

Jaarverantwoording 2025

Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut

22 mei 2026

**Bestaande uit het bestuursverslag, het verslag van de raad van toezicht,
de jaarrekening 2025 en de controleverklaring van de accountant**

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverslag	1
1.a	Bestuursverslag	2
1.b	Verslag van de raad van toezicht	29
2	Jaarrekening	35
2.1	Balans per 31 december 2025	36
2.2	Winst- en verliesrekening over 2025	38
2.3	Kasstroomoverzicht over 2025	39
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	40
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2025	45
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	54
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	55
2.8	Vaststelling en goedkeuring	61
3	Overige gegevens	63
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	64
3.2	Nevenvestigingen en handelsnamen	64
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	64

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**.



Titel document Bestuursverslag 2025 inclusief financiële toelichting		Status concept / definitief Definitief Bestuursverslag incl financiële toelichting vastgesteld door de RvB 11-05-2026 en goedgekeurd door de RvT 22-05-2026	
Verantwoordelijke/ Proceseigenaar Raad van Bestuur		Auteur Bestuurssecretaris / Hoofd bestuurssecretariaat / Concerncontroller	
Versie: 1.0		Ingangsdatum	Einddatum:

Bestuursverslag behorende bij jaarrekening 2025 Instituut Verbeeten



1. INLEIDING

In het jaarverslag 2025 kijken wij terug op een jaar waarin een waardevol Verbeeten centraal stond. Wij richten ons op zorg die echt verschil maakt voor de patiënt, met aandacht voor goede uitkomsten, kwaliteit en doelmatig werken. Door het bieden van een gezond en uitdagend arbeidsklimaat geven wij onze medewerkers de ruimte om zich te ontwikkelen, mee te doen en op elkaar te rekenen. Dit zien wij terug in de resultaten die we samen behalen, en daar zijn wij enorm trots op. Dankzij de inzet en betrokkenheid van onze bevoegen medewerkers werken wij elke dag samen aan zorg die waardevol is. Met dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over onze ontwikkelingen en resultaten. Zo laten wij zien waar wij voor staan: een waardevol Verbeeten voor onze patiënten, voor onze eigen medewerkers, onze ziekenhuizen en al onze externe relaties.

2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

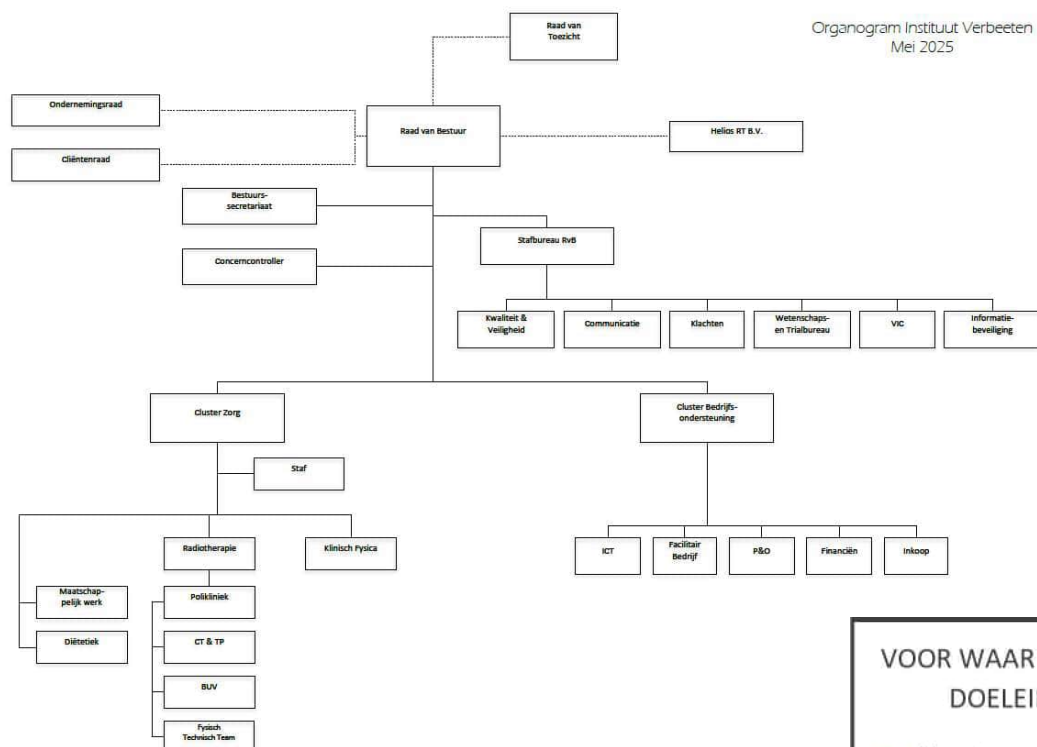
2.1 Algemene gegevens

Naam	Stichting dr. Bernard Verbeeten Instituut
Adres	Brugstraat 10
Postcode	5042 SB
Plaats	Tilburg
Telefoonnummer	013 - 594 77 77
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41095516
E-mailadres	dir.secr@bvi.nl
Internetpagina	www.verbeeten.nl

2.2 Structuur van de organisatie

Stichting dr. Bernard Verbeeten Instituut, ook wel Instituut Verbeeten genoemd, is een derdelijns categoriaal ziekenhuis, gevestigd in Tilburg, Den Bosch en Breda. Daarnaast wordt er ook zorg geleverd op locatie in Uden en Gorinchem.

Organogram



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
Pagina 2 van 27

d.d. 22/05/2026

Instituut Verbeeten is juridisch vormgegeven als stichting met een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. In bovenstaand organogram is weergegeven hoe de organisatiestructuur vanaf mei 2025 is vormgegeven. De afdeling Nucleaire Geneeskunde is hierin niet meer opgenomen, omdat deze afdeling in april 2025 is overgedragen aan het Elisabeth-TweeSteden ziekenhuis.

De organisatie wordt geleid door een eenhoofdige Raad van Bestuur die verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht. Het management, de Bestuursadviesraad (BAR), is het adviesorgaan van de RvB en bestaat uit de manager Zorg, de manager Bedrijfsondersteuning, de concerncontroller, en de bestuurssecretaris. Daarnaast hebben we vakinhoudelijke managers: de medisch manager Radiotherapie en de manager Klinische Fysica. In 2025 is de afdeling KF&I geïntegreerd in het cluster Zorg ter optimale borging van de integrale sturing van het totale cluster Zorg. Instituut Verbeeten heeft voor de medezeggenschap een Ondernemingsraad (OR) en een Cliëntenraad (CR). De OR zorgt voor inspraak van medewerkers en de CR zorgt voor inspraak van patiënten en hun naasten. Met ingang van 1 januari 2025 vervult de CR van Instituut Verbeeten ook deze functie voor het Medisch Specialistisch Bedrijf Helios Radiotherapie. De onderlinge afspraken daarvoor zijn vastgelegd in de tripartite medezeggenschapsregeling.

2.3 Kerngegevens

Instituut Verbeeten is een categoriaal ziekenhuis voor medisch specialistische zorg op het gebied van radiotherapie en nucleaire geneeskunde. De afdeling Radiotherapie behoort tot de vier grootste radiotherapieafdelingen in Nederland en behandelt voornamelijk patiënten uit Midden-West- en Oost-Brabant. Op de afdeling Radiotherapie bestralen we patiënten die kanker hebben. De afdeling nucleaire geneeskunde verricht onderzoek (diagnoses) en geeft behandelingen (therapie) met radioactieve stoffen.

In 2025 is aan 4454 patiënten radiotherapeutische zorg geleverd. Het aantal patiënten dat een nucleair onderzoek heeft gekregen, is 1425. In totaal is hierdoor aan 5879 patiënten zorg verleend op basis van de zorgverzekeringswet. De zorgopbrengsten in 2025 hadden een omvang van ongeveer € 36,9 miljoen.

In 2025 zijn gemiddeld 215 personen in dienst bij Instituut Verbeeten met een omvang van gemiddeld 180,3 fte. Naast het personeel in loondienst heeft Instituut Verbeeten ook de specialistische expertise van ZZP'ers ingezet.

Instituut Verbeeten geeft samen met het medisch specialistisch bedrijf Helios invulling aan radiotherapeutisch oncologische zorg. In 2025 waren binnen Helios achttien radiotherapeut-oncologen en twee physician assistants werkzaam.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Bij Instituut Verbeeten geloven we in 'de kracht van samen'. Als instituut werken we nauw samen met ziekenhuizen en met de daaraan verbonden specialisten, onderzoeksinstituten en andere partners. Deze samenwerking richt zich op verbetering en het voortzetten van de beste oncologische zorg, uitbreiding van het zorgaanbod en het verzorgen van goede opleidingen.

Voor de beste zorg werkt Instituut Verbeeten intensief samen met onderstaande ziekenhuizen waar onze artsen deelnemen aan multidisciplinaire overleggen en poli-sprekuren houden.

- Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis in Tilburg en Waalwijk;
- Jeroen Bosch Ziekenhuis in Den Bosch;
- Amphia Ziekenhuis in Breda;
- Beatrix ziekenhuis / Rivas in Gorinchem;
- Bernhoven in Uden.

We participeren al jarenlang actief in het regionale kankernetwerk EMBRAZE, hét oncologienetwerk van ziekenhuizen in Zuidwest-Nederland. Verschillende ziekenhuizen, twee radiotherapeutische instituten in Brabant en Zeeland én het Erasmus Medisch Centrum in Rotterdam vormen sinds 2015 dit netwerk. Binnen dit netwerk zijn we gericht op het verbeteren



van de kwaliteit van de oncologische zorg voor patiënten en dragen hierdoor bij aan vergroting van de kans op genezing.

Als zelfstandig radiotherapeutisch instituut, participeren we ook in het samenwerkingsverband OZRC (overleg zelfstandige radiotherapiecentra) in Nederland.

We zijn via onze medisch specialisten o.a. aangesloten bij de Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO), de Nederlandse Vereniging voor Klinische Fysica (NVKF), de Nederlandse Vereniging Medische Beeldvorming en Radiotherapie (NVMBR), Nederlandse Vereniging voor Nucleaire Geneeskunde (NVNG), European Association of Nuclear Medicine (EANM), Nederlandse Vereniging voor Stralingshygiëne (NVS), ESTRO (European Society for Radiotherapy & Oncology), American Society for Radiation Oncology (ASTRO), American Association of Physicists in Medicine (AAPM) en via de NVKF aangesloten bij de European Federation of Organisations for Medical Physics. In verband met de overdracht van de afdeling Nucleaire Geneeskunde zijn de deelnames aan de nucleaire geneeskundige verenigingen per 12 april beëindigd.

Voor protontherapie verwijzen we door naar protonencentra ZONPTC en Holland PTC.

3. BESTUUR, TOEZICHT EN MEDEZEGGENSCHAP

3.1 Bestuursmodel

Instituut Verbeeten heeft een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. De afspraken tussen beide raden zijn vastgelegd in statuten en reglementen. Door de overdracht van de afdeling Nucleaire Geneeskunde was een wijziging van de statuten nodig. De statuten zijn juridisch, notarieel en fiscaal gecontroleerd en aangepast aan de nieuwe wet- en regelgeving. Op 16 december 2025 is de statutenwijziging doorgevoerd middels een notariële akte, waarmee de aanpassing officieel is vastgelegd. Actualisatie van de reglementen in lijn van de nieuwe statuten vindt plaats in 2026.

3.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Instituut Verbeeten wordt geleid door een eenhoofdige Raad van Bestuur in de persoon van Ed Rutters. Ed Rutters heeft twee nevenfunctie: voorzitter Raad van Toezicht bij De MARQ en bestuurslid van EMBRAZE. Zijn nevenfuncties zijn gemeld aan, beoordeeld en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Hierbij is geen sprake van belangenverstrengeling.

De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft separaat een jaarverslag geschreven waarnaar verwezen wordt voor verdere informatie. Alle afspraken over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht vallen binnen de WNT-normen, zie hiervoor de toelichting in de jaarrekening.

De gedeclareerde onkosten van de Raad van Bestuur zijn specifiek verbonden aan de uitoefening van zijn functie. De Raad van Toezicht heeft in 2025 de volgende onkosten van de Raad van Bestuur geaccordeerd:

Soort kosten	Bedrag (excl. BTW)
Representatie	€ 735,00
Parkeren	€ 8,75
Werkgerelateerd (VOG)	€ 33,85

De heer Rutters, voorzitter van de Raad van Bestuur, heeft zijn functie op 31 december 2025 neergelegd om met prepensioen te gaan. In 2025 is speciale aandacht besteed aan de werving en selectie van een nieuwe voorzitter Raad van Bestuur. Bij deze selectie is zorgvuldig te werk gegaan. Het managementteam, de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en Helios Radiotherapie hebben een belangrijke rol hierin gehad. Zij hebben meegedacht over de profielschets en deelgenomen aan de gesprekken met meerdere kandidaten tijdens de carrousel. De



uiteindelijke keuze voor de nieuwe bestuurder is hierdoor breed gedragen. Per 1 januari 2026 start de heer Joosten als nieuwe bestuurder.

3.3 Toepassing Governancecode Zorg 2022

Instituut Verbeeten onderschrijft het belang van good governance en hanteert de Governancecode Zorg 2022 als leidraad voor het inrichten van een transparante, evenwichtige en verantwoordelijke bestuursstructuur. Goed bestuur is essentieel om zowel de kwaliteit van zorg te waarborgen als de maatschappelijke doelstellingen van het ziekenhuis te realiseren. De aandachtspunten en aanbevelingen uit de Governancecode Zorg 2022 zijn daarom vertaald naar concrete regelingen en afspraken binnen het instituut.

Een goede governance-structuur kenmerkt zich door duidelijkheid in verantwoordelijkheden, transparantie in besluitvorming en het zorgvuldig omgaan met belangen. Binnen Instituut Verbeeten betekent dit onder andere:

- **Formele vastlegging van verantwoordelijkheden:** In de statuten is bepaald dat de Raad van Bestuur verantwoordelijk is voor de governance en de naleving van de code (bepaling 4.1.5). Jaarlijks vindt een evaluatie plaats van het wederzijds functioneren van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. In 2025 is dit proces onder externe begeleiding uitgevoerd om objectiviteit en effectiviteit te waarborgen;
- **Transparantie en integriteit:** Om belangenverstremming te voorkomen, wordt het uitoefenen van nevenfuncties door leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht volledig inzichtelijk gemaakt, conform bepaling 2.6.1. Deze afspraken zijn vastgelegd in de reglementen en elk lid ondertekent deze verklaring;
- **Conflictregeling:** Er is een conflictregeling Raad van Bestuur – Raad van Toezicht vastgesteld conform bepaling 4.1.6;
- **Besluitvorming:** in de statuten vastgelegd welke besluiten van de Raad van Bestuur voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven (bepaling 5.2.2), en in het reglement Raad van Bestuur is de wijze van besluitvorming nader uitgewerkt (bepaling 5.5). Alle besluiten, adviezen en goedkeuringen worden vastgelegd in notulen, zodat toetsbaarheid en transparantie gewaarborgd zijn.

Door deze structuur kan Instituut Verbeeten verantwoorde en kwalitatief hoogwaardige zorg blijven bieden, en tegelijkertijd haar maatschappelijke verantwoordelijkheid nakomen. Good governance is hiermee geen abstract begrip, maar een praktische en integrale aanpak die borg staat voor vertrouwen, transparantie en kwaliteit, zowel intern als richting patiënten, medewerkers en andere stakeholders.

4. ALGEMEEN BELEID

4.1 Missie, visie en kernwaarden

Instituut Verbeeten heeft als missie om patiënten in Noord-Brabant innovatieve en patiëntvriendelijke radiotherapeutische en nucleaire geneeskundige zorg te bieden. Dit doen we voor én samen met patiënten en onze ketenpartners in een hoogwaardig zorgnetwerk.

Wij richten ons hierbij op:

- Het bieden van zorg gericht op de best mogelijke uitkomsten, passend bij de behoeftes van iedere patiënt met zo min mogelijk belasting;
- Het toevoegen van waarde voor onze patiënten in termen van gezondheid en kwaliteit van leven;
- Het gebruik van 'State of the art' behandelingen en apparatuur;
- Door betrokken, vriendelijk en mensgericht te zijn;
- Het bieden van een vriendelijke en veilige omgeving voor patiënten en professionals.

De kernwaarden van Instituut Verbeeten laten zien waar wij voor staan. Ze horen onlosmakelijk bij onze missie en visie en zijn zichtbaar in onze houding, ons handelen en onze communicatie.

1. Samenwerken
2. Deskundigheid



3. Verantwoordelijkheid
4. Aandacht

In de beleids- en begrotingscyclus van Instituut Verbeeten neemt het Integraal Jaarplan, de trimesterrapportages en de strategische risicomatrix een belangrijke rol in.

