpand bespraken regenten en bestuurder afwegingen en dilemma's.

5.4 Informatieverstrekking

Het CvR krijgt de benodigde kwalitatieve en kwantitatieve informatie over deze onderwerpen. Die informatie komt onder andere via:

- Een bestuursverslag (elk kwartaal)



- Een dashboard (elk kwartaal)
- Mededelingen van de bestuurder tijdens vergaderingen
- Schriftelijke documenten
- Presentaties van en discussie met MT-leden (over afdelingen hospicezorg, met locatiemanager, en over verzuim, met manager P&O)
- Verslagen van de auditcommissie met de bestuurder en de extern accountant
- Accountantsverslag bij de jaarrekening 2024 en Managementletter 2025 van de externe accountant en de mondelinge toelichtingen daarop door de extern accountant aan de auditcommissie en daarna ook aan het voltallige CvR.

5.5 Overige informatiebronnen

Het CvR benutte in 2025 ook andere informatiebronnen voor het uitvoeren van haar toezichthoudende rol:

- Alle CvR-leden zijn via het Bartholomeus Gasthuis betrokken bij de NVTZ en hebben toegang tot NVTZ-informatie
- Informele bijeenkomsten met personeel en cliënten, zoals de herdenkingsbijeenkomst en het vrijwilligersdiner
- Bijwonen vergaderingen OR en CR
- Periodieke informatie over de ontwikkelingen in de zorg door:
 - o Dienstverleners, zoals Verstegen Accountants
 - o Algemene ontwikkelingen in de zorg via het FD en overige literatuur
- De nieuwe regent (de heer Douma) voerde kennismakingsgesprekken met regenten, bestuurder en MT-leden en nam deel aan de introductiedag van het Bartholomeus Gasthuis.

5.6 Agendasetting en eigen verantwoordelijkheid

De voorzitter en de bestuurder bereiden elke vergadering gezamenlijk voor, met ondersteuning door de bestuurssecretaris. Zo is de samenstelling van de agenda ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarbij ieder punten inbrengt.

5.7 Deelname van de CvR leden aan de CvR vergaderingen

In 2025 was eenmaal één regent afwezig. Verder waren de regenten altijd voltallig aanwezig bij de vergaderingen.



6. Reflectie vanuit de toezichhoudende rol

6.1 Interne P&C-cyclus

Via de auditcommissie en de reguliere CvR-vergaderingen zag het CvR erop toe dat de bestuurder strategische plannen vertaalde naar een concrete jaarplanning en control cyclus:

- Het bestuur rapporteerde periodiek over de voortgang van de realisatie van de begroting. Bij de totstandkoming van de begroting 2026 fungeerde de auditcommissie als sparringpartner.
- De begroting 2026 en de bijbehorende risicoanalyse werden besproken in de auditcommissie en vervolgens ook in het voltallige CvR.
- De voortgang in de realisatie van de plannen bespraken het CvR en de bestuurder steeds aan de hand van de dashboards. Deze stonden op de agenda van zowel de AC als het CvR.

De dashboards geven per kwartaal inzicht in de realisatie. Die gaan over ontwikkelingen in de zorg en personeel (zoals verzuim). Ook is daarin aandacht voor de cashplanning. Het dashboard geeft verder inzicht in de continuïteit, bijvoorbeeld door te tonen in hoeverre de organisatie voldoet aan de bankconvenanten via de DSCR.

6.2 Effectiviteit P&C-cyclus

Het CvR vindt dat de P&C cyclus effectief is. De informatie (zie paragraaf 6.1) licht de bestuurder toe. Bovendien haalt het CvR extra informatie op via formele en informele contacten.

Rapportages van de externe accountant bevestigen ook de effectiviteit van de cyclus. De accountant rapporteert over:

- Financiële sturing
- Risicomanagement, IT-beheersing, informatieveiligheid en fraude
- Interne beheersing administratieve processen/transactiestromen

Op alle vlakken concludeert de externe accountant dat het bestuur op deze elementen goed in control is. Aandachtspunten zijn (IT-beheersing, informatieveiligheid) heeft het gasthuis goed in beeld en daar stuurt de organisatie ook op.

6.3 Effectiviteit externe wet- en regelgeving

Het CvR constateert opnieuw de jaarlijks toenemende wet- en regelgeving en de daaruit voortvloeiende grotere administratieve belasting in de zorgsector. Dat gaat om regelgeving over de zorg zelf, maar ook om vereisten voor bijvoorbeeld duurzaamheid en informatieveiligheid. Het is enorm zoeken: hoe besteedt de organisatie haar tijd goed, aan haar primaire taak – de zorg? Hoe blijft dat mogelijk in een context van toenemende administratieve lasten? Het is een terugkerend gesprek tussen de bestuurder en het CvR.

Het CvR houdt in zijn toezichthoudende taak vinger aan de pols als het gaat om de naleving van vigerende wet- en regelgeving, ook als deze, helaas, belemmerend werkt.

6.4 Aandachtspunten rondom de begroting en jaarrekening

In 2025 kwamen enkele specifieke aandachtspunten aan de orde, voorafgaand aan de goedkeuring van de begroting en jaarrekening:

- Strategische keuzes over het hoekpand
- De stijging van de salariskosten
- Zorginkomsten met hogere indicaties
- De toename van het ziekteverzuim en de relatief hoge meldingsfrequentie

Als kleinschalige organisatie ziet het CvR het belang zien van investeren in relaties met samenwerkingspartners. Zowel inhoudelijk als financieel is die samenwerking in toenemende mate van belang.

6.5 Overige gewichtige besluiten

In 2025 nam de bestuurder in overleg met het CvR twee bijzondere bestuursbesluiten. Eén besluit ging over een voorstel voor de financiering van het hoekpand. Een tweede besluit betrof de investering in een nieuw verpleegoproepsysteem.

6.6 Samenwerking externe accountant

Het CvR is tevreden over de samenwerking met de externe accountant. De regenten namen kennis van de constatering en attentiepunten van de accountant en de opvolging daarvan door de bestuurder.