4.2 Dynamisch strategisch proces & meerjarenbeleid

Meer dan ooit wordt Instituut Verbeeten beïnvloed door externe ontwikkelingen en factoren. De uitdaging waar veel zorgorganisaties voor staan, is om in reactie op veranderende omstandigheden een strategie te ontwikkelen die én op heel korte termijn uitvoerbaar is én ook snel kan worden aangepast wanneer omstandigheden dit vragen.

Vanuit onze missie om onze patiënten de best mogelijke zorgverlening te bieden, is een meerjaren strategie ontwikkeld gebaseerd op zes strategische thema's die als stip op de horizon zijn neergezet. Deze thema's zijn van essentieel belang voor de continuïteit van Instituut Verbeeten en vormen de leidraad voor de komende jaren. Elk jaar worden bij de strategische speerpunten bijbehorende jaarplannen opgesteld en uitgevoerd zodat in flexibiliteit en aanpassingsvermogen wordt voorzien m.b.t. veranderende omstandigheden. Zo wordt met een dynamisch strategisch proces koers gehouden op de invulling van onze missie.

Onze strategische thema's in 2025:

- 1- Waardevol Instituut Verbeeten: positionering oncologisch netwerk
- 2- Zorgprofiel, locatieprofielen & innovatie
- 3- Strategische huisvesting
- 4- Strategisch HR & Organisatieontwikkeling
- 5- Toekomstbestendige ICT
- 6- Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

De zes strategische speerpunten zijn onderling sterk met elkaar verbonden, wat betekent dat we deze thema's in samenhang moeten benaderen en organiseren. De relaties en afhankelijkheden tussen de verschillende onderwerpen bieden ons waardevolle nieuwe inzichten. Het is belangrijk om de tijd te nemen om deze dilemma's gezamenlijk te doorgronden voordat we strategische keuzes maken. Dit proces kan leiden tot terugkerende inhoudelijke en procesmatige vraagstukken, waarvoor niet altijd directe oplossingen voorhanden zijn. Door een open strategische dialoog te voeren, kunnen we echter de snelheid van zowel strategieformulering als uitvoering beter afstemmen op de dynamiek van onze omgeving. In bijbehorende jaarplannen maken we de vertaalslag van ons beleid en onze visie naar de realisatie van jaarplanthema's. In de jaarplannen zijn niet alleen de doelen en activiteiten opgenomen, maar ook zijn hierin de evaluatiemomenten opgenomen.

Regelmatig en planmatig worden de doelen en activiteiten besproken en komen ze terug in overleggen op alle niveaus en zijn verankerd in onze trimsterrapportages en kwaliteitssysteem.

Bij alles wat wij doen stellen wij onszelf de vragen:

- Wordt de patiënt hier beter van?
- Gaan medewerkers hierdoor beter functioneren en samenwerken?
- Behalen we doelmatigheid en/of rendement?
- Beheersen we hierdoor onze risico's?



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
Pagina 6 van 27

d.d. 22/05/2026

4.3 Hoofdlijnen van het in 2025 gevoerde beleid

Als instituut werken we nauw samen in een hoogwaardig netwerk met ziekenhuizen, onderzoeksinstellingen en andere organisaties. Ook in 2025 hebben we zo de best mogelijke zorg voor al onze patiënten kunnen realiseren. We kijken kritisch naar binnen én naar buiten, om onze uitstekende performance in patiënttevredenheid (gemiddeld een rapportcijfer van 9,0 voor radiotherapie) en gezonde bedrijfsvoering door te zetten.

1. Waardevol Instituut Verbeeten: positionering oncologisch netwerk

In 2025 is actief geparticipeerd in verschillende netwerken.

EMBRAZE

- 1) Regionaal MDO:
 - a) Participatie in de regionale MDO's wordt consequent ingevuld;
 - b) Alle EMBRAZE-huizen kunnen onderling medische beelden en verslagen uitwisselen;
 - c) Chipsoft- en Epic-huizen kunnen naar elkaar verwijzen;
 - d) Chipsoft-huizen kunnen (bepaalde) EPD-gegevens van elkaar opvragen, mits aangesloten op Chipsofts Zorgplatform en zodanig ingericht;
 - e) Epic-huizen kunnen (bepaalde) EPD-gegevens van elkaar opvragen (pull), mits zodanig ingericht;
 - f) Instituut Verbeeten heeft een begin gemaakt met een oplossing voor het opvragen van EPD-gegevens van Epic-huizen, maar kan die (nog) niet opvragen vanuit het EPD-systeem. Dit wordt momenteel ontwikkeld in het P2C project.
- 2) Volumenormenten
Instituut Verbeeten volgt actief de ontwikkelingen binnen EMBRAZE ten aanzien van de concentratie oncologische zorg en voldoet aan alle voor ons geldende volumenormenten. De concentratie van de oncologische zorg begint langzamerhand verder vorm te krijgen. Voor Instituut Verbeeten heeft dit geen grote consequenties.
- 3) Bestuurlijke contacten
Reguliere bestuurlijke contacten vinden plaats met de verwijzende ziekenhuizen in de EMBRAZE regio.

OZRC (Overleg der Zelfstandige Radiotherapeutische Centra)

Het OZRC is doende met verkenning naar intensivering van de samenwerking. Instituut Verbeeten staat daarvoor open mits de focus ligt op onderwerpen die specifiek de radiotherapie betreffen. Primair ligt onze focus op ons regionale samenwerkingsverband EMBRAZE (te meer omdat aanvullende landelijk financiering voor wordt voorzien) en andere bestaande netwerken (NVRO, bilaterale contacten met radiotherapeutische instellingen/ziekenhuizen). Het OZRC is en blijft een belangrijk platform om vraagstukken te delen die specifiek de radiotherapeutische instellingen treffen. Een vervolg op de verkenning wordt voorzien voor begin 2026.

SiRM onderzoek

In opdracht van zorgverzekeraars is een verkennend onderzoek gestart naar het toekomstige radiotherapie landschap in de regio Zuid-West Nederland (adherentiegebieden Instituut Verbeeten en ZTRI). Het onderzoek wordt uitgevoerd door SiRM. Aanleiding was de voorgenomen nieuwbouw van ZTRI op het terrein van het nieuw te bouwen Bravis ziekenhuis in 2029 in Roosendaal en de daarmee samenhangende financieringsaanvraag. Zorgverzekeraars CZ en VGZ hopen met dit onderzoek een beter beeld te krijgen van de ontwikkelingen in vraag en aanbod van de radiotherapeutische zorg op basis waarvan zij een visie kunnen ontwikkelen over de infrastructuur in deze regio. Instituut Verbeeten en Helios zijn actief betrokken bij de voorbereiding. Ook belanghebbenden zoals verwijzende ziekenhuizen en patiëntvertegenwoordigers zijn geïnformeerd en geconsulteerd vanuit SiRM. SiRM zal naar verwachting het onderzoek in januari 2026 opleveren waarna besluitvorming door de zorgverzekeraars zal plaatsvinden. De rapportage levert naar verwachting relevante gegevens rondom de ontwikkeling van de zorgvraag in relatie tot onze strategische thema's rondom het

zorgprofiel en strategisch huisvestingsbeleid. Daarbij dienen we rekening te houden met de mogelijke conclusies van zorgverzekeraars op basis van de eindrapportage.

Overige

Over de overige beoogde resultaten van dit thema ('Vaststelling registratie- en informatiebeleid' en 'Ontwikkeling van datamanagement') is in 2025 duidelijk geworden dat deze niet separaat kunnen worden ontwikkeld maar in relatie tot het informatiebeleidsplan moeten worden uitgewerkt. Dit plan wordt in het kader van het TICT programma voorbereid en zal begin 2026 wordt vastgesteld. Daarna zal duidelijk zijn hoe uitwerking aan deze beoogde resultaten wordt gegeven.

2. Zorgprofiel, locatieprofielen & innovatie

Zorgprofiel

In 2025 is gewerkt aan het strategisch thema zorgprofiel, locatieprofiel en innovatie. Door twee managementwissels heeft de verdere uitwerking wat vertraging opgelopen. Dat betekent echter niet dat er gedurende het jaar geen aandacht voor is geweest. Via het Medisch Fysisch Platform wordt een eerste aanzet voorbereid op het onderwerp zorgprofiel. Diverse deelthema's zijn in de loop van het jaar op basis van casuïstiek verkend, zoals adaptieve radiotherapie, medische beeldvorming in radiotherapie en brachy-therapie. Omdat het zorgprofiel en het daarvan af te leiden zorgportfolio van groot belang is als startpunt voor de toekomstige organisatorische keuzes met betrekking tot o.a. locatieprofielen en strategische huisvesting, komt dit thema ook in de jaarplannen van 2026 weer terug.

Innovatie

Op het gebied van innovatie heeft 2025 in het teken gestaan van het bestralen zonder masker bij hoofd-hals-tumoren. Instituut Verbeeten heeft onderzocht en aangetoond dat m.b.v. slechts een achterhoofdsmasker en SGRT (Surface Guided Radiotherapy) KNO-patiënten even effectief maar patiëntvriendelijker bestraald kunnen worden dan met het traditionele fullface-masker. De studie heeft internationaal aandacht gekregen na publicatie in het Elseviers vakblad: Radiotherapy & Oncology.

Verder heeft er in 2025 een update plaats gevonden op het ARIA-software platform, waardoor Instituut Verbeeten klaar is om nieuwe technieken van strategisch partner Siemens healthineers/Varian kan gaan implementeren en de zorg verder te moderniseren. Daarnaast zijn we ook ingestapt in een internationaal consortium dat als voorloper aan de slag gaat met de nieuwe behandelafelns voor de Ethos en Halcyon versnellers van onze leverancier Siemens healthineers/Varian. Deze behandelafelns hebben over 3 assen rotatiemogelijkheden waardoor er sneller en nauwkeuriger gepositioneerd kan worden, ook door middel van een upgrade van de software voor de SGRT-techniek.

Op het pad van kunstmatige intelligentie (AI) is in 2025 gewerkt aan het gestructureerd testen van de mogelijkheid om AI in te zetten bij het intekenen van orgaanstructuren voorafgaand aan het maken van de treatment planningen. Dit zal in 2026 verder worden vervolgd.

Integraal capaciteitsmanagement:

Integraal capaciteitsmanagement (ICM) is gedurende 2025 verder doorontwikkeld. In gezamenlijkheid is een visie geformuleerd op ICM:

- ICM is een middel om zorgvraag en zorgaanbod zo optimaal mogelijk op elkaar af te stemmen met een effectieve en efficiënte inzet van apparatuur, personeel en ruimten.
- Daarmee zijn we in staat kwalitatief goede zorg te leveren, patiënten te behandelen binnen de landelijke normen en in te spelen op de stijgende zorgvraag, stijgende kosten en een krappe arbeidsmarkt.
- Tevens helpt ICM om het werk voor de zorgprofessionals in een goede flow met voldoende uitdaging en ontwikkeling te organiseren wat ook bijdraagt aan kwalitatief goede zorg.

Bovenstaande geldt zowel binnen als buiten het Instituut Verbeeten in afstemming met verwijzende ziekenhuizen.



ICM is onderdeel van het werk van meerdere functies en afdelingen binnen Instituut Verbeeten. Daarom is het van belang om met heldere taken en verantwoordelijkheden integraal capaciteiten te managen samen met planners, teamleiders, de vakgroep, het management en stafafdelingen. Door goede keuzes te maken worden zowel resources optimaal ingezet en ervaren medewerkers betere balans in werkzaamheden en bijbehorende belasting. Naast de visie is in het opgestelde kerndocument ook de governancestructuur en het implementatieproces langs de lijn van richten, inrichten en verrichten vastgelegd.

Onder leiding van onze interne adviseur en begeleiding van een externe consultant werden op zowel tactisch als operationeel niveau stappen gezet voor de inrichting van een passend systeem voor het instituut. Veel energie is gestoken in het maken van (werk)afspraken tussen diverse stakeholders, waarmee in gezamenlijkheid kaders en uitgangspunten tussen Instituut Verbeeten en Helios konden worden vastgesteld. Dit heeft geresulteerd in een integrale capaciteitsbegroting, welke weer is doorvertaald naar een jaar-week-dagrooster. In de dagdagelijkse operatie wordt op basis van deze afspraken kort-cyclisch afgestemd tussen leidinggevenden van diverse partijen en interne capaciteitsadviseur om uitdagingen op korte termijn gezamenlijk van een oplossing te voorzien. Ten behoeve van de middellange en lange termijn wordt vanuit ICM samen met de medewerkers gezocht naar structurele verbeteringen in rasters en roosters passend bij de te verwachten vraag naar zorgactiviteiten. We zijn content met de voortgang. ICM is geen eenmalig project, maar een doorlopende inspanning van diverse belanghebbenden in- en rond de zorg. De ontwikkelingen zullen verder lopen in 2026 en we verwachten ook in 2026 de eerste structurele effecten te kunnen gaan zien van de inspanningen.

Besluitvorming met betrekking tot imaging:

Binnen Instituut Verbeeten is in augustus gezamenlijk vastgesteld dat er voldoende positieve strategische overwegingen zijn om een nieuw pad te verkennen inzake imaging; namelijk het in eigen beheer nemen van een MRI-toestel ten behoeve van het bestralingsvoorbereidend proces. Deze MRI wordt dan opgesteld naast een nieuwe CT. Doelstelling was om de afronding van besluitvorming voor eind 2025 gereed te hebben. Dit is echter niet behaald omdat een deel van de onderliggende businesscase aanscherping en een financiële update nodig had. De verwachting is dat afronding van het besluitvormingsproces plaats zal vinden in Q1 2026.

3. Strategische huisvesting

In 2025 is een feitelijke basis gelegd voor toekomstige huisvestingskeuzes. De (on)mogelijkheden van de locaties zijn in kaart gebracht en uitgewerkt in scenario's. Daarnaast zijn ruimtelijke en energetische randvoorwaarden per locatie inzichtelijk gemaakt en is een referentie Programma van Eisen (m²) opgesteld. Deze uitwerkingen zijn richtinggevend en vormen geen vastgestelde waarheid.

Parallel hieraan is door Bureau SiRM, in opdracht van CZ en VGZ, een onderzoek gestart naar een regiovisie radiotherapie en de capaciteitsbehoefte voor Zuid-West Nederland. Besluitvorming over een gedragen regionale visie wordt in 2026 verwacht. De huidige uitwerkingen dienen als bouwstenen voor deze vervolgstap in afwachting van de visie op zorg en de locatieprofielen.

4. Strategisch HR & Organisatieontwikkeling

In oktober 2025 is de strategische HR-visie en ambitie 2025–2028 vastgesteld, na een positief advies van de Ondernemingsraad. Op basis hiervan wordt uitvoering gegeven aan de HR-strategie, die inmiddels is uitgewerkt in een samenhangend actieplan waarin de drie strategische ambities middels actielijnen zijn vertaald naar concrete acties voor de periode 2025–2028. Deze uitwerking vormt het kader voor de verdere uitvoering van het HR-beleid.

Op basis van een benchmark, uitgevoerd door adviesbureau Berenschot, en de vaststelling van een HR-dienstverleningsmodel wordt toegewerkt naar een toekomstbestendige herinrichting van de HR-functie. De visie op praktijkbegeleiding is opgesteld en het totale voorstel voor de herinrichting ligt ter advisering bij de Ondernemingsraad. Besluitvorming wordt voorzien in Q1 2026.

5. Toekomstbestendige ICT

In 2025 is verdere voortgang geboekt in het realiseren van een toekomstbestendige ICT-basis en bijbehorende governance. Het informatiebeleidsplan is in concept besproken met het management en wordt doorontwikkeld tot een integraal kader dat richting geeft aan prioritering en investeringen. Doorwerking in de meerjaren activiteitenplanning is hierbij expliciet uitgangspunt. Het informatiebeleidsplan wordt in Q1 2026 vastgesteld.

De softwareontwikkeling van het huidige elektronisch patiëntendossier (EPD), P2C, is gesourced bij een externe partner, waarmee continuïteit en schaalbaarheid zijn geborgd. De voorbereidingen voor de migratie naar de gemoderniseerde P2C-omgeving zijn gestart; oplevering en integrale testfase worden verwacht in Q2 2026. De uitwerking van Service Level Agreements (SLA's) en Dossier Afspraken en Procedures (DAP) in relatie tot de beheersfase zal in Q1-Q2 2026 verder plaatsvinden.

Parallel hieraan start het onderzoek naar de toekomstige EPD-koers (make-or-buy). De voorbereidingen hiervoor zijn afgerond en het traject wordt in gang gezet, met besluitvorming voorzien in 2026. In een voortraject is een Request for Information (RfI) traject uitgevoerd door de Projectgroep Oriëntatie nieuw EPD met inhoudelijk betrokken professionals om de gewenste toekomst met de EPD-ontwikkeling in beeld te brengen en de Raad van Bestuur daarover te adviseren. Hierbij is invulling gegeven aan de mogelijkheden die Instituut Verbeeten heeft om tot een toekomstbestendig EPD te komen. Onderzocht is zowel door te ontwikkelen op het bestaande P2C dan wel een keuze te maken voor een standaard EPD uit de aanbiedersmarkt hiervan. Medio juni 2025 is advies uitgebracht aan Stuurgroep TICT en vervolgens aan de Bestuursadviesraad met de vraag te kunnen starten met een Request for Proposal (RfP) traject. In november is besloten het RfP traject te versnellen en een keuze te maken voor een EPD uit de aanbiedersmarkt tenzij Instituut Verbeeten moverende redenen heeft om dit niet te doen. Het RfP traject wordt begin 2026 opgestart.

ICT maakt een overgang naar Informatisering & Automatisering (I&A). De voorbereidingen en definitieve besluitvorming zijn afgerond zodat de nieuwe I&A-organisatie per 1 januari 2026 operationeel van start kan gaan, als randvoorwaarde voor verdere professionalisering van de ICT functie.

Het Elektronisch Voorschrijfsysteem (EVS) is afgerond in 2025 en wordt in januari 2026 in gebruik genomen.

6. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

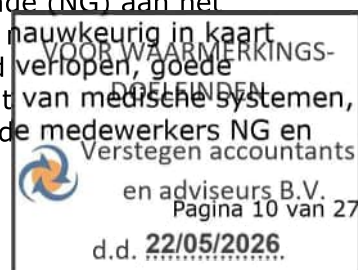
In 2025 is een inhoudelijk fundament gelegd voor verduurzaming binnen Instituut Verbeeten. Op basis van het starttraject, de quickscan en de geactualiseerde milieudata zijn prioriteiten, ontwikkelrichtingen en mogelijke maatregelen in beeld gebracht. Hiermee ligt er inmiddels een samenhangend pakket aan bouwstenen voor visie, beleid en uitvoering. Een conceptvisie is opgesteld in samenwerking met adviesbureau Intrakoop.

2026 staat in het teken van het bespreken en toetsen van deze bouwstenen met interne stakeholders. Doel is te komen tot gedragen keuzes over ambitieniveau, prioritering en fasering, waarna verdere verankering in beleid, processen en rapportages kan plaatsvinden.

De werkgroep duurzaamheid is aan de slag met het actieplan zoals eerder opgesteld. Maandelijks worden voortgang en resultaten besproken. De werkgroep gaat in zijn huidige vorm ook in 2026 verder.

Overdracht Nucleaire Geneeskunde

Per 12 april 2025 is de overdracht van de afdeling Nucleaire Geneeskunde (NG) aan het Elisabeth-TweeSteden ziekenhuis (ETZ) een feit. De zorgprocessen zijn nauwkeurig in kaart gebracht, de test- en acceptatiefase van de overgang naar EPIC is goed verlopen, goede afspraken zijn gemaakt voor de technische ondersteuning en overdracht van medische systemen, contracten met leveranciers zijn doorlopen en waar nodig overgegaan, de medewerkers NG en



een klinisch fysicus zijn overgegaan naar ETZ, patiënten en verwijzers zijn geïnformeerd, de definitieve huurovereenkomst/SLA zijn afgerond en nog tal van andere zaken.

Een evaluatie heeft plaatsgevonden met de groep actiehouders van beide instellingen. Deze evaluatie toonde een positief beeld over het verloop van de samenwerking tussen beide organisaties. Na de overdrachtsdatum hebben zich geen nieuwe grote issues aangediend. Een aantal voorziene resterende punten zijn in Q4 afgerond.

4.4 Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Duurzaamheid is ook in 2026 één van de strategische jaarplanthema's en daarmee een belangrijk agendapunt binnen de organisatie. Binnen Instituut Verbeeten gaat het verder dan het verduurzamen van onze organisatie en zorg op milieuaspect; het omvat ook de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, het voldoen aan wet- en regelgeving en op een goede manier rapporteren van doelen en resultaten. Hierbij volgen we de ESG criteria (Environment, Social en Governance) en passen deze toe waar mogelijk.

Duurzame organisatie

Instituut Verbeeten vindt het belangrijk om onze impact op het milieu te minimaliseren. In 2025 is een inhoudelijk fundament gelegd voor verduurzaming binnen Instituut Verbeeten. Op basis van het starttraject, de quickscan en de geactualiseerde milieudata zijn prioriteiten, ontwikkelrichtingen en mogelijke maatregelen in beeld gebracht. Hiermee ligt er inmiddels een samenhangend pakket aan bouwstenen voor beleid en uitvoering, welke vertaald is naar een eerste conceptvisie. Deze zal in 2026 met interne en externe stakeholders worden besproken en getoetst. Doel is te komen tot gedragen keuzes over ambitieniveau, prioritering en fasering, waarna verdere verankering van deze visie kan plaatsvinden.

In samenwerking met andere radiotherapeutische organisaties is gestart met voorbereidingen voor het opstellen van een duurzaamheidsrapportage, welke als tool aan het einde van het jaar kan worden gebruikt om duurzame ontwikkelingen en resultaten op een transparante en professionele manier te communiceren aan onze interne organisatie en externe stakeholders.

Een organisatie brede werkgroep duurzaamheid (met betrokken medewerkers vanuit de zorg en Bedrijfsondersteuning), is in 2025 jaar aan de slag gegaan met het actieplan zoals eerder aan de hand van de 0-meting opgesteld. Maandelijks worden voortgang en resultaten besproken en getoetst aan de PDCA cyclus. De werkgroep gaat in zijn huidige vorm ook in 2026 verder.

Duurzame zorg met duurzame medewerkers

In 2025 zijn voor de tweede keer vitaliteitsweken georganiseerd, waarin aandacht was voor zowel fysieke als mentale fitheid, talentontwikkeling en een gezonde werkomgeving. Medewerkers konden deelnemen aan uiteenlopende activiteiten, zoals yoga, stoelmassages, workshops over rust in het hoofd en werk-privébalans, en mindfulness-wandelen. Een aantal van deze initiatieven heeft een structureel vervolg gekregen.

Daarnaast is in 2025 de HR-strategie voor de lange termijn vastgesteld, waarin duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt vormt. Deze visie komt ook terug in het strategisch opleidingsplan, met daarin extra aandacht voor werkgeluk en duurzame inzetbaarheid. Thema's als werk-privébalans en werkdruk blijven vaste gespreksonderwerpen in jaargesprekken en het MTO, zodat tijdig kan worden ingespeeld op signalen vanuit de organisatie.

In 2025 was er ook aandacht voor duurzame mobiliteit. Medewerkers worden nog steeds gestimuleerd en gefaciliteerd om, indien mogelijk, thuis te werken. Daarnaast is via AFAS de werk gebonden personenmobiliteit geregistreerd, waarmee inzicht wordt verkregen in de CO₂-uitstoot en hierover kan worden gerapporteerd. De afdeling P&O neemt actief deel aan de organisatiebrede werkgroep duurzaamheid, waarin onder andere wordt nagedacht over alternatieve en duurzamere manieren van reizen naar het werk. Ook duurzame personeelsgeschenken maken hier onderdeel van uit; in 2025 is bijvoorbeeld gekozen voor een



vegan chocoladeletter met Sinterklaas. Via het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden kunnen medewerkers bovendien met fiscaal voordeel investeren in hun vitaliteit, bijvoorbeeld door het afsluiten van een sportabonnement of de aanschaf van een fiets.

Tot slot leveren onze vrijwilligers een gewaard bijdrage aan een warme en gastvrije omgeving voor patiënten en hun naasten. Zij zorgen niet alleen voor praktische ondersteuning, zoals een kopje koffie, maar bieden vooral ook aandacht, een luisterend oor en een gevoel van verbinding.

Duurzame samenwerkingen

Onze samenwerkingspartners vragen steeds vaker naar onze rol in de verduurzaming van de zorg. We merken ook dat onze leveranciers steeds meer duurzame maatregelen nemen. Duurzaamheid is inmiddels een vast onderdeel van onze gesprekken geworden, waardoor het aspect van duurzaamheid bij inkoop altijd wordt meegenomen. Het is prettig dat onze leveranciers actief meedenken over het duurzame gebruik van bestralingstoestellen en medische apparatuur.

Instituut Verbeeten zet zich ook in voor maatschappelijke organisaties. In samenwerking met Stichting de Lotgenoten organiseren we jaarlijks een verwendag voor gezinnen waarvan de ouders door kanker zijn getroffen. Daarnaast nemen we deel aan de Verbeeten Challenge, een sportief evenement in Tilburg. We bieden rondleidingen en informatiebijeenkomsten aan voor opleidingen, medische beroepsgroepen, geïnteresseerden en patiëntverenigingen. Ook werken we samen met centra die zich richten op leven met en na kanker.

4.5 Naleving gedragscodes

De integriteitscode van Instituut Verbeeten vormt het overkoepelende kader voor alle afspraken die we hebben over duidelijke en richtinggevende uitgangspunten voor integer handelen — het maken van passende keuzes in uiteenlopende situaties — én voor het bevorderen van een integere cultuur binnen Instituut Verbeeten. In deze code wordt benadrukt dat gezamenlijke afspraken hierover van groot belang zijn. De verschillende gedragscodes van Instituut Verbeeten bieden houvast voor gewenst gedrag en zijn vastgelegd in afzonderlijke documenten binnen het kwaliteitsportaal Zenya. Naar aanleiding van een update van de handreiking gunstbetoon zijn in 2025 de ingezette acties en aandachtspunten nogmaals gezien en aangescherpt. In het kader van bewustwording van integriteit wordt ook sponsoring nadrukkelijker betrokken bij dit onderwerp. Daarbij is ook een duidelijk beleid over het aannemen van giften/geschenken vastgesteld.

In 2025 is een eerste frauderisicoanalyse uitgevoerd. Deze zal worden toegevoegd aan de beleids- en begrotingscyclus en jaarlijks geactualiseerd worden. Uit deze analyse bleek dat het algemene risico op fraude als laag ingeschat kan worden, er is voldoende bewustwording in de organisatie met betrekking tot integriteit.

In het kader van integriteitsbeleid is de Klokkeluidersregeling van kracht. Ook kunnen medewerkers zich wenden tot de externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon heeft contactmomenten met de Raad van Bestuur, de managers, de teamleiders en de Ondernemingsraad. In het jaarverslag 2025 van de vertrouwenspersoon komt naar voren dat het relatief een rustig jaar was wat betreft het aantal meldingen en het aantal uren dat de vertrouwenspersoon is ingezet. In 2025 hebben 2 medewerkers een beroep gedaan op de (externe) vertrouwenspersoon om mee te denken over een voor hen lastige situatie.

4.6 Risico's

Binnen Instituut Verbeeten is risicomanagement zoveel mogelijk geïntegreerd in de besluitvorming en de kwaliteitscyclus. Bij te nemen besluiten worden risico's prospectief geïnvesterend en maatregelen om risico's te voorkomen of op te heffen, geëxpliciteerd. Zo weegt risicomanagement mee in de besluitvorming over nieuwe investeringen of

procesveranderingen en wordt dit op adequate wijze geadresseerd. De risico's voor de organisatie vormen op deze manier structureel een onderwerp van aandacht. Periodiek wordt de strategische risicomatrix besproken met de leden van de Bestuursadviesraad, de Raad van Toezicht, de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en Helios.

In 2025 is de strategische risicomatrix geactualiseerd. De inbedding in de PDCA cyclus is hiermee beter en daarbij vormt de risicomatrix een goede afspiegeling van de grootste risico's in termen van kans en impact. Daarmee bevat de matrix keuzes en prioriteiten in termen van beheersmaatregelen. De thema's zijn bewust 'door'-geformuleerd in termen van het onderliggende risico.

In onderstaande tabel worden de belangrijkste risico's en de mitigerende maatregelen in samenvattend zin weergegeven.

Onderwerp	Risico	Beheersmaatregelen
Bestuur en management	Leiderschap ten behoeve van realisatie strategische thema's. Met name ten aanzien van onderlinge afhankelijkheden tussen strategische thema's, activeren van verandervermogen, behoud draagvlak en verbinding binnen de organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> Leiderschapsontwikkeling Informatievoorziening Programmamanagement strategische thema's
	Sturing binnen het zorgdomein (Zorg, KF&I, RT en MSB), ook in gezamenlijkheid met cluster Bedrijfsondersteuning. Oriëntatie 'van buiten naar binnen'.	<ul style="list-style-type: none"> Doorontwikkeling cluster Zorg (m.n. KF&I en MFP) en cluster Bedrijfsondersteuning
	Gelijkgerichtheid Instituut Verbeeten en MSB.	<ul style="list-style-type: none"> Actualiseren SLA/SOK Bestuurlijk overleg Instituut Verbeeten – MSB
	Continuïteit van management en bestuur bij (on)verwachte uitval.	<ul style="list-style-type: none"> Procuratieregeling Teamvorming BAR en TLO
Zorgprofiel	anticiperend vermogen op externe ontwikkelingen.	<ul style="list-style-type: none"> Medisch-technologisch beleid Zorgprofiel/portfolioanalyse Actieve netwerkrol
	Juiste en tijdige keuzes en besluitvorming binnen complexe context van continu veranderende omstandigheden en externe afhankelijkheden.	<ul style="list-style-type: none"> Leiderschapsontwikkeling Zorgprofiel Instituut Verbeeten
Toekomstbestendige ICT	Informatievoorziening in relatie tot bronregistratie.	<ul style="list-style-type: none"> Informatiebeleidsplan Registratiebeleid
	Verander- en ontwikkelbereidheid.	<ul style="list-style-type: none"> Informatiebeleidsplan Leiderschapsontwikkeling
	Continuïteit bedrijfsvoering door technische storing (nuts, infra en IT) en digitale kwetsbaarheid.	<ul style="list-style-type: none"> Bedrijfscontinuïteitplan
	Zicht op en beheersing van risico's in de transitieperiode tussen besluit en implementatie van het toekomstige EPD.	<ul style="list-style-type: none"> Voorgenomen besluit keuze toekomstbestendig EPD, inclusief financiële reservering
	Beschikbaarheid van parate kennis bij eigen mensen.	<ul style="list-style-type: none"> Inrichting en professionele ontwikkeling afdeling I&A.
Exploitatie	Dekking productiekosten door Hoofdlijnenakkoord/nullijn 2026 en voorziene stijging zorgvraag/productie.	<ul style="list-style-type: none"> Efficiencyverbetering en vergroten van intern bewustzijn. Zorgverzekeraars Integraal capaciteitsmanagement
	Ontwikkeling ICT kosten.	<ul style="list-style-type: none"> Tijdig anticiperen marktontwikkelingen en inpassing in beleids- en begrotingscyclus.
	Resultaat in relatie tot grotere stijging bedrijfslasten en productiegroei.	<ul style="list-style-type: none"> Intern bewustzijn en kostenbeheersing.
Zorgverzekeraars	Tarieven en invoering productieplafond.	<ul style="list-style-type: none"> Zorgverzekeraars Integraal capaciteitsmanagement en portfolioanalyse

	Visie van zorgverzekeraars radiotherapeutische zorg Zuidwest-Nederland.	<ul style="list-style-type: none"> Betrokkenheid onderzoek zorgverzekeraars. besluitvormingstraject. Relatiebeheer en informatie-uitwisseling zorgverzekeraars
Personeel	Invulling vacatures bedrijfsondersteuning en bestuur & management en continuïteit van kennisborging door inzet van PNIL.	<ul style="list-style-type: none"> Vlootshouw
	Doorgroeimogelijkheden/functiedifferentiatie en behoud/verkrijgen voldoende en gemotiveerde medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Strategische HR ambities Leiderschapsontwikkeling
	Gevolgen voor functionele inhoud en de betekenisgeving van het werk voor professionals bij introductie van nieuwe zorgtechnologie (AI).	<ul style="list-style-type: none"> Medisch-technologisch beleid, zorgprofiel/portfolioanalyse Strategische HR ambities
Strategische huisvesting	Kostendekking.	<ul style="list-style-type: none"> Huisvestingsplan, inclusief capaciteitsplan en stakeholdermanagement
	Keuzes en besluitvorming bij continu veranderende omstandigheden en externe afhankelijkheden ZTRI.	<ul style="list-style-type: none"> Leiderschapsontwikkeling Zorgprofiel Instituut Verbeeten
Overdracht NG	Dekking indirecte kosten (o.a. ICT) na overdracht.	<ul style="list-style-type: none"> Afschalingsplan NG

4.7 Vooruitblik naar de toekomst

Instituut Verbeeten heeft 2025 succesvol afgerond en kijkt met vertrouwen naar de toekomst. Onze startpositie voor 2026 en verder blijft sterk. De kwaliteit van zorg is onverminderd hoog, net als de patiënt- en medewerkerstevredenheid. Ons behandelaanbod en medische apparatuur zijn state-of-the-art en worden verder vernieuwd. De financiële situatie blijft solide, wat een gezonde basis is voor verdere investeringen in onze toekomstbestendige ICT en de grootschalige ver- of nieuwbouw die ons te wachten staat. Bijzonder blij zijn we met de hechte samenwerking met onze stakeholders, die gekenmerkt wordt door een grote betrokkenheid en waardering voor elkaars rol. Deze resultaten en samenwerkingen stemmen tot dankbaarheid en bevestigen de ingezette koers en strategie.