6.7 Reflectie op het verantwoordingsdocument

Zoals hierboven aangegeven: het CvR constateert wederom dat er sprake is van een jaarlijks toenemende wet- en regelgeving en daaruit voortvloeiende administratieve belasting voor de organisatie. Ook de jaarverantwoording is onderdeel van deze administratieve belasting voor de organisatie.



7. Reflectie vanuit de rol als **strategische partner**

Eén van de vier rollen van het CvR betreft de rol van strategische partner, anders gezegd: de adviesrol. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad in de uitwerking van de reflectie op deze specifieke rol.

7.1 Betrokkenheid en inbreng strategievorming

In 2025 informeerde de bestuurder het CvR niet alleen over strategische keuzes. De regenten waren ook actief betrokken als 'stakeholder'. De doelstellingen uit het strategisch meerjarenbeleidsplan kwamen aan bod tijdens de CvR-vergaderingen. Ook waren regenten betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe strategisch meerjarenbeleidsplan. De programmalijnen besprak de bestuurder regelmatig met het CvR. De programmalijnen sluiten aan bij de missie, visie en kernwaarden van het gasthuis. Bijbehorende actiepunten komen via het jaarplan en dashboard aan bod in het CvR.

7.2 Focuspunten strategisch beleid

Alle programmalijnen kwamen in 2025 aan de orde.

- 1) leefomgeving: onder meer onderwerpen zoals verduurzaming, vergroten aanbod woonzorgappartementen en de nieuwe hospiceafdeling.
- 2) levensstijl en gezondheid: onder meer Barth in de buurt en informele zorg.
- 3) organisatie: uitvoering geven aan nieuwe besturingsfilosofie, aandacht voor arbeidsmarktbeleid en samenwerkingsverbanden.

Het CvR dacht ook mee over de zes programmalijnen voor de nieuwe strategische periode. Het nieuwe strategische plan is deels een voortzetting van de bestaande programmalijnen en bevat deels nieuwe doelstellingen.

7.3 Gevraagd en ongevraagd advies

De bestuurder vroeg het CvR meermaals om advies. Dat ging over de ontwikkelingen rond het hoekpand, inclusief de financiering daarvan. Het ging ook om advies over de implementatie van een nieuw verpleegoproepsysteem en de afhandeling van een AVG-inzageverzoek. Het CvR is goed meegenomen en voorbereid.

7.4 Rendement interne dialoog

Het CvR sparde met de bestuurder over het strategisch meerjarenbeleidsplan en genoemde onderwerpen hierboven. Tijdens CvR-vergaderingen spraken regenten ook uitvoerig met twee MT-leden.

7.5 Verduurzaming

Het bestuur besprak in de auditcommissie regelmatig de verduurzamingsplannen van het gasthuis en de voortgang en realisatie ervan. Daarbij kwamen bijbehorende investeringen en effecten op milieu en energieverbruik aan de orde.



8. Reflectie vanuit de rol als **werkgever**

Eén van de vier rollen van het CvR is die van werkgever. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad voor de reflectie op deze rol.

8.1 Noodzakelijke competenties en leiderschapsstijl

Het CvR ziet dat de competenties en leiderschapsstijl van de bestuurder aansluiten bij de strategische opgaven van de organisatie. De bestuurder geeft op een coachende manier leiding aan de organisatie en zette een cultuurverandering in gang. Zij betreft het CvR zeer goed bij de gang van zaken en strategische afwegingen. Zo was het CvR betrokken bij de totstandkoming van het strategisch meerjarenbeleidsplan.

8.2 Evaluatie functioneren bestuurder

De remuneratiecommissie van het CvR sprak over het functioneren van de bestuurder met de OR, CR en het MT. Vervolgens voerde zij een functioneringsgesprek met de bestuurder.

8.3 Remuneratie

De bestuurder heeft conform afspraak en vanwege goed functioneren salarisverhoging gekregen, in lijn met de WNT.

8.4 Invulling van sleutelposities

Het CvR heeft als interne toezichthouder goed zicht op de sleutelposities binnen de organisatie.

Regenten hebben contact met MT-leden. Regelmatig geeft een MT-lid een presentatie over wat er speelt in het Bartholomeus Gasthuis. Via het bestuursverslag en (in)formele bijeenkomsten krijgen de regenten bovendien ook informatie over personen op sleutelposities.



9. Reflectie vanuit de rol als **ambassadeur**

Eén van de vier rollen van het CvR is die van ambassadeur. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad voor de reflectie op deze rol.

9.1 Interne en externe stakeholders

Het CvR heeft een goed beeld van de belanghebbenden die een rol hebben bij de opgaven van het gasthuis. De bestuurder informeert het CvR hier goed over. Ook benadert het CvR zelf actief belanghebbenden (zie hierna).

9.2 Dialoog met stakeholders en dilemma's

Het CvR heeft contact met medezeggenschapsorganen (OR, CR), MT-leden en spreekt met bestuursleden van de stichting Vrienden van het Bartholomeus Gasthuis. Ook hebben regenten contact met bewoners, vrijwilligers en medewerkers bij het vrijwilligersdiner, de herdenkingsbijeenkomst en de nieuwjaarsbijeenkomst. Tot slot spreekt het CvR jaarlijks met de controlerend accountant. Dit jaar was één van de CvR-leden ook aanwezig bij de stakeholdersbijeenkomst over het strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030.

10. Reflectie op eigen functioneren CvR

De Governancecode Zorg 2022 benadrukt het belang van een jaarlijkse zelfevaluatie. De praktische uitwerking van dit principe luidt: *'De raad van toezicht evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks buiten de aanwezigheid van de raad van bestuur en zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan.'* Onderstaand vat het CvR de belangrijkste inzichten samen, uit de zelfevaluatie in 2025.

10.1 Interne reflectie

In 2025 deed het CvR een zelfevaluatie op 9 juli. Ook was reflectie onderdeel van de vergaderingen (zie ook paragraaf 5.1). Ook de dag met de NVTZ (paragraaf 5.5) was een collectief moment voor reflectie.