Tegelijkertijd ligt een uitdagende periode voor ons. In de eerste plaats door onze ambities om de samenwerking met onze ketenpartners verder te verstevigen, in EMBRAZE verband, maar ook daarbuiten. Daarnaast herijken we in 2026 onze zorg- en locatieprofielen, ter voorbereiding op besluitvorming over grootschalige ver- en nieuwbouw. In 2026 staat een grote update van onze EPD gepland, parallel aan de oriëntering op de aanschaf van een nieuw, toekomstbestendig EPD. Ook op het gebied van personeel zetten we stappen: het binden en boeien van onze medewerkers, zodat zij in een prettige en veilige werkomgeving met plezier kunnen blijven voldoen aan de zorgvraag van de toekomst. Een druk maar vooral constructief jaar ligt voor ons, waarin we met de kracht van samen verdere vooruitgang boeken in onze missie: patiëntvriendelijke en innovatieve radiotherapie te bieden voor de mensen in onze regio.

5. BEDRIJFSVOERING

5.1 Interne beheersing van processen en procedures

In de planning-en-controlcyclus zijn kritische en risicovolle processen opgenomen waarvan protocollen en richtlijnen periodiek worden geactualiseerd. Deze werkwijze voor de interne beheersing van processen en procedures zal naar verwachting in 2026 geen wijzigingen behoeven.

In 2025 is de planning-en-controlcyclus uitgebreid met een 4-maandelijke integrale managementrapportage waarin enerzijds wordt teruggekeken naar de ontwikkelingen in de afgelopen maanden, en anderzijds wordt gekeken naar verwachte ontwikkelingen op financieel gebied. Daarbij wordt nadrukkelijk de link gelegd tussen de strategische thema's en de jaarplanthema's, externe ontwikkelingen en de financiële vertaling daarvan. Tevens is de

strategische risicomatrix toegevoegd aan de beleids- en begrotingscyclus, naar verwachting volgt de frauderisico matrix in 2026.

Via maandelijks rapportages wordt inzicht gegeven in de actuele stand van de zorgproductie, kostenontwikkeling en de zorgomzet organisatie breed. Ook wordt per kwartaal een integrale kwaliteitsrapportage opgemaakt. Het Verbeeten Informatie Centrum (VIC) zet de Business Intelligence omgeving van Instituut Verbeeten op, onderhoudt deze omgeving en breidt deze verder uit. Het VIC genereert en analyseert (patiënt) data ten behoeve van het voeren van doelmatig (proces)beheer en (financieel) beleid in de organisatie, waaronder de bewaking van de eigen kwaliteit van zorg. Hiermee ondersteunen ze Instituut Verbeeten in het stellen van meer datagedreven vragen en het nemen van onderbouwde beslissingen.

Na de overgang naar AFAS per januari 2024 zijn de huidige processen en protocollen geactualiseerd en geoptimaliseerd. In 2025 zijn verbeterlagen zijn gemaakt in de autorisatiematrix, aansluiting met de procuratie regeling is stevig geborgd. Ook op het gebied van gunstbetoon zijn de richtlijnen aangescherpt. In 2025 is ook het contract management ingericht in AFAS. Hiermee wordt een beter inzicht en overzicht verkregen van de uitstaande en aflopende contracten, zowel op financieel vlak als op het gebied van eigenaarschap en inhoud.

Managementinformatie met betrekking tot HR onderwerpen als formatie en ziekteverzuim is geoptimaliseerd via de applicatie Power BI. Onderliggende processen zijn integraal bekeken en afgestemd tussen afdeling P&O en Financiën. Relevante stuurinformatie en uitkomsten van indicatoren zijn toegankelijk via dashboards voor het management en andere betrokkenen. Zo heeft het VIC in samenwerking met het Zorg-MT in 2025 een eerste dashboard ontwikkeld voor de zorg via de applicatie Power BI. Dit dashboard biedt waardevolle inzichten en stuurinformatie op zowel totaal- als afdelingsniveau. In 2026 wordt hier een vervolg aan gegeven en een optimalisatie slag gemaakt. Door het toevoegen van targets en doelstellingen kan de output nog beter worden gemonitord. In combinatie met het integraal capaciteitsmanagement, wat in 2025 een vervolg heeft gekregen, vormt dit een goede basis voor het efficiënt inrichten van processen binnen de zorg.

5.2 Cultuur en gedrag

Bij Instituut Verbeeten geloven we in "de kracht van samen". Dit motto onderstreept dat we de beste zorg leveren wanneer we samenwerken. Samenwerken zien we breed. In eerste plaats betekent samenwerken dat we patiënten actief betrekken bij hun behandeling. Vanuit de overtuiging dat samen beslissen leidt tot de best mogelijke keuzes. Daarnaast zetten we samenwerking ook binnen onze teams en organisatiebreed centraal. Hierbij bouwen we voort op de inzichten en vaardigheden die zijn opgedaan in het meerjarige traject rondom team- en leiderschapsontwikkeling, dat in 2024 werd afgerond. In het verlengde hiervan is in 2025 ook aandacht voor het bespreekbaar maken van gewenst en ongewenst gedrag, het voorkomen daarvan en het adequaat handelen wanneer zich situaties voordoen die vragen om interventie. Onze externe vertrouwenspersoon speelt hierbij een belangrijke rol en is actief betrokken bij de ontwikkeling van beleid en de gedragscode. Daarnaast zijn we voorbereidingen gestart voor een nieuw Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) in 2026, een waardevol instrument om cultuuraspecten en samenwerking binnen Instituut Verbeeten verder in beeld te brengen en te versterken.

Tot slot vormt een belangrijk onderdeel van 'de kracht van samen' de samenwerking met onze regionale, landelijke en internationale partners. Dit heeft onder meer vorm en inhoud gekregen door deelname aan en zichtbaarheid in internationale conferenties (ESTRO), nauwe samenwerking met onze verwijzende ziekenhuizen en actieve participatie in netwerken van radiotherapeutisch centra en vakverenigingen.

5.3 Ziekteverzuim

In 2025 betreft het gemiddelde verzuimpercentage 4,5% (exclusief zwangerschapsverlof). In 2024 was dit 5,2% en daarmee ligt het verzuimpercentage in 2025 0,7% lager dan in 2024. Het verzuim in 2025 betreft voornamelijk langdurig verzuim (43-365 dagen). De reden van verzuim mag door de werkgever niet gevraagd en geregistreerd worden. Op basis van ervaring, observatie en inventarisatie is de reden voor verzuim echter redelijk goed vast te stellen. De oorzaken zijn voornamelijk medisch geïndiceerd. Vanuit de organisatie is aandacht voor goede medische zorg en begeleiding voor langdurig zieke medewerkers. Verzuim veroorzaakt door werk gerelateerde factoren is in beeld er is ondersteuning voor die medewerkers die dit nodig hebben, vooral in tijden van organisatieontwikkeling.

In 2025 zijn verzuimregistratie en dashboards verder geoptimaliseerd. In 2026 zal er vanuit de HR strategie gewerkt worden aan een preventieve verzuimaanpak.

5.4 Kwaliteitsbeheersing

Periodiek wordt de voortgang rondom instituutsbrede kwaliteitsthema's in de Integrale Kwaliteitskaart (IKR) gerapporteerd. Deze wordt geagendeerd voor overleggen met de Bestuursadviesraad, de Raad van Toezicht en de Cliëntenraad. Tevens wordt op het intranet geplaatst zodat alle medewerkers er kennis van kunnen nemen:

1. Patiënttevredenheidsonderzoek (PTO)

De patiënttevredenheid wordt structureel gemeten. De uitkomsten zijn stabiel hoog met een overall gemiddelde van 9,1. Scores worden onder meer gemeten per locatie en per fase van het zorgproces (maken van de afspraak, eerste gesprek, voorbereiding op bestraling en bestraling). In 2026 wordt de vragenlijst geëvalueerd en zo mogelijk aangepast.

2. Klachten

In 2026 zijn in totaal 8 klachten ingediend. Deze hadden betrekking op onder meer de behandeling/onderzoek, bejegening, privacy, veiligheid, schoonmaak en telefonie en klachtonderdelen. Het (beperkt) aantal klachten toont een stabiel verloop over de afgelopen jaren.

3. Veilig Incident Melden (VIM)

In 2025 zijn voorbereidingen getroffen om het VIM proces aan te passen. Hiermee wordt een duidelijker onderscheid aangebracht tussen melden, oorzakenanalyses en verbeteren. De rolverdeling tussen leidinggevenden en de centrale VIM is hierop aangepast en het systeem om een incident te melden is verder vereenvoudigd. Het nieuwe systeem wordt ingevoerd in 2026.

4. Qualicor

Instituut Verbeeten zal in juni 2027 opnieuw instellingsbreed worden geaudit. Hiertoe zal het in 2025 aangepaste normenkader voor de Radiotherapie worden gebruikt. De start is gemaakt om de nieuwe normensets te verwerken in de module Compliance van het Kwaliteitsportaal. In 2026 zal de verdere voorbereiding plaatsvinden onder andere de vertaling naar interne audits en de zelfevaluatie.

5. Interne audits

Interne audits zijn in 2025 uitgevoerd naar noodsituaties, het intekenproces, het voorkomen van nierinsufficiëntie bij contrasttoediening, het proces zorgoverdracht, het proces geweld & agressie en naar het proces spoedpatiënt.

De groep interne auditoren is deels vernieuwd en geschoold, waarmee we beschikken over een voldoende aantal en goed opgeleide interne auditoren.

6. Hygiëne en infectiepreventie

Deze commissie heeft als taak de kwaliteit en structuur van infectiepreventie te toetsen, verbeteren en borgen. De commissie komt op kwartaalbasis bij elkaar. Audits zijn uitgevoerd voor de C-vleugel in Tilburg en de locatie Breda. Hier is beoordeeld in hoeverre infectiepreventierichtlijn en procedures zijn ingevoerd en nageleefd. In verband met ziekte zijn de audits voor locatie Tilburg en Den Bosch verplaatst naar 2026.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.
Pagina 16 van 27

d.d. 22/05/2026

7. Kwaliteitsindicatoren Extern
De jaarlijkse kwaliteitsindicatoren voor Zorginstituut Nederland, IGJ en Patiënten federatie Nederland, NVZ en ZKN zijn aangeleverd. De aangeleverde indicatoren voldoen aan de normen. Daarnaast is de keuze gemaakt om voor 2025 in het kader van het vrije verbeterdoel te kiezen voor het onderwerp evaluatie van de prospectieve risico inventarisatie bij de introductie van medische technologie.
8. Visitaties
In november heeft de visitatie voor het College voor Zorgopleiding (CZO) plaatsgevonden voor de opleiding tot radiotherapeutisch laborant. De rapportage volgt in Q1 2026. De eerstvolgende reguliere visitatie van de afdeling radiotherapie staat gepland in Q1 2027, uitgevoerd door de wetenschappelijke en beroepsverenigingen van RTO's, radiotherapeutisch laboranten en klinische fysici. Daarnaast heeft een externe audit plaatsgevonden naar de fysieke toegankelijkheid van de locatie Tilburg. Deze audit heeft geleid tot concrete aanbevelingen om de toegankelijkheid voor minder valide mensen te verbeteren.
9. Controle Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming (ANVS)
In het kader van de Kernenergiewet is een controle uitgevoerd op locatie Tilburg. Deze controle past binnen ons beleid op het gebied van kwaliteit en veiligheid, waarbij externe toezichthouders bijdragen aan het borgen van een zorgvuldige en verantwoorde toepassing van stralingsbronnen. Naar aanleiding van de bevindingen zijn enkele maatregelen genomen.
10. Incidenten en controles Informatiebeveiliging & Gegevensbescherming
In 2025 zijn er 21 datalekken geweest waarvan er 6 zijn gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Tevens heeft controle op logging van inzages in het EPD plaatsgevonden. Op basis van steekproeven is bij alle inzages komen vast te staan dat deze rechtmatig waren. Het proces van deze controle is in 2025 geëvalueerd en zal voor 2026 onderdelen worden aangepast (onder meer op omvang steekproeven en het gebruik van testpatiënten).
11. Informatiebeveiliging (NEN7510)
In augustus hebben we het certificaat NEN 7510 in ontvangst mogen nemen. Dit certificaat blijft 3 jaar geldig en zal jaarlijkse met een controle audit (juli 2026) getoetst worden. Naar verwachting zal in het derde kwartaal van 2026 de Cyberbeveiligingswet, op grond van de Europese Richtlijn NIS2, in werking treden. Dit is een Europese richtlijn die aanvullende eisen stelt aan onder meer risicobeheersing, incidentmelding en bestuurlijke verantwoordelijkheid. Instituut Verbeeten bereidt de organisatie voor op de aanvullende eisen die de Cyberbeveiligingswet stelt. De werkgroep IB&GB is hiermee inmiddels doende zodat Instituut Verbeeten vanuit het perspectief van patiëntveiligheid - waaronder veiligheid van data van onze patiënten, personeel en stakeholders - ook aan deze aanvullende eisen blijft voldoen.
12. Prospectieve risico-inventarisatie (PRI)
Diverse PRI's hebben plaatsgevonden onder meer op het proces van de vervanging van de telefooncentrale en telefoontoestellen, de implementatie van ARIA-18 en de vervanging van het toegangscontrolesysteem (inclusief inbraaksignalering en intercom). Het aantal PRI experts blijft een punt van aandacht, daar de animo om deze rol te vervullen niet groot is.
13. Veiligheid voor medewerkers
In 2025 zijn 2 meldingen binnengekomen bij de Externe vertrouwenspersoon. De trends worden jaarlijks besproken met de Raad van Bestuur.

5.5 Informatievoorziening in- en extern

Ontwikkelingen binnen Instituut Verbeeten worden gecommuniceerd via verschillende kanalen zoals het intranet 'OnsVerbeeten', website en folders, e-mail, patiëntbrieven en social media. Ook wordt afdelingsgericht gecommuniceerd, waarbij informatie tijdens dagstarts en werkoverleggen van teams besproken wordt. Vanuit het medisch specialistisch bedrijf Helios worden regelmatig refereersessies verzorgd om kennis met elkaar te delen. In de OBEYA informeren we elkaar over alle prestatie-indicatoren en lopende projecten. De Raad van Bestuur organiseert jaarlijks een personeelsbijeenkomst waarin de contouren voor de strategische koers breed gedeeld worden. Hiernaast organiseren we voor onze samenwerkingspartners diverse bijeenkomsten waarin relevante informatie wordt uitgewisseld. Met het publiek jaarverslag informeren we verschillende stakeholders over onze prestaties en hoe we er financieel voor staan.

Via narrowcasting in wachtkamers en het bedrijfsrestaurant wordt relevante berichtgeving met onze patiënten en collega's gedeeld. Om onze patiënten nog beter te informeren en onbekendheid over specifieke behandelingen weg te nemen, hebben we in 2025 geïnvesteerd in twee voorlichtingsvideo's: één over online adaptieve radiotherapie en één over bestralingsmaskers. Deze video's worden begin 2026 gepubliceerd. In september 2025 vond de informatieavond 'Bestraling, de behandeling stap voor stap' voor patiënten plaats. Het was voor het eerst sinds corona dat we deze bijeenkomst weer organiseerden. In maart 2026 staat de volgende informatieavond gepland. Voor professionals en studenten in de zorg verzorgen we presentaties en rondleidingen. Hier leggen we uit wat straling is en wat straling doet met een tumorcel.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.
Pagina 18 van 27

d.d. **22/05/2026**.

FINANCIËLE RAPPORTAGE

Overzicht resultaat 2025

Op 12 april 2025 zijn de activiteiten met betrekking tot de afdeling Nucleaire Geneeskunde (NG) overgedragen van Instituut Verbeeten naar het Elisabeth – TweeSteden Ziekenhuis (ETZ). Na overdracht is de begroting aangepast.

NB: In de cijfers over 2024 zitten de NG activiteiten wel voor een heel jaar

	Realisatie 2025	T2 Prognose 2025	Aangepaste begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN				
Omzet RT	35.215.484	35.918.637	36.045.060	34.501.797
Omzet NG	1.732.051	1.765.760	1.786.578	5.694.517
Subsidies	385.709	311.095	443.846	607.116
Overige opbrengsten	1.151.848	1.145.472	641.859	763.545
	38.485.092	39.140.964	38.917.343	41.566.975
BEDRIJFSLASTEN				
Personeelskosten	17.329.570	17.160.460	18.361.434	18.411.716
Honorariumdeel	4.552.177	4.633.504	4.654.387	4.440.869
Voeding en hotelmatige kosten	849.906	936.717	955.700	882.499
Algemene kosten	6.113.297	6.229.316	6.225.610	5.859.165
Patientgebonden kosten	2.846.006	2.629.609	2.564.813	3.305.838
Onderhoudskosten	1.341.750	1.604.035	1.823.500	1.479.246
Afschrijvingskosten	3.600.287	3.658.843	3.776.582	4.179.491
Financiële kosten	313.072	315.000	365.000	476.211
Som der bedrijfslasten	36.946.065	37.167.484	38.727.026	39.035.035
BEDRIJFSRESULTAAT	1.539.027	1.973.480	190.317	2.531.940

Het bedrijfsresultaat in 2025 bedraagt € 1,5 miljoen positief, een rendement van 4,0%.