Regenten voerden de zelfevaluatie uit met behulp van 'checklist zelfevaluatie' van het Nationaal Register. De volgende punten kwamen tijdens de evaluatie naar voren:

- De wens om als CvR nog meer invulling te geven aan de klankbordrol en vaker over onderwerpen/vraagstukken te sparren met de bestuurder
- De agenda van de auditcommissie focussen op financiën en vastgoed
- Inplannen van een halfuur overleg voorafgaand aan de CvR-vergadering, zonder de bestuurder en de bestuurssecretaris
- De wens tot scholing op het terrein van ICT/AI

De regenten spraken af om in 2026 een zelfevaluatie met externe begeleiding uit te voeren.

Scholing vormt een belangrijk onderdeel van de eigen ontwikkeling van individuele regenten en van het CvR als geheel. Daarom was er een gezamenlijke scholing in januari 2025, begeleid door de NVTZ. Deelnemers waren de regenten/toezichthouders, bestuurders en bestuurssecretarissen van Bartholomeus Gasthuis en De Wulverhorst uit Oudewater.

Ook individuele regenten ontwikkelden zich via extra bijeenkomsten:

- Regent Douma was aanwezig bij de IVVU-themabijeenkomst over transities in de zorg (november 2025)
- Regent van Tuijn woonde, samen met de bestuurder, het congres 'Formele en informele zorg' bij van Zorgvisie (april 2025)
- Regent Van Tuijn bezocht het congres 'Governance in de zorg', eveneens georganiseerd door Zorgvisie (maart 2025)
- Regent Vanderkaa nam deel aan een scholingsdag van de VTOI-NVTK. Onderwerpen: rollen RvT; krachtenveld RvT en bestuur; belangenverstrengeling; digitale veiligheid. Dit ging weliswaar over een andere sector, maar uitdrukkelijk ook in het algemeen over de rol van toezichthouder (maart 2025)
- Regent Vanderkaa volgde een kennissessie Zelfevaluatie van het Bestuurderscentrum (juni 2025)
- Regent Vanderkaa deed de masterclass 'Goed toezicht' van de VTOI-NVTK (juni 2025)



- Regent Vanderkaa nam deel aan een Kennissessie 'Bestuurlijke verantwoordelijkheid in IBP en Privacy', aangeboden door de Lumengroep (oktober 2025)

10.2 Uitbetaalde/doorbelaste bezoldigingen

Onderstaande tabel toont bezoldiging die regenten ontvingen in 2025.

Honorering CvR 2025	
Voorzitter (Douma)	€ 4.020
Lid (Verduijn)	€ 6.851
Lid (Mol)	€ 7.378
Lid (Van Tuijn)	€ 6.851
Lid (Vanderkaa)	€ 6.851
Voormalige voorzitter (Verhoef)	€ 4.413
Uitbetaald door Bartholomeus Gasthuis	€ 36.364

10.3 Verantwoording bezoldiging

Het CvR hanteert de adviesregeling NVTZ als maximum bezoldiging. De honoraria liggen hier onder.

Bijlage: overzicht van gebruikte afkortingen

AI	Artificiële Intelligentie
AO/IC	Administratieve organisatie en interne controle
CBW	Cyberbeveiligingswet
CR	Cliëntenraad
CvR	College van Regenten (= de Raad van Toezicht van het Bartholomeus Gasthuis)
DBA	Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties
DuMaVa	Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed
ELV	Eerstelijnsverblijf
EVV	Eerst Verantwoordelijk Verzorgende
HACCP	Hazard Analysis And Critical Control Points: een risico-inventarisatie voor voedingsmiddelen.
HIP	Hygiëne en infectiepreventie
HLO	Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
IVVU	Vereniging van Instellingen voor Verpleging en Verzorging Utrecht (Belangen)vereniging van ouderenorganisaties in de regio Utrecht
IZA	Integraal Zorgakkoord
NIS2	Network and Information Security Directive 2
OR	Ondernemingsraad
P&O	Personeel & Organisatie
PNIL	Personeel niet in loondienst
RMA	Regeling Medische zorg Asielzoekers
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
VPT	Volledig Pakket Thuis
VVAR	Verplegenden en Verzorgenden Advies Raad
VVT	Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
Wlz	Wet langdurige zorg
Wtza	Wet toetreding zorgaanbieders
Wzd	Wet zorg en dwang
Zvw	Zorgverzekeringswet
ZZP	Zorgzwaartepakket
Zzp'er	Zelfstandige zonder personeel



Bartholomeus
gasthuis

Jaarrekening 2025

Stichting Bartholomeus Gasthuis



INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverantwoording	1
1.a	Bestuursverslag	3
1.b	Verslag van de raad van toezicht	38
2	Jaarrekening	55
2.1	Balans per 31 december 2025	58
2.2	Winst- en verliesrekening over 2025	59
2.3	Kasstroomoverzicht over 2025	60
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	61
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	66
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	74
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	75
2.7.b	WNT-verantwoording	79
2.8	Vaststelling en goedkeuring	81
3	Overige gegevens	82
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	83
3.2	Nevenvestigingen	83
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	84

2 JAARREKENING

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		6.663.094	6.718.779
Machines en installaties		1.652.379	1.920.200
Andere vaste bedrijfsmiddelen		273.004	270.655
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		500.451	93.037
		<u>9.088.928</u>	<u>9.002.671</u>
Vlottende activa			
Vorderingen			
	6		
Op handelsdebiteuren		159.541	91.266
Overige vorderingen		222.370	159.336
		<u>381.911</u>	<u>250.602</u>
Liquide middelen	8	5.326.079	5.205.401
Totaal activa		<u><u>14.796.918</u></u>	<u><u>14.458.674</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
	9		
Gestort en opgevraagd kapitaal		898.676	898.676
Bestemmingsreserve		2.756.188	2.520.873
Overige reserves		1.432.535	1.511.292
		<u>5.087.399</u>	<u>4.930.841</u>
Vorzieningen	10		
Personeelsgerelateerde voorzieningen		370.469	470.270
		<u>370.469</u>	<u>470.270</u>
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	11		
Schulden aan banken		6.623.960	6.928.793
		<u>6.623.960</u>	<u>6.928.793</u>
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	12		
Schulden aan banken		350.164	353.402
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		297.087	191.086
Belastingen en premies sociale verzekeringen		201.568	192.983
Schulden terzake van pensioenen		213.067	194.633
Overige schulden		393.459	245.223
Overige passiva		1.259.745	951.443
		<u>2.715.090</u>	<u>2.128.770</u>
Totaal passiva		<u><u>14.796.918</u></u>	<u><u>14.458.674</u></u>

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	15		
Zorgverzekeringswet		489.814	240.097
Wet langdurige zorg		9.694.002	9.616.623
VWS- en/of Wlz-subsidies		141.225	184.032
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		38.234	46.382
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		194.489	92.197
		10.557.764	10.179.331
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	18	2.230.313	2.240.859
Netto omzet		12.788.077	12.420.190
Overige bedrijfsopbrengsten	21	0	241.130
Som der bedrijfsopbrengsten		12.788.077	12.661.320
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	23	759.946	828.470
Lonen en salarissen	24	6.656.319	6.179.589
Sociale lasten	25	1.203.183	1.098.356
Pensioenlasten	26	573.572	535.349
Afschrijvingen op materiële vaste activa	27	529.702	549.415
Overige bedrijfskosten	30	2.821.977	2.920.741
Som der bedrijfslasten		12.544.699	12.111.920
BEDRIJFSRESULTAAT		243.378	549.400
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	32	33.948	26.784
Rentelasten en soortgelijke kosten	34	120.768	131.560
RESULTAAT		156.558	444.624
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve		235.315	301.279
Overige reserves		-78.757	143.345
		156.558	444.624

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			243.378		549.400
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	26, 27	529.702		549.415	
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	10	<u>-99.801</u>		<u>33.059</u>	
			429.901		582.474
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	6	-131.309		74.478	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	12	<u>589.558</u>		<u>316.061</u>	
			458.249		390.539
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>1.131.528</u>		<u>1.522.413</u>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	32	33.948		26.784	
Rentelasten en soortgelijke kosten	34	<u>-120.768</u>		<u>-131.560</u>	
			-86.820		-104.776
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>1.044.708</u>		<u>1.417.637</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	2	-615.959		-389.534	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	<u>0</u>		<u>736.180</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-615.959		346.646
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	11	-304.833		-994.833	
Kortlopend bankkrediet	12	<u>-3.238</u>		<u>-3.238</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-308.071		-998.071
Mutatie geldmiddelen			<u>120.678</u>		<u>766.212</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	8		5.205.401		4.439.189
Stand geldmiddelen per 31 december	8		<u>5.326.079</u>		<u>5.205.401</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>120.678</u>		<u>766.212</u>

Kasstroomoverzicht is op basis van de indirecte methode.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van de instelling is voluit Stichting Bartholomeus Gasthuis en de statutaire (feitelijke) vestigingsplaats is Utrecht. Stichting Bartholomeus Gasthuis is geregistreerd onder KvK-nummer 41179168.

De activiteiten van Stichting Bartholomeus Gasthuis bestaan hoofdzakelijk uit het leveren van zorg en diensten welke hiermede verband houden.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, lopend van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2024, lopend van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Stichting Bartholomeus Gasthuis, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*, ingevolge artikel 40b van de *Wet marktordening gezondheidszorg*. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening zijn bekend geworden. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en indien een betrouwbare inschatting van de omvang van de verplichting gemaakt kan worden.

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening en voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hierna volgende aan de orde.

Gebruik van schattingen

De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden;
- het bepalen van de waarschijnlijkheid van instemming door de fiscale autoriteiten van een onzekere belastingpositie, alsmede de omvang hiervan, op basis van de vigerende fiscale wetgeving.

Stichting Bartholomeus Gasthuis hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

Als gevolg van een in de RojW opgenomen verduidelijking over de categorisering van verschillende soorten opbrengsten in de winst- en verliesrekening, is in de jaarrekening een herrubricering verwerkt van de opbrengsten. Het gaat hierbij om een reclassificatie van "Overige bedrijfsopbrengsten" naar "Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten" voor een totaalbedrag van € 2.200.946 (2024: € 2.221.174). Onder de "Overige bedrijfsopbrengsten" worden uitsluitend nog incidentele opbrengsten verwerkt.

Herrubricering vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Van betekenis zijnde transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

Materiële vaste activa

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

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. In het geval dat 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 afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

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

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

Investeringsubsidies

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze:

- in mindering gebracht op de investeringen en/of
- als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

Groot onderhoud

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen. De voorziening is bepaald over openstaande vorderingen langer dan 3 maanden.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

Liquide middelen

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

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 zijn tegen nominale waarde gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingsmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per voorziening:

a. Voorziening uitgestelde beloningen

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. Het gaat hierbij onder meer om:

- i. jubileumgratificaties,
- ii. langdurig zieken regeling, en
- iii. regeling vervroegd uittreden en de generatieregeling in de zorg- of welzijnssector.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden. Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van resultaatbepaling'.

b. Regeling vervroegd uittreden en de generatieregeling

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. De verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. De nominale waarde van een schuld is de hoofdsom die wordt genoemd in de overeenkomst waaruit de schuld is ontstaan. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.3 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 grondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een materiële 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 baten zijn verantwoord.

Overheidssubsidies

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

Pensioenen

Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Bartholomeus Gasthuis. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Bartholomeus Gasthuis betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

PFZW is per 1 januari 2026 overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel onder de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Onder het nieuwe stelsel is de hoogte van het pensioen van de deelnemers afhankelijk van de ingelegde premies en de door PFZW behaalde beleggingsresultaten. Stichting Bartholomeus Gasthuis betaalt hiervoor pensioenpremie aan PFZW, waarvan de helft door de werkgever en de helft door de werknemer wordt gedragen. De jaarlijkse aanpassing van pensioenuitkeringen en pensioenvermogens is binnen het nieuwe stelsel afhankelijk van het behaalde rendement en niet langer van de dekkingsgraad van het pensioenfonds. Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van eventuele toekomstige premieverhogingen. Daarom verwerkt Stichting Bartholomeus Gasthuis uitsluitend de over het boekjaar verschuldigde pensioenpremie als last in de jaarrekening.

2.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

2.4.6 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.