Het resultaat ligt hiermee lager dan in 2024 en is lager dan de prognose, maar ligt ver boven de aangepaste begroting 2025. De belangrijkste oorzaken zijn hieronder toegelicht.

2025 kenmerkt zich door een beheerste stijging van kosten van producten en diensten, keuzes op het gebied van uitbesteden en in eigen beheer nemen, investeringen in en overdracht van NG activiteiten, uitgaven voor beleidsthema's en een stijgende productie van radiotherapie.

Hieronder worden de belangrijkste onderdelen toegelicht.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.
Pagina 19 van 27

d.d. 22/05/2026

Resultaat aangepaste begroting 2025 na correcties

1.340K

Varianties positief

Ov. opbrengsten/kosten	510	DVO ETZ + treasury beleid
hotelmatige kosten	100	lagere wasserijkosten, hogere schoonmaakkosten
energiekosten	220	lager verbruik, investeringen, betere tarieven
onderhoudskosten	260	groot onderhoud is geactiveerd
afschrijvingen	175	vertraging investeringen MJOP 2025 + CT

Varianties negatief

omzet RT	727	wijziging in mix
subsidie opbrengsten	58	lagere NZA + terugbetaling SOMSZ 2024
patiëntgebonden kosten	280	duurdere onderhoudscontracten en onderdelen

Resultaat realisatie 2025

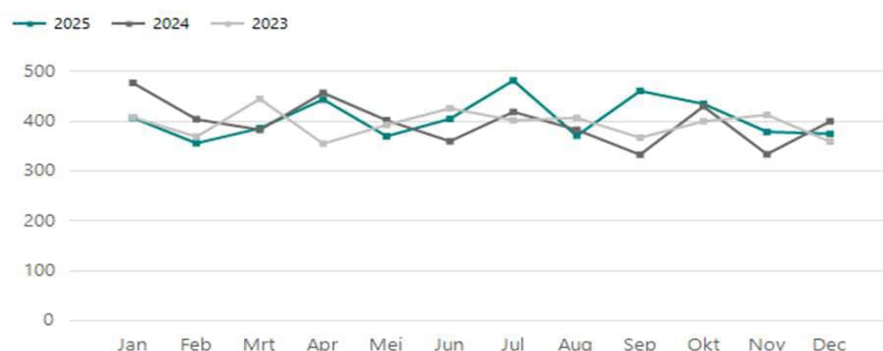
1.539K

Productie ontwikkeling

Radiotherapie

Het productiepatroon gedurende het jaar, per maand, was vergelijkbaar met dat van 2024. In absolute zin lag het aantal geopende behandeltrajecten in de eerste helft van het jaar onder dat van 2024, en de tweede helft juist structureel erboven.

Totaal aantal geopende behandeltrajecten per maand



Overall laat het aantal geopende behandeltrajecten een groei zien van **+ 1,84%** ten opzichte van vorig jaar. Hierbij is een duidelijke toename zichtbaar (+5%) bij de subacute patiënten. De overige categorieën liggen onder vorig jaar, wat bij de mamma's verklaarbaar is omdat enkele indicaties gewijzigd zijn en de pre-chemo consulten zijn gestopt. De longen liggen rond het niveau van vorig jaar. In de maand december zijn veel mamma en urologie patiënten doorgeschoven naar het nieuwe jaar vanwege een beperkte consult capaciteit.

	Jan tm Dec '24	Jan tm Dec '25	Vershil vorig jaar	in %
Mamma	1157	1137	-20	-2%
Longen	719	720	1	0%
Urologie	722	695	-27	-4%
MDL	312	288	-24	-8%
Overig	612	693	81	13%
Subacuuut	1260	1338	78	6%
Totaal	4782	4871	89	1,9%

Details

- Het aantal follow ups (een van de doelstellingen uit het ZEGG programma) is gedaald met 16% t.o.v. vorig jaar, zo ook het aantal DBC's zonder behandeling (- 23%).

- Het aantal brachy patiënten is in 2025 fors gestegen (>25%), hetgeen bijdraagt aan een sterke positionering van Instituut Verbeeten binnen oncologische zorg.
- Binnen teletherapie is een verschuiving zichtbaar van de duurdere DBC's (A8 en A6) naar de goedkopere en kortere (A4 en A2).
- Dit jaar zijn op de Ethos versneller 539 bestralingen uitgevoerd met adaptieve therapie (1,1%). Gedurende het jaar zijn de doelgebieden blaas en prostaat toegevoegd (23 behandelingen). De gemiddelde tijdsduur per behandeling was 30 minuten
- Vanuit zorgverzekeraars perspectief bekeken laten de grote zorgverzekeraars een lichte daling zien, met name Zilveren kruis, gecompenseerd door meer volume bij de kleinere zorgverzekeraars.
- Bijna 45% van de omzet komt voort uit de DBC A4.

De gerealiseerde omzet ligt € 0,7 miljoen lager dan in de prognose maar nog altijd € 0,6 miljoen boven vorig jaar (+2,1%). In de omzet is een eenmalige voorziening opgenomen van € 0,4 mln. Met deze omzet blijft Instituut Verbeeten binnen de onderhandelde kaders met de zorgverzekeraars.

Wachttijden

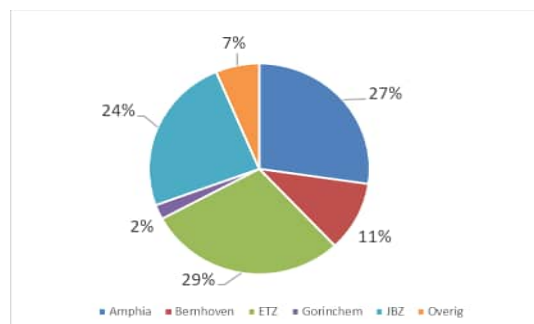
Uit de wachttijd registratie blijkt dat deze het gehele jaar binnen de NVRO normen blijft.

	Target	2025											
		Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
% regulier doorlooptijd<= 21 dgn	Min 80%	97%	98%	99%	96%	99%	98%	96%	95%	98%	97%	98%	99%
% subacuut doorlooptijd<= 7 dgn	Min 80%	88%	90%	91%	80%	96%	93%	89%	97%	95%	93%	91%	82%
Gemiddelde wachttijd Regulier	Max 21 dgn	14,7	14,9	15,6	14,5	15,0	15,2	14,9	15,2	14,1	15,5	15,1	15,0
Gemiddelde wachttijd Subacuut	Max 7 dgn	5,6	5,4	5,6	6,1	5,4	5,5	6,0	5,1	5,4	5,8	5,5	6,5

Verwijzingen

Ook in 2025 is ETZ de grootste verwijzer (29%), gevolgd door het Amphia (27%) en het JBZ (24%). In 2025 laat Amphia een groei zien van 3,2% door een toename bij de longen, het ETZ groeit met 2,7%, daar is vooral een groei van de mamma's te zien. De verwijzingen vanuit het JBZ blijven op het niveau van vorig jaar. Bij de poliklinieken valt op dat de verwijzingen vanuit Rivas een daling laten zien t.o.v. vorig jaar (timing). Beide poliklinieken samen vertegenwoordigen een percentage van 13% van de verwijzingen.

Verwijzer	Jan t/m Dec 24	Jan t/m Dec 25	Vershill	in %
Amphia	1288	1329	41	3,2 %
Bernhoven	515	522	7	1,4 %
ETZ	1382	1420	38	2,7 %
Gorinchem	126	110	-16	-12,7 %
JBZ	1181	1179	-2	-0,2 %
Overig	290	311	21	7,2 %
Totaal	4782	4871	89	1,9 %



Personeelskosten

De totale personeelskosten bedragen € 17,3 miljoen en vertegenwoordigen 44% van de totale bedrijfskosten. De totale kosten zijn lager dan begroot en in lijn met de prognose. Enerzijds zijn de vaste personeelskosten lager uitgevallen door het kritisch kijken naar de invulling van vacatures. Anderzijds zijn de PNIL-kosten hoger dan begroot (€ 1,6 miljoen versus € 0,6 miljoen) doordat een aantal vacatures door de krapte op de arbeidsmarkt moeilijk structureel op te vullen zijn. Ook zijn een aantal incidentele uitgaven opgenomen voor organisatieontwikkeling. Daarnaast is ook een mutatie opgenomen in de voorziening voor opgehoude PLB uren en balansverlof (+128K). De gemiddelde loonkosten per FTE bedroegen in 2025 € 83.726

p/FTE versus € 86.609 p/FTE in 2024. De daling wordt veroorzaakt door het overdragen van de NG activiteiten.

Een vergelijking met 2024 is niet mogelijk omdat deze de situatie weergeeft waarin de NG activiteiten nog een volledig jaar bij Instituut Verbeeten waren.

Voor een aantal functies is gebruik gemaakt van interim personeel. Dit betreft met name functies in de ondersteunende diensten die moeilijk in te vullen zijn vanwege de krapte op de arbeidsmarkt (F&I, Facilitair, ICT). Een aantal vacatures zijn inmiddels structureel ingevuld (inkoop, business control, financial control, teamleider BUV, Manager Zorg).

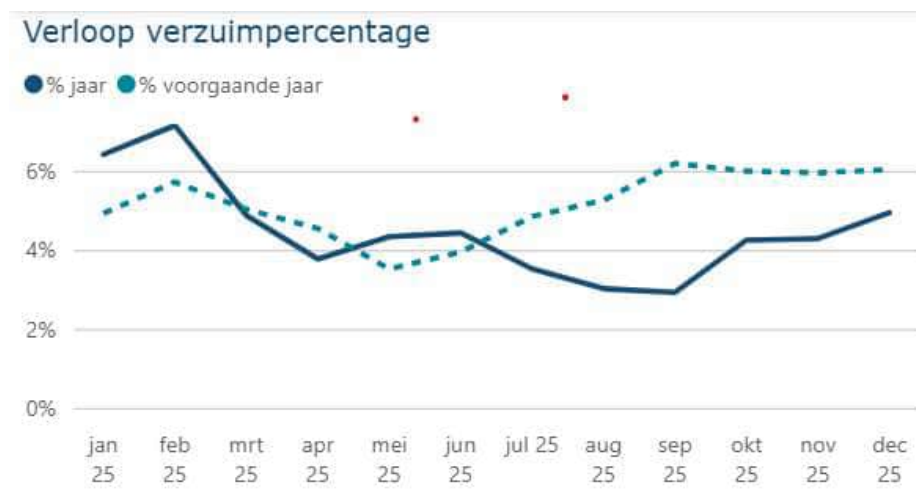
Voor de overige vacatures is de werving gestart. Daarnaast zijn toekomstbestendige keuzes gemaakt in het uitbesteden van diensten en het in eigen beheer houden, zoals bv het ICT beheer, software ontwikkeling, de service desk en applicatiebeheer.

Formatie

Het gemiddeld aantal FTE bedraagt 175,6 (vast + leerling) exclusief stagiaires (180,3 incl stagiaires). Daarnaast werd gemiddeld 11,7 FTE van extern ingehuurd. Een groot deel hiervan is inmiddels opgevuld met vaste medewerkers. Daarmee ligt het aantal FTE's in december 2025 1,1 FTE onder begroting.

Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuim voor 2025 bedroeg **4,5%** (exclusief zwangeren) en is daarmee gedaald ten opzichte van 2024 (5,2%) en ook lager dan gemiddeld in de zorgsector. Vooral in het eerste maanden van 2025 is een flinke daling gerealiseerd.



Het verzuim is het hoogst bij de radiotherapie (5,0%) en het Stafbureau (4,9%), waar een aantal langdurig zieken zorgt voor een structureel hoger niveau. Het verzuim blijkt het hoogst in de categorieën < 25 jaar en tussen 56 – 65 jaar. De gemiddelde meldingsfrequentie was 1,2 en het nulverzuim percentage was 36,3%. Veruit de meeste verzuimmeldingen vinden plaats op maandag.

ICT-kosten

Instituut Verbeeten heeft het afgelopen jaar, vanuit een risicomanagement perspectief, intensief gewerkt aan het versterken, verder professionaliseren en toekomstbestendig maken van de ICT-organisatie. De systemen, processen en applicaties werden verder ontwikkeld om te kunnen voldoen aan de eisen die de buitenwereld stelt, en om interne processen optimaal te kunnen ondersteunen om zo de zorg zo veel mogelijk te kunnen faciliteren. Deze ICT projecten zijn grotendeels ondergebracht in het meerjaren TICT-programma. Om de benodigde kennis, kunde en capaciteit in huis te halen om de transformatie te kunnen realiseren, is gebruik gemaakt van externe expertise.

- Eigen beheer of outsourcing
Ook zijn keuzes gemaakt in het uitbesteden van diensten en het in eigen beheer houden i.v.m. zorg - en bedrijf continuïteit. De aanwezige kennis en kunde in de organisatie is, o.a. gezien de schaalgrootte, zelfstandig niet te ontwikkelen én te onderhouden. Uitbesteding biedt kansen voor verdere professionalisering van onder andere de service desk en het ICT-beheer (cybersecurity). Daarnaast is een belangrijke stap gezet met de centralisatie van het applicatiebeheer, waarmee de basis voor een efficiëntere en toekomstbestendige organisatie verder wordt gelegd. Dit betekent een verschuiving in de exploitatie van vaste personeelskosten naar kosten voor uitbestede diensten. Keuzes zijn een afweging geweest tussen risico, middelen en kennis/kunde. Naast de uitbesteding van het ICT beheer is ook een traject gestart om de software ontwikkeling bij een externe partij te leggen.
- TICT
Het TICT is een meerjarenprogramma waarbij in 2025 de nadruk heeft gelegen op de informatiebeveiliging en gegevensbescherming, certificering NEN 7510, verwebben van P2C, centralisatie applicatiebeheer, EPD oriëntatie en het opstellen van een informatie beleidsplan. Om de transitie binnen ICT te versnellen is extra capaciteit ingezet op het gebied van testen en software ontwikkeling. Het grootste gedeelte van deze kosten bestaan uit kosten externe inhuur. Deze zijn opgenomen in de strategische beleidsreserveringen.
- AFAS
Gedurende 2025 is tijd besteed aan de inrichting van een contractmanagement module, waardoor een geïntegreerd en gestructureerd overzicht is in de lopende contracten. Daarnaast is gewerkt aan het verder ontwikkelen en inrichten van het systeem, met name op het gebied van de HR module en het ontwikkelen van adequate (trimester) rapportages.

De totale ICT-kosten (excl. beleidsreserveringen) bedroegen in 2025 **€ 5,4** miljoen en zijn daarmee € 0,2 miljoen hoger dan vorig jaar en de begroting, met name veroorzaakt door de vertraging in het verwebben van P2C.

Beleidsreserveringen

In de begroting van 2025 zijn beleidsreserveringen opgenomen om uitwerking te kunnen geven aan de jaarplan thema's. In totaal was een bedrag van € 1.090.000 hiervoor gereserveerd, waarvan €325.000 nog niet specifiek was toegewezen. Op vrijwel alle reserveringen die tijdens het begrotingsproces zijn gevormd, is aanspraak gemaakt. De projecten die hieraan gerelateerd zijn (onderdeel van het jaarplan) lopen of zijn grotendeels afgerond. Uiteindelijk is in 2025 € 1.039.243 hieraan uitgegeven. Onderling is wat verschoven binnen de verschillende projecten.

De reservering voor risicomanagement is gebruikt voor het inzetten van de facilitair manager ten behoeve van het inrichten van de service organisatie en voor de project begeleiding voor de investering in de twee SPECT-CT's. Overige projecten hebben betrekking op ondersteuning bij de NG overdracht, optimaliseren van bronregistratie / kostprijzen, ondersteuning in het strategisch huisvestingstraject, de optimalisatie van integraal capaciteitsmanagement en het ontwikkelen van een strategisch HR- beleid.

Een extra beroep is gedaan op de TICT reservering. Hier is 300K extra geld aan toegevoegd om de verwebbing van P2C vlot te kunnen trekken voor het eind van 2025. Voor het TICT programma is inmiddels een meerjarenprogramma uitgewerkt.