2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Stichting Bartholomeus Gasthuis zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT- verantwoordelijkheid inzake Stichting Bartholomeus Gasthuis is opgenomen in de toelichting op de winst- en verliesrekening.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025						
- aanschafwaarde	13.005.322	5.153.420	1.078.368	93.037	0	19.330.147
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	6.286.543	3.233.220	807.713	0	0	10.327.476
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>6.718.779</u>	<u>1.920.200</u>	<u>270.655</u>	<u>93.037</u>	<u>0</u>	<u>9.002.671</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	127.688	0	80.857	407.414	0	615.959
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	183.373	267.821	78.508	0	0	529.702
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-55.685</u>	<u>-267.821</u>	<u>2.349</u>	<u>407.414</u>	<u>0</u>	<u>86.257</u>
Stand per 31 december 2025						
- aanschafwaarde	13.133.010	5.153.420	1.159.225	500.451	0	19.946.106
- cumulatieve afschrijvingen	6.469.916	3.501.041	886.221	0	0	10.857.178
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>6.663.094</u>	<u>1.652.379</u>	<u>273.004</u>	<u>500.451</u>	<u>0</u>	<u>9.088.928</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-3%	5-10%	5-20%	0,0%	0,0%	

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

Op de materiële vaste activa post in uitvoering en vooruitbetaling, heeft er een aanpassing over de vooruitontvangen vergoedingen plaatsgevonden. De vergoedingen zijn opgenomen onder de kortlopende schulden € 308.323 (2024: € 97.299).

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 5.020.000 (2024: € 5.020.000) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen.

Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroom genererende eenheden en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2025.

Op basis van de uitgevoerde analyses is in 2025 geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Vorderingen

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 1.429 (2024: € 789).

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn de vorderingen verpand.

Debiteuren gestegen door toename in vorderingen Zvw eerstelijnsverblijf, in 4e kwartaal 2025 gestart met afdeling ziekenhuis verplaatste zorg.

Overige vordering in 2025 gestegen door nog te ontvangen bankrente € 26.875 (2024: € 10.151), vooruitbetaalde termijn(en) Novicare en premiestijging Loyalis.

Vordering uit hoofde van financieringstekort is ontstaan door ontvangsten voorschotten afgezet tegen de opbrengsten vanuit WLZ.

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
- Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	104.618	105.914
- Diversen	0	0
- Handelsdebiteuren	159.541	91.266
- Overige vorderingen	117.752	53.422
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>381.911</u>	<u>250.602</u>

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.

De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	<u>2025</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>t/m 2021</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	105.914	0	0	0	105.914
Financieringsverschil boekjaar	104.618					104.618
Betalingen/ontvangsten		-105.914	0			-105.914
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>104.618</u>	<u>-105.914</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-1.296</u>
Saldo per 31 december	<u>104.618</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>104.618</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	104.618	105.914
- overige schulden	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>104.618</u>	<u>105.914</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	9.739.610	9.635.105
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-9.634.992	-9.529.191
Totaal financieringsverschil	<u>104.618</u>	<u>105.914</u>

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

8. Liquide middelen

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	5.325.929	5.205.251
Kas	150	150
Totaal liquide middelen	<u>5.326.079</u>	<u>5.205.401</u>

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

9. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	898.676	0	0	898.676
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>898.676</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>898.676</u>

Bestemmingsfonds

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
Bestemmingsplan Innovatie	455.219	-18.711	0	436.508
Bestemmingsplan Duurzaamheid zorgvastgoed	727.578	-3.788	0	723.790
Reserve Aanvaardbare kosten	1.338.076	257.814	0	1.595.890
Totaal bestemmingsfonds	<u>2.520.873</u>	<u>235.315</u>	<u>0</u>	<u>2.756.188</u>

Overige reserves

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Egalisatierekening vastgoed	1.511.292	-78.757	0	1.432.535
Totaal overige reserves	<u>1.511.292</u>	<u>-78.757</u>	<u>0</u>	<u>1.432.535</u>

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen en de achtergestelde lening(en) die onder de langlopende schulden verwerkt zijn. Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2025 bedraagt € 7.181.987 (2024: € 7.043.832).

Het eigen vermogen is ingedeeld in Kapitaal, Bestemmingsreserves en Overige reserves.

Het bestemmingsfonds betreft de reserves welke zijn ontstaan uit Wlz/Awbz-subsidie, reserve Wmo, alsmede overige opbrengsten o.a. Huis in de Wijk.

De overige reserve betreft reserve ontstaan uit overige activiteiten vastgoed en is opgebouwd uit de resultaatbestemming uit niet-Wlz gefinancierde activiteiten.

Het bestuur van Bartholomeus Gasthuis heeft vastgesteld dat komende jaren noodzakelijke investeringen worden verwacht ter verbetering van de woon-, werk- en leefomstandigheden en digitalisering/E-health oplossingen. Vanuit het resultaat 2021 en 2022 is hiervoor een gedeelte gereserveerd op bestemmingsreserve Innovatie.

Het bestuur van Bartholomeus Gasthuis heeft in 2022 vastgesteld dat n.a.v. de oplegnotitie CO2-routekaart Zorgvastgoed de komende jaren investeringen aan het Monument (Zorgvastgoed) noodzakelijk zijn om te voldoen aan het klimaatakkoord van Parijs. De routekaart vormt de wettelijke basis om de CO2-uitstoot te verlagen. Deze benodigde investeringen worden niet (voldoende) gecompenseerd vanuit Wlz Normatieve huisvestingscomponent.

Mede door de extra opbrengsten is een gedeelte hiervoor, vanuit het resultaat (vanaf 2023), gereserveerd op bestemmingsreserve duurzaamheid zorgvastgoed en/of digitalisering/E-health oplossingen.

Verwachting is dat in de komende jaren een deel van beide reserves zal worden aangewend.

In 2025 heeft geen afgeronde investering op duurzaamheid zorgvastgoed plaatsgevonden (2024: € 198.816), conform de oude jaarrekening afspraken. De lopende investeringen zijn € 139.857 (2024: € 33.161). De afschrijvingen van de investeringen bedragen in 2025 € 15.628 (2024: € 13.419) zijn ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.

In 2025 heeft geen afgeronde investering op innovatie plaatsgevonden (2024: € 0), conform de oude jaarrekening afspraken. De lopende investeringen zijn € 230.902 (2024: € 0). De afschrijvingen van de investeringen bedragen in 2025 € 12.409 (2024: € 12.409) zijn ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.

In 2025 hebben diverse aankopen op innovatie plaatsgevonden, conform de oude jaarrekening afspraken. Deze aankopen € 16.301 (2024: € 23.453) betreffen o.a. Helpsoq, Ipad's en Pro mini's. Deze kosten zijn ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

10. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
Voorziening uitgestelde beloningen:					
- jubileumgratificaties	60.997	1.659	1.659	-6.635	67.632
- Regeling vervroegd uittreden (RVU)	39.273	0	0	39.273	0
- langdurig zieken	370.000	85.756	85.756	150.000	220.000
- generatieregeling	0	82.837	0	0	82.837
Totaal voorzieningen	<u>470.270</u>	<u>170.252</u>	<u>87.415</u>	<u>182.638</u>	<u>370.469</u>

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

31-dec-2025

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	167.455
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	160.218
hiervan > 5 jaar	42.796

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening uitgestelde beloningen

Jubileumgratificaties

De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Voorziening Regeling vervroegd uittreden (RVU)

De voorziening Regeling vervroegd uittreden (RVU) betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om vervroegd uit te treden omdat ze het werk niet tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd kunnen volhouden en er geen mogelijkheden zijn gevonden om de inzetbaarheid te bevorderen. Deze regeling volgt het landelijke (fiscale) kader voor sectorale afspraken over vervroegd uittreden. Een eventuele wijziging van de landelijke regeling kan invloed hebben op het bepalen van de hoogte van de uitkering. De voorziening omvat zowel de verplichtingen aan medewerkers die deelnemen aan de 'Regeling vervroegd uittreden na 45 jaar werken in de zorg' waarvoor de uitkeringsfase nog loopt als de verplichtingen die voortvloeien uit de nieuwe 'Regeling vervroegd uittreden'. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,0%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 1,5%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 100%. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken bestaat uit twee delen:

- 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), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% resp. 70% gedurende het eerste jaar en het tweede jaar.
- voorziening gevormd voor medewerkers met een tijdelijk dienstverband (medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces, en na afloop contract uitdiensttreden), doorbetalingen na het 2e ziektejaar (i.v.m. eigenrisicodragers), gebaseerd op 70% gedurende het eerste jaar na uitdiensttreding.

Voorziening generatieregeling

De voorziening Generatieregeling betreft een voorziening voor medewerkers die aanspraak (kunnen) maken op de in de cao opgenomen regeling om minder te gaan werken met behoud van (een deel van) het salaris en de pensioenopbouw. Ook de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling zijn in de voorziening betrokken. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de met de regeling samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen en gedurende de loop van de regeling gaan voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,0%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 1,5%. De blijfkans van de betreffende medewerkers is ingeschat op 50-100%. De regeling kwalificeert als een regeling met opbouw van rechten. Om die reden worden de verwachte lasten gedurende de opbouwperiode in de jaarrekening verwerkt.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

11. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	304.833	304.833
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	6.623.960	6.928.793
hiervan > 5 jaar	5.404.625	5.709.458
<p>Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.</p> <p>De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen bij BNG luiden als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • hypothecaire zekerheid op een deel van de bedrijfsgebouwen en -terreinen; • positieve en negatieve hypotheekverklaring; • pandrecht op de roerende zaken; • akte van achterstelling en verpanding op geldlening V. 		

12. Kortlopende schulden

<p>Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".</p> <p>Op de overige overlopende passiva zijn vanuit de materiele vaste activa de ontvangen voorschot vergoedingen opgenomen € 308.323 (2024: € 97.299).</p> <p>De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:</p>		
	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	304.833	304.833
- Nog te betalen salarissen	90.737	72.954
- Nog te betalen kosten	300.247	166.564
Totaal overige schulden	<u>695.817</u>	<u>544.351</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	303.604	294.339
- Vakantiedagen	202.005	196.702
- Persoonlijk budget levensfase	85.200	59.252
- Vooruitontvangen opbrengsten	130.735	119.693
- Overige overlopende passiva	538.200	281.457
Totaal overige passiva	<u>1.259.745</u>	<u>951.443</u>
<p>Nog te betalen kosten 2025 gestegen door nog te ontvangen factuur 2025 BGHU belastingen en gemaakte personele afspraken. Overige overlopende passiva in 2025 gestegen door vooruit ontvangen subsidie's Dumava.</p>		

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

13. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Bartholomeus Gasthuis maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Stichting Bartholomeus Gasthuis blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Stichting Bartholomeus Gasthuis handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan Stichting Bartholomeus Gasthuis 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 het grootste deel geconcentreerd bij zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten. De kredietrisico's inzake de overige vorderingen zijn beperkt.

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. Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

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

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

Overige verplichtingen

De overige met derden aangegane verplichtingen in 4e kwartaal 2025 € 250.325 (2024: €264.806) over 2025 van onroerende en roerende zaken betreffen:

Omschrijving	Aangegane verplichting 2025 in €	Nog te betalen termijn per 31- 12-2025	Verwachte realisatie
Koffiemachines, looptijd 6 jaar*	56.410	56.410	1e kw. 2026
IP Care VOS service, looptijd 5 jaar**	255.505	255.505	2e kw. 2026
Kabelaanleg VOS	25.244	2.525	1e kw. 2026
IP Care VOS	225.081	137.064	2e kw. 2026
<u>lopende verplichting uit 2024</u>			
Warmtapwater	212.325	21.234	1e kw. 2026
Regeltechniek	12.100	12.100	1e kw. 2026
Haardschermen	12.245	6.123	2e kw. 2026
Totaal	798.910	490.961	

* looptijd < 1 jaar € 7.770, > 5 jaar € 7.770
 ** looptijd < 1 jaar € 51.101, > 5 jaar € 0

Toelichting onzekerheden jaarrekening zorgorganisaties 2025

Onzekerheden personele verplichtingen

1) Opheffing handhavingsmoratorium Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA)