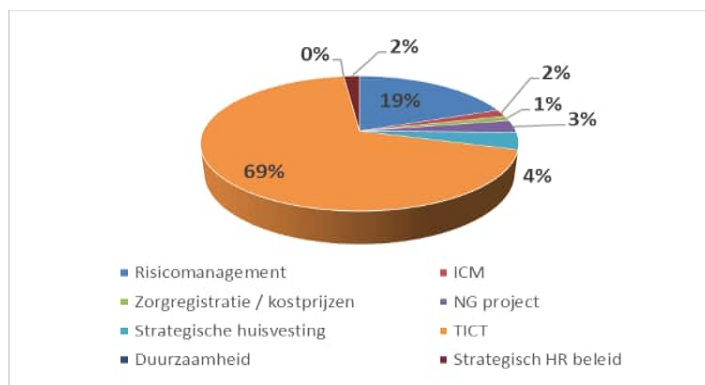
VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.
Pagina 23 van 27

d.d. **22/05/2026**



Investerings en afschrijvingen

Voor 2025 stond een investeringsprogramma gepland met een waarde van € 3,7 miljoen. Daarnaast waren een aantal investeringen uit 2024 doorgeschoven (waarde € 1,9 miljoen). Deze hadden voornamelijk betrekking op het meerjaren onderhoudsplan (MJOP) 2024 en investeringen in NG apparatuur, en zijn allen in 2025 gerealiseerd.

In totaal is in 2025 **€ 3,7 miljoen** uitgegeven aan investeringen. Een deel van de grote investeringen voor 2025 zijn doorgeschoven naar 2026.

Enkele highlights:

- In 2025 vond de installatie plaats van de 2 nieuwe SPECTS, inclusief verbouwing van de Flex ruimte. Ook de investeringen in de galliumgenerator, een chromatograaf en een nieuwe hand/voet monitor zijn in 2025 in gebruik genomen. In totaal is er in 2025 voor € 2,1 miljoen geïnvesteerd in NG apparatuur. Al deze investeringen zijn in overleg en met goedkeuring van het ETZ uitgevoerd. De aanschaf van de 2^e SPECT viel een stuk lager uit dan verwacht door de keuze voor een ander model en een refurbished versie.
- In 2025 is het verkennende onderzoek imaging afgerond. Er ligt een voorgenomen besluit van de RvB om een CT in combinatie met een MRI aan te gaan schaffen. De investering in CT die voor 2025 gepland stond, is derhalve doorgeschoven naar 2026, waarin tegelijkertijd de CT en MRI aangeschaft gaan worden
- Er is onderhoud verricht aan de E&W installaties en de vloeren en muren in Tilburg zijn geschilderd. De grote investeringen in de liftinstallatie en de toegangscontrole waren al in 2024 geaccordeerd, en zijn in 2025 uitgevoerd.
- Bovenop de reguliere vervanging van de warmtepomp werd een additionele investering gedaan voor de optimalisatie hiervan. Deze extra investering wordt geacht zichzelf binnen drie jaar terug te verdienen door lagere energiekosten in de exploitatie.
- In 2025 is een start gemaakt met de vervanging van de telefooncentrale. Dit project bleek complexer en omvangrijker dan gedacht en is daarom in 2 fasen opgeknipt. Fase 1 is gerealiseerd in 2025, fase 2 staat voor 2026 op de investeringsagenda.
- De aansluiting op het regionale netwerk voor MDO's is vertraagd. Inmiddels zijn we in de test fase beland, verwachting is dat dit voor een beperkt aantal MDO's begin 2026 operationeel zal zijn.

Na overdracht van de NG activiteiten aan ETZ, zijn alle investeringen in NG apparatuur (na ingebruikname) tegen boekwaarde overgenomen door ETZ. Totale waarde hiervan bedroeg **€ 3,2 miljoen**.

De opgebouwde bestemmingsreserve groot onderhoud wordt voor een groot deel benut in 2024 en 2025. Van het bedrag van € 2,5 miljoen wat beschikbaar was in de reserve is inmiddels € 2,3 miljoen uitgegeven. In 2026 worden aanvullende uitgaven verwacht voor de telefooncentrale en het MJOP 2026/2025, waarmee de gehele bestemmingsreserve naar verwachting wordt benut.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.
Pagina 24 van 27

d.d. **22/05/2026**

De totale afschrijvingskosten liggen dit jaar, gecorrigeerd voor NG, € 0,1 miljoen onder begroting vanwege uitstel of vertraging bij grote lopende projecten.

	Begroting	Realisatie
Doorgeschoven vanuit 2024		
- NG	1.545.000	1.506.729
- MJOP 2024	350.000	688.891
	1.895.000	2.195.620
Vanuit begroting 2025		
RTH	1.123.700	91.130
NG	700.000	502.150
ICT	605.000	311.918
Facilitair Beheer	1.240.000	624.349
	3.668.700	1.529.547
Totale investeringsuitgaven	5.563.700	3.725.167

Treasury beleid

Ook in 2025 zijn de liquide middelen optimaal verdeeld over rentedragende (spaar)rekeningen en in kortlopende rentedragende deposito's. Hoewel de rente lager was dan in 2024 zijn toch rente opbrengsten gerealiseerd van € 130.000 op de reguliere rekeningen en additionele rente inkomsten door de rente dragende deposito's van € 170.000 in 2025. In de begroting was voor de totale rente opbrengsten een bedrag van € 152.500 opgenomen.

De rentekosten op de lopende schulden bedragen € 250.000 en zijn dalende. Voor het eerst zijn nu de rente inkomsten hoger dan de rente uitgaven. De netto rente lasten bedragen daardoor **-/- € 50.000**.

MSB Helios B.V.

Het honorarium voor het MSB Helios B.V. bedroeg in 2025 € 4,5 miljoen, dit is **12,8%** van de omzet van Instituut Verbeeten (excl. de eenmalige voorziening) en is in lijn met afgelopen jaren. Voor 2026 wordt de huidige honorarium systematiek herzien waarbij de verwachting is dat het uitbetaalde honorarium als percentage van de omzet omhoog zal gaan.

Incidentele kosten en opbrengsten

De volgende incidentele effecten zijn in 2025 te onderkennen zijn:

Bedrijfsresultaat 2025 1.539

- Afschrijving op meerkosten verbouwing flex ruimte	165K +
- Afrekening ETZ lumpsum 2024	146K -
- Afrekening ETZ lumpsum 2025	41K +
- Dekkingsbijdrage ETZ voor 2025	150K -
- Teruggave energiebelasting (5 jaar)	15K -

Genormaliseerde resultaat 2025 1.434K

Financiële kengetallen

Overzichten Kengetallen

bedragen in euro

	2022	2023	2024	2025	mutatie t.o.v. 2024
Omzet	37.144.810	38.575.753	41.227.363	38.186.166	93%
Kosten	31.717.494	35.993.441	38.734.537	36.647.139	95%
Honorarium	4.036.790	4.158.235	4.440.869	4.552.177	103%
Jaarresultaat	5.427.316	2.131.280	2.531.940	1.539.026	61%
Omzetratio	15%	6%	6%	4%	66%
Eigen vermogen	34.640.863	36.772.143	39.304.083	40.843.109	104%
Balanstotaal	51.192.515	51.591.575	54.063.624	54.541.427	101%
Perc. EV i.r.t. Balanstotaal	68%	71%	73%	75%	103%
Liquiditeit	20.381.860	16.109.297	21.564.236	25.750.674	119%
Ziekteverzuim	5,12%	4,78%	5,20%	4,50%	87%

	2022	2023	2024	2025	mutatie t.o.v. 2024
FTE's	194,9	195,53	187,0	175,6	
Omzet per FTE	190.584	197.288	220.467	217.461	99%
Kosten per FTE	162.737	184.081	207.137	208.697	101%
Jaarresultaat per FTE	27.847	10.900	13.540	8.764	65%

Liquiditeit

Uit het kasstroomoverzicht blijkt dat de liquiditeit van Instituut Verbeeten wederom gestegen is ten opzichte van 2024 en nog steeds zeer hoog is. Voornaamste oorzaak hiervan is de overdracht van de NG activiteiten, die een positieve kasstroom heeft opgeleverd. Het saldo liquide middelen neemt toe met € 4,2 miljoen tot een niveau van € 25,7 miljoen. Met een current ratio van 4,3 kan Instituut Verbeeten ruimschoots aan haar schulden op korte termijn voldoen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit is met 75% zeer hoog te noemen. Het geeft aan dat op dit moment bijna driekwart van het vermogen met eigen vermogen gefinancierd is. De langlopende schulden bedragen in totaal € 5,7 miljoen. Aan de rendementseis van 1,5% wordt ruimschoots voldaan, het resultaat van € 1,5 miljoen geeft een rendement van 4,0%. Het weerstandsvermogen wordt bepaald door het eigen vermogen te delen op de omzet. De ondergrens voor Instituut Verbeeten is gesteld op 30%. Voor Instituut Verbeeten staat dit op 109 %.

Kosten per FTE

De personeelskosten bedragen 46,9% van de omzet. De gemiddelde salariskosten per FTE zijn ongeveer gelijk gebleven aan vorig jaar. Door de CAO stijgen de gemiddelde kosten, echter, door de overdracht van de NG medewerkers is het gemiddelde loon weer gedaald. Beide effecten houden elkaar in evenwicht. De PNIL-kosten bedragen € 1,6 miljoen, dit is 4,4% van de totale bedrijfskosten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants

en adviseurs B.V.
Pagina 26 van 27

d.d. 22/05/2026

Financiële vooruitblik 2026

Voor 2026 is met de zorgverzekeraars een lichte groei en een beperkte prijscompensatie afgesproken. Strakke sturing op kosten wordt noodzakelijker dan ooit. Een aantal grote projecten zullen het jaar domineren. Zo wordt de verwebbing van P2C afgerond en wordt actief gezocht naar een nieuw markt EPD. Daarnaast wordt vaart gemaakt met locatieprofielen, de toekomstige zorgportfolio en huisvestingsplannen. En hoewel het grootste deel van achterstallig onderhoud is weggewerkt, loopt het meerjaren onderhoudsplan gewoon door. Verder zal geïnvesteerd worden in imaging modaliteiten en zal de toekomstige HR-strategie verder uitgewerkt worden. Tegelijkertijd zal nog meer ingezet worden op integraal capaciteitsmanagement en worden bestaande processen geoptimaliseerd.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
Pagina 27 van 27

d.d. **22/05/2026**.



Jaarverslag 2025 Raad van Toezicht behorende bij jaarverantwoording 2025 Instituut Verbeeten

1. Inleiding

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de Raad van Bestuur en op het gevoerde beleid binnen Instituut Verbeeten. Daarbij volgt de raad zowel de inhoud van het beleid als de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd, met inachtneming van de geldende wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg 2022. De raad ziet erop toe dat keuzes toekomstbestendig zijn, passen binnen de financiële kaders en zorgvuldig omgaan met mensen en middelen. Het belang van de patiënt staat daarbij steeds centraal en verschillende belangen worden op een evenwichtige en zorgvuldige manier afgewogen.

In dit verslag laat de Raad van Toezicht zien hoe hij heeft gewerkt en welke resultaten zijn bereikt. Zo draagt de raad bij aan het behalen van de doelen van Instituut Verbeeten, zoals vastgelegd in de statuten. Tevens bevat dit document een overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht, het rooster van aftreden en de hoofd- en nevenfuncties van de leden.

2. Taken en rollen

In het reglement van de Raad van Toezicht staan de taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht van Instituut Verbeeten. Ook staan er afspraken in over de samenstelling, onafhankelijkheid, benoeming en werkwijze van de raad en de samenwerking met de Raad van Bestuur en adviesorganen. Samen met de statuten van Instituut Verbeeten vormt dit de basis voor het toezicht en de samenwerking met de Raad van Bestuur en voor het functioneren van de Raad van Toezicht zelf.

De missie van Instituut Verbeeten – het bieden van innovatieve en patiëntvriendelijke radio-therapeutische en nucleair geneeskundige zorg in Noord-Brabant – is leidend voor het werk van de Raad van Toezicht. De raad heeft daarbij drie rollen: werkgever, toezichthouder en adviseur. Als werkgever voert de raad gesprekken met de Raad van Bestuur. Als toezichthouder keurt de raad onder meer de jaarstukken en grote investeringen goed en ziet toe op het naleven van wet- en regelgeving. Als adviseur brengt de raad kennis en ervaring in om de Raad van Bestuur te ondersteunen.

3. Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. Zij worden benoemd voor vier jaar en kunnen daarna één keer opnieuw voor vier jaar worden benoemd. De leden hebben verschillende achtergronden en brengen ieder hun eigen kennis en ervaring mee.

Continuïteit

De Raad van Toezicht heeft veel aandacht voor de stabiliteit en continuïteit van Instituut Verbeeten. De raad werkt met een rooster van aftreden om de continuïteit van het toezicht te waarborgen. Instituut Verbeeten heeft een relatief nieuw team met vijf toezichthouders uit verschillende maatschappelijke sectoren. Hun kennis en ervaring zorgen samen voor een goed functionerende raad.

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft zijn functie per 30 september 2025 neergelegd. Hij vertrekt vanwege de aanvaarding van een directiefunctie bij een landelijke organisatie in de zorgsector. Met waardering voor zijn inzet en betrokkenheid respecteert de Raad van Toezicht zijn besluit. Het is jammer voor de continuïteit en de opgebouwde kennis en



ervaring dat na een termijn van drie jaar een nieuwe voorzitter gezocht moet worden. De werving is gestart.

Onafhankelijkheid

Bij Instituut Verbeeten krijgt het onderwerp belangenverstrengeling veel aandacht, inclusief het voorkomen van een schijn van belangenverstrengeling. De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht worden besproken binnen de raad zelf en met de Raad van Bestuur. De toezichthouders hebben geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met belangrijke externe partijen, collega-toezichthouders, de Raad van Bestuur, medewerkers of stafleden. De leden hebben op geen enkele manier belangen binnen Instituut Verbeeten.

4. Commissies

De Raad van Toezicht werkt met drie commissies voor enkele vaste taken. De commissies adviseren de Raad van Toezicht en bereiden beslissingen voor over specifieke onderwerpen.

A. Commissie Kwaliteit & Organisatie

Kwaliteit wordt in een breder perspectief bekeken, daarom is het belangrijk dat kwaliteit-governance en kwaliteit-organisatie goed in de Raad van Toezicht vertegenwoordigd zijn. Vanaf januari 2025 is de commissie Kwaliteit & Veiligheid omgevormd tot Kwaliteit & Organisatie. Naast kwaliteit vallen thema's als HR, cultuur, besturing en organisatieontwikkeling onder deze commissie. In 2024 is hierop vooruitgelopen door een nieuw toezichtslid met HR-expertise aan te trekken. Tijdens de overleggen staan de integrale kwaliteit, veiligheid en organisatie van de zorg centraal, in samenhang met de ontwikkeling van de strategische HR-visie en ambities.

B. Auditcommissie

De besprekingen in de commissie volgen de bestaande planning- & control cyclus binnen Instituut Verbeeten. In deze vergaderingen kwamen, als voorbereiding op besluitvorming in de volledige Raad van Toezicht, onder andere aan de orde:

- Managementrapportages;
- Integraal risicomanagement;
- Jaarrekening en bestuursverslag 2024;
- Bevindingen externe accountant;
- Begroting 2025;
- Strategische thema's en diverse voorgenomen besluiten van de Raad van Bestuur met een financiële component.

De externe accountant heeft de jaarrekening 2024 en de managementletter 2025 toegelicht aan de Raad van Toezicht, samen met de Raad van Bestuur en de Concern Controller. De raad heeft na het horen van de accountant vastgesteld dat de resultaten zeer goed zijn.

C. Remuneratiecommissie

De commissie heeft een positief remuneratiegesprek gevoerd met de Raad van Bestuur.

5. Vergaderingen Raad van Toezicht

Bijeenkomsten

De Raad van Toezicht heeft vier keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, de bestuurssecretaris en de secretaris Raad van Toezicht. De vergadering van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur wordt telkens voorafgegaan door een vergadering van de Raad van Toezicht in beslotenheid. Er zijn twee overleggen gevoerd met de Ondernemingsraad en een met de Cliëntenraad. Voor een heldere governance is het samenspel tussen Raad



van Bestuur, Raad van Toezicht en het MSB cruciaal. In dit kader vonden twee ontmoetingen plaats met het bestuur van Helios Radiotherapie.

In 2025 is de werving en selectie van een nieuwe voorzitter Raad van Bestuur gestart wegens pensionering van de voorzitter Raad van Bestuur per 31 december 2025. De Raad heeft hier speciale aandacht besteed en binnen dit kader vijf overleggen gevoerd. Bij de selectie is zorgvuldig te werk gegaan. Het managementteam, de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en Helios Radiotherapie hebben een belangrijke rol hierin gehad. Zij hebben meegedacht over de profielschets en deelgenomen aan de gesprekken met meerdere kandidaten tijdens de carrousel dag. De uiteindelijke keuze voor de nieuwe bestuurder is hierdoor breed gedragen. Per 1 januari 2026 start de nieuwe bestuurder.