Per 1 januari 2025 is het handhavingsmoratorium met betrekking tot de Wet DBA opgeheven. Voor ingehuurde zzp-ers die kwalificeren als medewerker c.q. waarbij sprake is van schijnzelfstandigheid bestaat het risico van naheffing van (pensioen)premies over eerdere jaren. Daarnaast is er sprake van een naheffingsrisico van belastingen (en boetes) als geconstateerd wordt dat sprake is van 'kwade opzet' dan wel als geen maatregelen zijn getroffen om situaties van schijnzelfstandigheid op te lossen.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Vervolg 14. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Om voornoemde risico's te beperken treft Bartholomeus Gasthuis de volgende maatregelen:

- duidelijke afspraken zijn er gemaakt om de inzet van zzp-ers te minimaliseren, toestemming MT is hierbij noodzakelijk;
- inzet zzp-ers in zorgdiensten alleen in geval van uitzonderlijke werkzaamheden, na toestemming MT-lid;
- inzet zzp-ers overige diensten alleen in geval van uitzonderlijke werkzaamheden, na toestemming MT;
- individuele afspraken met zzp-ers zijn opgesteld vanuit modelovereenkomst belastingdienst (model VNO/MKB);
- bij inleen wordt gekeken naar de wet allocatie arbeidskrachten (waadi-scan);
- gebruik van drie vaste uitzend-(bemiddelings)bureaus waarbij risico wordt beperkt door storting op g-rekeningen;
- vastlegging en controle persoonlijke gegevens inleen, voor jaarlijkse resembleringsverplichting aanlevering.
- de begroting 2026 is, in lijn met bovenstaande afspraken, vastgesteld met een minimale inzet aan inleen/zzp.

Vervolg onzekerheden personele verplichtingen

Bovenstaande afspraken heeft in 2025 geleid tot een afname van inleen/zzp (wet DBA). Ondanks deze afname (door gehanteerd beleid) blijft er een kleine risico/onzekerheid of naheffingen en/of boetes aan de orde zullen zijn.

2) Toeslag meer-uren parttimers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerk- vergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor parttimers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gehanteerd. Daarnaast zijn er ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof andere vragen en onzekerheden aan de orde.

Deze vragen en onzekerheden gaan onder meer over:

- in hoeverre een eenduidig onderscheid te maken valt tussen voltijd- en deeltijdwerkers;
- op welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn;
- het effect van de in veel situaties toegepaste jaaruren-systematiek;
- de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde data.

Samenvattend

Voor de onder 1) en 2) genoemde omstandigheden en onzekerheden geldt dat bij het opmaken van de jaarrekening nog onduidelijk is of er sprake is van (aanvullende) verplichtingen en wat de omvang daarvan is. Om die reden is geen verplichting opgenomen in de balans en is volstaan met deze toelichting. Daarbij wordt nog wel opgemerkt dat – mochten er (aanvullende) verplichtingen ontstaan – de impact substantieel kan zijn. Bartholomeus Gasthuis volgt de ontwikkelingen nauwgezet en zal, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
BNG II	1-okt-16	750.000	20	geldlening	2,75%	1-okt-26	440.625	0	37.500	403.125	215.625	11	Lineair	37.500	*)
BNG X	1-jul-19	5.020.000	20	geldlening	2,58%	1-jul-29	3.765.000	0	251.000	3.514.000	2.259.000	14	Lineair	251.000	**)
Agnes V	1-okt-13	2.000.000	30	geldlening	0,50%	1-okt-43	2.000.000	0	0	2.000.000	2.000.000	18	Bij einde lo	0	*) @)
Agnes VII	1-jul-13	375.000	30	geldlening	0,50%	1-jul-43	375.000	0	0	375.000	375.000	18	Bij einde lo	0	
Agnes VIII	1-okt-15	490.000	30	geldlening	0,50%	1-okt-45	343.000	0	16.333	326.667	245.000	20	Lineair	16.333	
Agnes IX	14-jul-17	1.000.000	30	geldlening	0,50%	14-jul-47	310.000	0	0	310.000	310.000	22	Bij einde lo	0	2)
Totaal		9.635.000					7.233.625	0	304.833	6.928.792	5.404.625			304.833	

*) = Positieve en negatieve hypotheekverklaring

***) = Hypothecaire zekerheid op een deel van bedrijfsgebouwen en -terreinen en pandrecht op de roerende zaken

@) = De BNG heeft een akte van achterstelling op de lening van Agnes V als zekerheid gesteld

2) In december 2024 heeft verkoop van de woning Geertekerkhof 20 plaatsgevonden, van de lening (Agnes IX) is het deel € 690.000 hierin afgelost.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Dezelfde onzekerheid is aan de orde met betrekking tot de definitieve vaststelling van subsidies. Niet uitgesloten kan worden dat de verwerkte bedragen bij de definitieve vaststelling nog substantieel bijgesteld worden. Deze bijstellingen zullen dan in het resultaat van het boekjaar verwerkt worden, waarin de bijstelling voldoende aannemelijk wordt.

Stichting Bartholomeus Gasthuis verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en de subsidievaststellingen geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

18. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	29.367	19.684
Subsidies:		
- Subsidies van provincies en gemeenten	26.469	25.726
- Overige loonkostensubsidies	66.338	126.207
Opbrengsten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten:		
- Verhuuropbrengsten	1.091.581	967.233
- Opbrengsten servicekosten	75.325	65.201
- Opbrengsten maaltijdverstrekking/brasserie	249.628	226.286
- Opbrengsten horecavoorzieningen/banquetting	381.806	423.273
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	31.388	44.960
- Opbrengsten uit eigen bijdragen van cliënten	84.949	89.732
- Opbrengsten uit activiteiten van/door cliënten	29.281	28.252
- Overige opbrengsten	164.181	224.305
Totaal	<u><u>2.230.313</u></u>	<u><u>2.240.859</u></u>

Subsidies:

Subsidie gemeente betreft een aandeel vanuit de regeling Sociale Prestatie en Dagondersteuning 2025 voor activiteiten in Bartholomeus Gasthuis een vergoeding van € 26.469 (2024: € 25.726). Overige loonkostensubsidies bevatten o.a. Sectorfonds, Loonkostenvergoedingen en RVO gelden.

Opbrengsten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten:

De stijging verhuuropbrengsten en servicekosten betreft meer verhuur serviceappartementen door scheiden wonen zorg, andere bezetting vanuit WLZ en ZvW.

De daling horecavoorzieningen/banquetting ontstaan doordat besteding per partij is gezakt, en ontstaan door keuzes in soorten dienstverlening van verhuur te beperken.

De daling in overige opbrengsten ontstaan door minder fondsondersteuning in ontwikkelingkosten project hoekpand.

21. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
- Opbrengst verkoop materiële vaste activa	0	241.130
Totaal	<u><u>0</u></u>	<u><u>241.130</u></u>

Overige opbrengsten:

De opbrengst materiële vaste activa betreft de verkoop in december 2024 van de (verhuur)woning Geertekerkhof 20.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**LASTEN****23. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten inzet externe specialisten	574.702	493.353
Kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	185.243	335.117
Totaal	<u><u>759.946</u></u>	<u><u>828.470</u></u>

Kosten inzet externe specialisten is gestegen door andere verdeling WLZ producten (logeren, VPT), en nieuwe producten (ZZP10, ELV Hoog) pallatieve afdeling.
 Personeel niet in loondienst is gedaald ondanks stijging van het ziekteverzuim personeel 9,0% (2024: 6,4%), anders inzetten bij ziektevervanging zorgt in 2025 voor een afname uitzendkrachten in zorg.
 Tevens zorgen de genomen afspraken/maatregelen in 2025, inzake minimale inzet aan inleen/zzp (wet DBA), dat kosten ingehuurd personeel afneemt.

24. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	6.656.319	6.179.589
Totaal	<u><u>6.656.319</u></u>	<u><u>6.179.589</u></u>

Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	<u>124</u>	<u>121</u>

Algemeen kan gesteld worden dat de kosten zijn gestegen door toename personeel en cao stijgingen, in 2024 is de nog lopende cao opengebroken.
 Dit heeft geleid tot extra verhogingen in 2024 daarnaast een de verhoging in juli 2025 4% (2024 : extra 2,5% in maart en oktober).

25. Sociale lasten

De sociale lasten zijn gestegen door toename personeel en de cao stijging 2025 € 1.203.183 (2024: € 1.098.356).

26. Pensioenlasten

De pensioenlasten zijn gestegen door toename premie, personeel en de cao stijging 2025 € 573.572 (2024: € 535.349).

27. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De afschrijvingen op materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
- materiële vaste activa	529.702	549.415
Totaal afschrijvingen	<u><u>529.702</u></u>	<u><u>549.415</u></u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

30. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	684.475	662.951
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	335.430	297.144
Overige personeelskosten	358.306	575.062
Algemene kosten	772.984	650.747
Huur en leasing	40.429	28.126
Onderhoudskosten	295.744	350.294
Energiekosten	334.609	356.417
Totaal overige bedrijfskosten	<u>2.821.977</u>	<u>2.920.741</u>

Algemeen kan gesteld worden dat de kosten zijn gestegen door de prijsindexering.

De patiënt- en bewonersgebonden kosten incl. huur en leasing zijn gestegen door toename zorgzwaarte, meer inzet extra hulpmiddelen.

Overige personeelskosten zijn gedaald in 2025 door afname inzet bedrijfsarts/gezondheidszorg en afname voorziening ziektekosten.

Onderhoudskosten in 2025 gedaald minder noodzakelijke verbeterprojecten uitgevoerd.

Daling energiekosten is minder verbruik en afname kostprijs warmte (stadsverwarming) en electra.

32. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	33.948	26.784
Totaal	<u>33.948</u>	<u>26.784</u>

In 2025 zorgt een extra storting van RC naar spaarsaldo voor stijging renteopbrengsten.

34. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentelasten en bankkosten	120.768	131.560
Totaal	<u>120.768</u>	<u>131.560</u>

Daling rentelasten door jaarlijkse aflossing langlopende leningen.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

38. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	35.640	29.156
2. Overige controlewerkzaamheden	5.561	5.504
3. Fiscale advisering	431	2.574
4. Niet-controlediensten	4.898	5.504
Totaal	<u>46.530</u>	<u>42.738</u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)**

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2025 is als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievulling

	L de Vries
1 Functie (functienaam)	Bestuurder
2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievulling)	31-dec-25
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	136.825
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.320
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	152.145
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	201.000

Vergelijkende cijfers 2024

2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievulling)	31-dec-24
4 (Fictieve) dienstbetrekking	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	135.310
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.686
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	150.996
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	190.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

	A.M. Verhoef	K. Douma	A.P.M. Mol
1 Functie (functienaam)	Voorzitter CvR	Voorzitter CvR	Lid CvR
2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-25	9-jul-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievulling)	8-jul-25	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	4.413	4.020	7.378
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	15.612	14.538	20.100

Vergelijkende cijfers 2024

2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-24		1-jan-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievulling)	31-dec-24		31-dec-24
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	7.813	0	7.000
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.280	0	19.000

	A.A. Verduijn	J.G. van Tuijn	M. Vanderkaa
1 Functie (functienaam)	Lid CvR	Lid CvR	Lid CvR
2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievulling)	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	6.851	6.851	6.851
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100

Vergelijkende cijfers 2024

2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-24	1-jan-24	16-feb-24
3 In dienst tot en met (datum einde functievulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	6.500	6.500	5.688
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.000	19.000	16.612

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Het College van Regenten heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg- en Jeugdhulp aan Stichting Bartholomeus Gasthuis een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft Klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 201.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van het College van Regenten bedraagt € 30.150 en voor de overige leden van het College van Regenten € 20.100. Deze maxima worden niet overschreden.

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 20 mei 2026.

Het College van Regenten van de Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 20 mei 2026.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Mw. L. de Vries MBA, 20-5-2026
Bestuurder

Dhr. K. Douma 20-5-2026
voorzitter

Dhr. F.J.M. van den Hoek 20-5-2026
financiële portefeuille

Drs. A.A. Verduijn 20-5-2026
lid

Mw. drs. J.G. van Tuijn 20-5-2026
lid

Mw. drs. M.G.B. Vanderkaa 20-5-2026
lid

3 OVERIGE GEGEVENS

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel [16.3.c], dat een besluit door het Bestuur tot bestemming van de winst de goedkeuring behoeft van het College van Regenten.

3.2 Nevenvestigingen

Stichting Bartholomeus Gasthuis heeft geen nevenvestigingen.

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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