De Raad van Toezicht heeft met de Raad van Bestuur de voortgang van de zes strategische thema's besproken. De strategische koers is vastgelegd in het integraal jaarplan 2025 en de bijbehorende activiteiten. De Raad van Toezicht ziet dat de uitvoering goed wordt gevolgd. Risico's voor de organisatie komen naar voren via de strategische risico-inventarisatie. De beheersmaatregelen zijn doorgenomen, zodat risico's tijdig zichtbaar zijn en beperkt blijven.

6. Besluitvorming 2025 door de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bespreekt verschillende onderwerpen en besluit of geeft goedkeuring op de (voorgenomen) besluiten van de Raad van Bestuur waarover een oordeel van de Raad van Toezicht is vereist volgens statuten en wet- en regelgeving. Onderstaand worden de belangrijkste onderwerpen en besluiten vermeld.

- De klassenindeling, bezoldiging Raad van Bestuur en bezoldiging Raad van Toezicht ter uitvoering van de WNT;
- Werving & selectie en benoeming van de voorzitter Raad van Bestuur (via openbaar profiel);
- Herijking meerjarenraming 2025-2040;
- Strategische risicomatrix 2026-2027;
- Jaarrekening 2024 (in aanwezigheid van de accountant) en jaarverslag 2024;
- Decharge Raad van Bestuur voor het beleid van boekjaar 2024;
- Het accountantsverslag 2024 (in aanwezigheid van de accountant);
- Management letter 2025;
- Werving & selectie voorzitter Raad van Toezicht (via openbaar profiel);
- Begroting 2026 & Jaarplan 2026-2027;
- Statutenwijziging.

7. Reflectie op eigen functioneren Raad van Toezicht

In december 2025 heeft de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren geëvalueerd onder externe begeleiding van governancebureau Governance in Balans. Ter voorbereiding zijn gesprekken gevoerd. Voor 2026 ziet de Raad van Toezicht kansen om zijn rol als strategisch partner van de Raad van Bestuur en als werkgever verder te verdiepen binnen de governance. De Raad van Toezicht blijft een orgaan op afstand, maar neemt wel actief kennis van wat er binnen de organisatie speelt. Gesprekken met de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en het managementteam zijn belangrijk om de sfeer te ervaren. In 2026 worden ook weer ontmoetingsmomenten gepland met sleutelfunctionarissen en afdelingen. De resultaten van de zelfevaluatie worden gedeeld met de Raad van Bestuur.





8. De samenwerking met de Raad van Bestuur

In december 2025 vond een evaluatie plaats onder externe begeleiding van governancebureau Governance in Balans. Hierbij werd gekeken naar het samenspel tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Ter voorbereiding zijn gesprekken gevoerd met de Raad van Toezichtleden en de bestuurder. De evaluatie vond plaats in een periode met een aantal veranderingen, zoals bestuurswisselingen, wisselingen op sleutelposities en het veranderend zorglandschap. Het samenspel is constructief besproken, met aandacht voor de komst van een nieuwe bestuurder en de benoeming van een nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht. De gegeven suggesties worden in 2026 opgevolgd. De Raad van Toezicht heeft de bestuurder bedankt voor de samenwerking en de behaalde resultaten in de afgelopen zeven jaar. De Raad van Toezicht spreekt daar veel waardering voor uit.

9. Deskundigheidsbevordering

In 2025 hebben de leden van de Raad van Toezicht verschillende opleidingen gevolgd, zoals 'Toezien op verandervermogen', 'Toezicht op kwaliteit', 'Effectieve communicatie in de boardroom' en een verdiepende leergang voor toezichthouders met een financiële portefeuille. Voor 2026 worden de wensen voor verdere deskundigheidsbevordering per lid in kaart gebracht. Ook is de zelfevaluatie van 2025 gebruikt als een gezamenlijk leermoment.

10. Bezoldiging

Voor de beloning van topfunctionarissen is de Wet Normering Topinkomens en de daaruit voortvloeiende regelgeving voor de zorgsector toegepast. De klasse-indeling 2025 is op grond van deze regelgeving door de Raad van Toezicht vastgesteld op klasse IV. De honorering van de Raad van Toezicht is in lijn met de Wet Normering Topinkomens en volgt het advies over bezoldiging van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en welzijn (NVTZ). Dit is 80% van de WNT maximale toegestane percentages van de bezoldigingsklasse van de Raad van Bestuur.

Tot slot

Het einde van de bestuursperiode onder leiding van de heer Rutters is in zicht. De bestuurder heeft met diverse organisatieontwikkelingen veel voor de organisatie betekend. Instituut Verbeeten heeft haar strategie voor de komende jaren vastgesteld om toekomstbestendig, duurzaam en wendbaar te blijven in de uitdagingen van de zorgsector. Deze koers vasthouden is essentieel voor de toekomst.

Goede zorg vraagt dat medewerkers blijven leren en organisatieontwikkelingen volgen. De Raad van Toezicht hecht waarde aan een lerende organisatie, waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen en graag werken. Met betrokkenheid, doorzettingsvermogen en enthousiasme ziet de Raad van Toezicht dat er in 2025 samen is gewerkt aan een waardevol Verbeeten.

De Raad van Toezicht kijkt met veel tevredenheid terug op de samenwerking met de Raad van Bestuur en spreekt zijn waardering uit voor de inzet en resultaten van alle medewerkers in 2025.



Bijlagen Jaarverantwoording Raad van Toezicht 2025

Samenstelling Raad van Toezicht 2025

Naam	Functie & portefeuille	Hoofd- en nevenfuncties
Dhr. drs. L.H.H.M. Demoulin	<ul style="list-style-type: none">- Voorzitter RvT t/m september 2025- Voorzitter Remuneratiecommissie t/m september 2025 Remuneratie, Governance, OR	<ul style="list-style-type: none">- Hoofd functie: Zelfstandig Ondernemer
Dhr. drs. P.N. van Wageningen	<ul style="list-style-type: none">- Lid RvT- Vicevoorzitter RvT- Voorzitter Auditcommissie Financiën, Bedrijfsvoering	<ul style="list-style-type: none">- Hoofd functie: Lid RvB ViVa! Zorggroep- RvT lid Dignis- Bestuurslid Stichting Monuta
Dhr. drs. J. G. H. M. Berkvens	<ul style="list-style-type: none">- Lid RvT- Lid Auditcommissie Financiën, Transformatie, Bedrijfsvoering, ICT	<ul style="list-style-type: none">- Hoofd functie: managing director IG&H Consulting t/m feb 2025- Hoofd functie: Berkvens Interim & Consulting (Zelfstandig Ondernemer)
Dhr. Prof. dr. J. Hendrikse	<ul style="list-style-type: none">- Lid RvT- Voorzitter Kwaliteit- en Organisatie commissie Medische zaken, CR	<ul style="list-style-type: none">- Hoofd functie: Voorzitter Divisie Beeld en Oncologie UMC Utrecht
Drs. E.L. Kuppens	<ul style="list-style-type: none">- Lid RvT- Lid Kwaliteit- en Organisatie commissie- Lid Remuneratie commissie HR, Governance en organisatieontwikkeling, Remuneratie	<ul style="list-style-type: none">- Hoofd functie: Zelfstandig Ondernemer- RvT lid Stichting Oktober- RvT lid Land van Horne



Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Datum toetreding	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Dhr. drs. L.H.H.M. Demoulin	01-08-2022	30-09 afgetreden							
Dhr. drs. P.N. van Wageningen	01-07-2020				01-07 aftredend				
Dhr. drs. J.G.H.M Berkvens	01-06-2023			01-06 herbenoemen (2)				31-5 aftredend	
Dhr. Prof. dr. J. Hendrikse	01-06-2023			01-06 herbenoemen (2)				31-5 aftredend	
Mevr. drs. E.L. Kuppens	01-04-2024				01-04 herbenoemen (2)				01-04 aftredend

Vergaderingen/Bijeenkomsten

Aantal Vergadering/bijeenkomst	Aantal
Raad van Toezicht – Raad van Bestuur (inclusief evaluatie)	5
Raad van Toezicht zonder Raad van Bestuur (inclusief evaluatie)	5
Remuneratiecommissie	1
Auditcommissie	4
Commissie Kwaliteit en Organisatie	3
Raad van Toezicht met de Ondernemingsraad	2
Raad van Toezicht met de Cliëntenraad	1
Raad van Toezicht met het MSB	2
Bijeenkomsten m.b.t. werving & selectie Raad van Bestuur	5
Bijeenkomsten m.b.t. werving & selectie voorzitter Raad van Toezicht	1



2 JAARREKENING

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**.

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			
	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		9.249.417	9.749.102
Machines en installaties		12.361.020	15.102.040
Andere vaste bedrijfsmiddelen		959.789	1.044.797
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		623.166	922.335
		23.193.392	26.818.273
Financiële vaste activa			
	2		
Andere deelnemingen		284	284
		284	284
Vlottende activa			
Vorraden			
	3.1		
Grond- en hulpstoffen		39.434	104.992
		39.434	104.992
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten			
	3.2		
		1.600.025	1.598.350
Vorderingen			
	4		
Op handelsdebiteuren		2.647.621	2.458.804
Overige vorderingen		413.808	751.652
Overlopende activa		896.187	767.033
		3.957.617	3.977.489
Liquide middelen			
	5		
		25.750.674	21.564.236
Totaal activa			
		54.541.427	54.063.624

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B&V.

d.d. **22/05/2026**

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> €	<u>31-dec-24</u> €
PASSIVA			
Eigen vermogen	6		
Gestort en opgevraagd kapitaal		454	454
Bestemmingsreserve		1.591.298	3.377.996
Overige reserves		<u>39.251.357</u>	<u>35.925.633</u>
		40.843.109	39.304.083
Vorzieningen	7		
Overige		<u>671.802</u>	<u>645.993</u>
		671.802	645.993
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)	8		
Andere obligatieleningen en onderhandse leningen (lang)		5.749.627	6.635.358
Overige passiva		<u>0</u>	<u>0</u>
		5.749.627	6.635.358
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.295.306	1.707.978
Belastingen en premies sociale verzekeringen		783.754	816.529
Schulden terzake van pensioenen		178.174	187.320
Overige schulden		1.017.835	1.011.509
Overige passiva		<u>4.001.821</u>	<u>3.754.855</u>
		7.276.890	7.478.190
Totaal passiva		<u>54.541.427</u>	<u>54.063.624</u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**.

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		35.215.484	34.501.797
VWS- en/of Wlz-subsidies		308.683	606.940
Baten uit zorgverlening in onderaanneming	13	1.732.051	5.694.517
		37.256.218	40.803.255
Netto omzet		37.256.218	40.803.255
Overige bedrijfsopbrengsten	14	929.948	424.108
		38.186.166	41.227.363
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15	6.163.605	6.364.479
Lonen en salarissen	16	11.828.281	12.630.410
Sociale lasten	17	1.781.673	1.902.550
Pensioenlasten	18	1.089.104	1.117.375
Afschrijvingen op materiële vaste activa	19	3.600.287	4.179.491
Overige bedrijfskosten	20	12.233.341	12.520.675
		36.696.291	38.714.980
BEDRIJFSRESULTAAT		1.489.874	2.512.383
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	298.926	339.612
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-249.774	-320.055
RESULTAAT		1.539.026	2.531.940
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2025	2024
		€	€
Bestemmingsreserve ICT		-713.695	-938.500
Bestemmingsreserve onderhoud		-1.073.003	-1.190.076
Overige reserves		3.325.724	4.660.516
		1.539.026	2.531.940

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			1.489.874		2.512.383
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	19	3.444.284		4.179.491	
- mutaties voorzieningen	7	<u>25.809</u>		<u>-1.275</u>	
			3.470.093		4.178.216
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	3	65.558		65.919	
- onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten		-1.675		-128.870	
- vorderingen	4	19.872		612.908	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	<u>-201.299</u>		<u>827.116</u>	
			<u>-117.545</u>		<u>1.377.072</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			4.842.422		8.067.670
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	298.926		331.112	
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-249.774		-320.055	
Ontvangen dividenden	21	<u>0</u>		<u>8.500</u>	
			49.152		19.557
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			4.891.574		8.087.228
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringsmateriële vaste activa	1	-2.905.826		-1.747.557	
Desinvesteringmateriële vaste activa		<u>3.086.422</u>		<u>0</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			180.595		-1.746.557
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	8	<u>-885.732</u>		<u>-885.732</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-885.732		-885.732
Mutatie geldmiddelen			4.186.438		5.454.939
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		21.564.236		16.109.297
Stand geldmiddelen per 31 december	5		<u>25.750.674</u>		<u>21.564.236</u>
Mutatie geldmiddelen			4.186.438		5.454.939

Toelichting:

Alle verklaringen voor de aanpassingen van het kasstroomoverzicht zijn terug te leiden via de genummerde referenties per post. Deze referenties verwijzen naar de toelichting op de balans respectievelijk de toelichting op de resultatenrekening.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van Instituut Verbeeten is voluit Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut en de statutaire vestigingsplaats is Brugstraat 10 Tilburg. Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut is geregistreerd onder KvK-nummer 41095516.

De activiteiten van Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut bestaan hoofdzakelijk uit het leveren van topklinische zorg op het gebied van Radiotherapeutische Oncologie en Nucleaire Geneeskunde en vinden plaats op de volgende locaties: Tilburg, Den Bosch en Breda.

In 2023 heeft de raad van bestuur besloten om de activiteiten Nucleaire Geneeskunde over te dragen (te verkopen) aan het Elisabeth Tweestedenziekenhuis. De overdracht van de activiteiten heeft plaatsgevonden in april 2025 en is in deze jaarrekening verwerkt. Voor meer details inzake de overdracht wordt verwezen naar de door Instituut Verbeeten opgestelde position paper.

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 Dr. Bernard Verbeeten Instituut, 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. Resultaten 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.

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 gehanteerde afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa;
- Het bepalen van de waardering van de onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten.

Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten, waarbij nog kan worden opgemerkt dat er sprake is van jaarlijkse evaluatie van veronderstellingen.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B&V.

d.d. 22/05/2026.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. 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 of
- als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen [opnemen indien van toepassing en aangeven hoe de subsidies/vergoedingen zijn verwerkt].

Groot onderhoud

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

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Deelnemingen

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, of tegen lagere opbrengstwaarde.

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 vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. 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 gwaardeerd, 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 contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

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

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 andere soorten van uitgestelde beloningen.

Verlofrechten 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. Opgebouwde verlofrechten met betrekking tot het in 2025 geïntroduceerde balansverlof worden de eerste vijf jaar verwerkt tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen). Na vijf jaar worden deze niet meer geïndexeerd.

Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van 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 (inclusief transactiekosten) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs die gelijk is 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, 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.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B&V.

d.d. 22/05/2026.

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 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 Dr. Bernard Verbeeten Instituut 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

Instituut Verbeeten 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 Instituut Verbeeten. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Instituut Verbeeten 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 ingeleegde premies en de door PFZW behaalde beleggingsresultaten. Instituut Verbeeten betaalt hiervoor pensioenpremies 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. Instituut Verbeeten 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 Instituut Verbeeten uitsluitend de over het boekjaar verschuldigde pensioenpremies als last in de jaarrekening.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. Het resultaat deelnemingen is als onderdeel van de financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening verantwoord.

2.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs BV.

d.d. **22/05/2026**.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. 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	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	29.361.159	31.230.069	5.835.682	922.335	67.349.245
- cumulatieve afschrijvingen	19.612.057	16.128.029	4.790.885	0	40.530.972
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>9.749.102</u>	<u>15.102.040</u>	<u>1.044.797</u>	<u>922.335</u>	<u>26.818.273</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	0	0	2.905.826	2.905.826
- ingebruikname activa	612.423	902.066	50.300	-1.564.789	0
- afschrijvingen	1.106.662	2.202.316	135.308	0	3.444.284
- waardeverminderingen	0	0	0	-182.057	-182.057
- desinvesteringen overdracht NG					
aanschafwaarde	44.632	4.442.276	6.256	1.458.149	5.951.313
cumulatieve afschrijvingen	39.186	3.001.506	6.256	0	3.046.948
per saldo	<u>5.446</u>	<u>1.440.770</u>	<u>0</u>	<u>1.458.149</u>	<u>2.904.365</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.112.108</u>	<u>-3.643.086</u>	<u>-135.308</u>	<u>-299.169</u>	<u>-3.260.766</u>
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	29.928.950	27.689.860	5.879.726	805.223	64.303.758
- cumulatieve afschrijvingen	20.679.533	15.328.840	4.919.937	182.057	41.110.366
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>9.249.417</u>	<u>12.361.020</u>	<u>959.789</u>	<u>623.166</u>	<u>23.193.392</u>
Afschrijvingspercentage	0%-20%	5% - 20%	2,5% - 33,3%	0,0%	

De WOZ-waarde over 2025 (waardepeildatum 1-1-2024) bedraagt € 18.558.000 (2024: € 17.788.000). De verzekerde waarde bedraagt ultimo 2025 € 63.950.000.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 6.635.357 (2024: € 7.521.088) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. Hiervan is 100% als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). Instituut Verbeeten heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft Instituut Verbeeten zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd. Voor nadere details wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

Overdracht NG naar ETZ

In april 2025 zijn de activiteiten van de afdeling Nucleaire Geneeskunde overgedragen aan het ETZ. De boekwaarde van alle aan het ETZ overgedragen materiële vaste activa bedraagt € 2.904.365.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

2. Financiële vaste activa

	Andere deel- nemingen	Totaal
	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	284	284
Verkoop aandelen	0	0
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>284</u>	<u>284</u>
Som waardeverminderingen	0	0

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 284 (2024: € 284) een looptijd langer dan 1 jaar.

Belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaal-belang (in %)
Zeggenschapsbelangen:			
Breedband Tilburg BV	Beheer glasvezelnetwerk	284	<20%

Breedband Tilburg BV

De deelneming betreft een participatie in Breedband Tilburg BV en heeft tot doel glasvezelnetwerk te exploiteren in Tilburg en de directe omgeving. Het betreft een minderheidsbelang en is daarom niet in de consolidatie betrokken. Aan Breedband Tilburg BV is een vooruitbetaald bedrag verstrekt, waarvan het saldo op 31 december 2025 € 6.882 (2024: € 9.176) bedroeg. De aandeelhouders hebben hiermee het recht verworven om gedurende 25 jaar het netwerk te gebruiken. De resterende looptijd van het recht op gebruik van het netwerk bedraagt ultimo boekjaar 3 jaar.

Het verstrekt kapitaal in deze deelneming is slechts € 284.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3.1 Voorraden

Voorraden grond- en hulpstoffen

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

Deze voorraad bevat onderdelen voor diverse versnellers om een continue bedrijfsvoering te waarborgen. Een aantal versnellers is vervangen door nieuwe versnellers, waarbij sprake is van een onderhoudscontract waarbij een groot aantal onderdelen inclusief is. Hierdoor is de voorraad afgenomen. De voorraden bevatten geen medicijnen en verbruiksartikelen.

3.2 Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	5.181.025	5.066.350
Af: ontvangen voorschotten	3.581.000	3.468.000
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>1.600.025</u>	<u>1.598.350</u>

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
ASR	113.047	0	0	113.047
Caresq	40.358	0	0	40.358
CZ	1.970.234	0	2.051.000	-80.766
DSW	81.856	0	0	81.856
ENO	7.840	0	0	7.840
Menzis	295.375	0	0	295.375
ONVZ	107.407	0	0	107.407
VGZ	1.892.309	0	1.530.000	362.309
Zilveren Kruis	651.402	0	0	651.402
Zorg en Zekerheid	9.427	0	0	9.427
Agis buitenland/ Passant	11.770	0	0	11.770
Totaal (onderhanden werk)	<u>5.181.025</u>	<u>0</u>	<u>3.581.000</u>	<u>1.600.025</u>

Het onderhanden werk DBC's vrij segment bestaat uit alle openstaande DBC-zorgproducten Radiotherapie, per einde jaar. In de waardering is rekening gehouden met de fase waarin de DBC zich bevindt, de zogeheten huidige opbrengstwaarde. Zorgverzekeraar CZ vraagt per kwartaal de gegevens betreffende OHW op.

De ontvangen voorschotten bestaan uit: bevoorschoting VGZ ad €1.530.000 en bevoorschoting CZ ad € 2.051.000. Jaarlijks wordt dit voorschot aangepast. De overige zorgverzekeraars hebben geen voorschot verstrekt.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS**4. Vorderingen**

De voorziening dubieuze debiteuren bedraagt € 0 (per 31 december 2024: € 1.405).

De nog te factureren omzet is afgenomen doordat er ultimo 2025 sprake was van minder gesloten maar nog niet gefactureerde DBC's dan ultimo 2024.

Nog te ontvangen bedragen omvat Nog te ontvangen rente ad € 167.100 en NZA Vervolgopleidingen 2025 ad € 45.500.

Vooruitbetaalde bedragen: Dit betreft hoofdzakelijk contracten ten behoeve van ICT en licenties (€ 430.000) en onderhoud versnellers (€ 310.000). Met uitzondering van enkele vooruitbetaalde bedragen uit hoofde van ICT-contracten hebben alle overige vorderingen een looptijd korter dan een jaar.

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Nog te factureren zorgomzet	201.083	247.100
Overige vorderingen	22	0
Nog te ontvangen bedragen	212.703	504.553
Vooruitbetaalde bedragen	896.187	1.173.163
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u><u>1.309.996</u></u>	<u><u>1.924.816</u></u>

5. Liquide middelen

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar met uitzondering van een afgegeven bankgarantie aan een derde voor een bedrag van € 875 (2024: € 875).

Ultimo 2025 staat bij de Nationale Nederlanden Bank een depositorekening uit met een saldo van € 10.000.000 en een looptijd van vier maanden (€ 7.000.000) respectievelijk zes maanden (€ 3.000.000).

De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	25.750.674	21.564.236
Kassen	0	0
Totaal liquide middelen	<u><u>25.750.674</u></u>	<u><u>21.564.236</u></u>

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	454	0	0	454
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>454</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>454</u>

Bestemmingsreserve

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve:				
Bestemmingsreserve onderhoud	1.316.496	-1.073.003	0	243.493
Bestemmingsreserve ICT	1.561.500	-713.695	0	847.805
Bestemmingsreserve onderzoek en innovatie	500.000	0	0	500.000
Totaal bestemmingsreserve	<u>3.377.996</u>	<u>-1.786.698</u>	<u>0</u>	<u>1.591.298</u>

Overige reserves

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve	434.439	0	0	434.439
Overige reserves	35.491.194	3.325.724	0	38.816.918
Totaal overige reserves	<u>35.925.633</u>	<u>3.325.724</u>	<u>0</u>	<u>39.251.357</u>

Bestemmingsreserve ICT

In 2022 is deze reserve gevormd om uitgaven op te vangen ten aanzien van verbetering van de verouderde ICT infrastructuur en nieuwe technieken. In 2024 is het TICT programma gestart, een meerjarig programma om de ICT organisatie fit voor de toekomst te maken. In 2025 is de reserve voor € 713.695 aangewend voor TICT en voor de verwebbing van het EPD P2C.

Bestemmingsreserve onderhoud

Ter dekking van het achterstallige groot onderhoud aan met name het gebouw in Tilburg. In 2025 is deze reserve aangewend voor telefonie, vervanging van het toegangscontrolesysteem, vloeren, de E&W installaties en de liftinstallatie en schilderwerk. Eind 2025 is de reserve grotendeels uitgenut, met een resterend saldo van € 243.493.

Bestemmingsreserve onderzoek en innovatie

De ontwikkeling van een fundament om op basis van uitkomstregistraties een bijdrage te leveren middels het principe van value based healthcare aan de verantwoording van de geleverde zorgprestaties. Tevens kan deze reserve worden ingezet ten behoeve van innovatie in zorgprocessen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

7. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
- uitgestelde beloningen	469.892	77.418	36.688	26.281	484.341
- langdurig zieken	176.101	172.586	161.226	0	187.461
Totaal voorzieningen	645.993	250.004	197.914	26.281	671.802

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

	31-dec-2025
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	203.272
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	468.530
hiervan > 5 jaar	146.992

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen en generatiebeleid. De voorziening jubilea is gebaseerd op toekomstige jubilarissen. Hierbij is uitgegaan van een gemiddeld normbedrag per FTE.

Voorziening balansverlof

In 2025 is een nieuwe voorziening gevormd ten behoeve van het in 2025 geïntroduceerde balansverlof. Hiermee kunnen medewerkers vanuit vakantiegeld, eindejaarsuitkering, meeruren en overuren tijd sparen om tijdelijk minder of niet te werken. Balansverlofuren worden na 5 jaar niet meer geïndexeerd. Ultimo 2025 is met betrekking tot het balansverlof een voorziening gevormd van € 28.000.

Met de regeling Generatiebeleid wordt binnen Instituut Verbeeten invulling gegeven aan de afspraak Generatiebeleid zoals overeengekomen in de Cao Ziekenhuizen 2017-2019. Deze regeling is in de cao 2023-2025 aangepast.

De afspraak Generatiebeleid kent als uitgangspunt dat werkgever en werknemer op wederzijdse vrijwillige basis afspraken kunnen maken om de arbeidsduur aan te passen aan de wensen en behoeften van zowel werknemer als de werkgever. Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening is rekening gehouden dat 70% van de deelnemers gebruikt maakt van de regeling. Aangezien ervaringscijfers ontbreken, is dit percentage geschat.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Bovenstaande voorzieningen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

8. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	885.731	885.731
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	5.749.626	6.635.357
hiervan > 5 jaar	4.064.612	4.402.012

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.

Zekerheden

Aan de Stichting Waarborgfonds voor de zorgsector (WfZ) is het recht van hypotheek en een pandrecht verleend tot zekerheid voor de voldoening van alle verstrekke dan wel nog te verstrekken kredieten, garanties, borgstellingen en andere schulden uit welke hoort de dan ook, door het Waarborgfonds.

Het WfZ houdt risicovermogen aan in het kader van risico's die zij loopt uit garantieclaims. Mocht dit risicovermogen in extreme gevallen niet voldoende zijn, dan vraagt het WfZ haar deelnemers om een financiële bijdrage (in de vorm van een renteloze lening) van maximaal 3% van de restschuld van de lopende geborgde leningen per deelnemer.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Kortlopende schulden

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Overige schulden:		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	885.731	885.731
- Nog te betalen salarissen	132.104	100.987
- Schulden aan zorgverzekeraars	0	24.791
Totaal overige schulden	<u>1.017.835</u>	<u>1.011.509</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	521.848	585.175
- Vakantiedagen	136.272	180.426
- Persoonlijk budget levensfase	2.172.657	2.146.918
- Vooruitontvangen opbrengsten	325.000	0
- Diversen	846.044	842.335
Totaal overige passiva	<u>4.001.821</u>	<u>3.754.855</u>
<i>Aflossingsverplichtingen langlopende leningen</i>		
In 2025 wordt een bedrag ad € 0,9 mln. afgelost op de leningenportefeuille. (Zie voor specificatie 2.6 Overzicht leningen)		
<i>Nog te betalen salarissen</i>		
Dit betreft nog uit te betalen overuren, gratificaties en nabetaling AMS cao verhogingen inclusief sociale lasten ultimo 2025.		
<i>Terug te betalen aan zorgverzekeraars</i>		
Het terug te betalen bedrag aan zorgverzekeraars betreft € 0, in 2025 is geen sprake geweest van plafondoverschrijdingen.		
<i>Vakantiedagen (inclusief kortlopende Persoonlijk Levensfase Budget (PLB) uren)</i>		
Er is sprake van een hoog PLB saldo dat gedurende de jaren gestaag toeneemt. De getoonde vakantiedagen zijn inclusief deze PLB uren. Er wordt op ingezet om deze uren op te nemen.		
<u>Overdracht NG aan ETZ:</u> met de overdracht van Nucleaire Geneeskunde naar het ETZ zijn 22 medewerkers uit dienst gegaan bij Instituut Verbeeten en in dienst gegaan bij het ETZ. Dit heeft geleid tot een afrekening van openstaande verlof- en PLB-uren van € 148.300.		
<i>Vooruitontvangen opbrengsten</i>		
Bij de overdracht heeft ETZ aan BVI een dekkingsbijdrage betaald van € 475.000 ter compensatie van doorlopende kosten die niet direct na de overdracht afgeschaald kunnen worden. Deze bijdrage dekt een periode van 3 jaar en valt vrij van mei 2025 t/m april 2028.		
<i>Diversen</i>		
De post diversen bestaat voornamelijk uit vooruitontvangen bedragen ad € 145.000 en uit nog te betalen bedragen ad € 202.800, die bestaat uit onder andere accountantskosten (€ 43.000), energiekosten (€ 54.000) en afrekening dienstverleningsovereenkomst met ETZ (€ 41.000).		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

10. Financiële instrumenten

Algemeen

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

Instituut Verbeeten 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 Instituut Verbeeten 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 hebben voor vrijwel 100% betrekking op de zorgverzekeraars.

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. Instituut Verbeeten heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

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

Liquiditeitsrisico

Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet er op toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

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

Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

<u>Onroerende zaak</u>	<u>Geschatte jaarhuursom 2025 in €</u>	<u>Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €</u>	<u>Omvang verplichting > 5 jaar in €</u>	<u>Einddatum contract</u>
Amphia erfpacht	35.000	142.000	745.000	2051
JBZ brug	50.000	200.000	1.050.000	2051
JBZ erfpacht	35.000	139.000	521.000	2045
Totaal	120.000	481.000	2.316.000	

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B&V.

d.d. 22/05/2026.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Obligoverplichting WfZ

Instituut Verbeeten heeft haar langlopende leningen geborgd bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (hierna: WfZ). Uit hoofde van de borgingsovereenkomst bestaat een voorwaardelijke bijstortverplichting ('obligoverplichting') ter grootte van 3% van de restschuld. Per 31 december 2025 bedraagt de restschuld van de bij het WfZ geborgde leningen (afgerond) € 6,6 miljoen. De obligoverplichting op 31 december 2025 bedraagt daarmee € 199.000.

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

Overige verplichtingen

De overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen betreffen:

<u>Omschrijving</u>	<u>Geschatte</u> <u>verplichting</u> <u>2026 in €</u>	<u>Omvang</u> <u>verplichting</u> <u>2 - 5 jaar in €</u>	<u>Omvang</u> <u>verplichting</u> <u>> 5 jaar in €</u>	<u>Einddatum</u> <u>contract</u>
Onderhoudscontracten Zorg	586.000	2.530.000	1.410.000	2033
Onderhoudscontracten Zorg	245.000	734.000	0	2030
Onderhoudscontracten Zorg	129.000	258.000	0	2028
ICT dienstverlening	63.000	126.000	0	2028
Totaal	1.023.000	3.648.000	1.410.000	

Nog niet geactiveerde investeringsverplichtingen

Instituut Verbeeten is gedurende 2025 investeringsverplichtingen aangegaan die per einde boekjaar 2025 nog niet geactiveerd zijn. Het gaat om een totale verplichting van € 623.000 die hoofdzakelijk bestaat uit revisie van de liften (€136.800) en het nieuwe toegangscontrole-systeem (€ 409.500).

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 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. Om voornoemde risico's te beperken heeft Instituut Verbeeten de volgende maatregelen getroffen:

- Risico inschatting over afgelopen jaren is gemaakt. Zzp-ers voornamelijk in dienst binnen ondersteunende diensten als ICT, Finance en Facilitaire dienstverlening, niet in de zorg.
- Beleid zzp-ers opgesteld waarbij de inhuur van zzp-ers wordt getoetst aan de kaders van schijnzelfstandigheid.
- Modelcontract voor zzp-ers is opgesteld, waar nodig zijn oude contracten aangepast naar dit contract.
- Inhuur van zzp-ers wordt kritisch bekeken, periodiek getoetst en waar mogelijk zo veel mogelijk beperkt.

Instituut Verbeeten schat de kans op naheffingen en/of boetes als klein in, maar kan niet uitsluiten dat naheffingen en/of boetes toch aan de orde zullen zijn.

11.b Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. Instituut Verbeeten is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2025.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs BV.

d.d. 22/05/2026.

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werkelijke 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	Aflossingswijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
NWB	22-12-2004	1.444.597	29	onderhands	2,65%	2-5-2033	448.323		49.814	398.510	149.445	8	Lineair	49.813	Waarborgfonds
BNG	22-12-2004	1.811.168	29	onderhands	2,99%	14-2-2033	543.350		60.372	482.978	181.118	8	Lineair	60.372	Waarborgfonds
BNG	3-1-2007	1.000.000	30	onderhands	4,10%	3-1-2037	393.939		30.303	363.636	212.121	12	Lineair	30.303	Waarborgfonds
BNG	22-12-2004	900.000	33	onderhands	1,50%	7-4-2037	354.545		27.273	327.273	190.908	12	Lineair	27.273	Waarborgfonds
BNG	28-2-2007	8.700.000	20	onderhands	4,32%	28-2-2027	978.750		435.000	543.750	0	2	Lineair	435.000	Waarborgfonds
BNG	14-12-2011	3.700.000	40	onderhands	4,22%	14-12-2051	2.497.500		92.500	2.405.000	1.942.500	26	Lineair	92.500	Waarborgfonds
ING	28-6-2013	2.700.000	35	onderhands	3,10%	28-6-2048	1.851.360		77.140	1.774.220	1.388.520	23	Lineair	77.140	Waarborgfonds
ING	28-6-2013	1.700.000	15	onderhands	2,30%	28-6-2028	453.320		113.330	339.990	0	3	Lineair	113.330	Waarborgfonds
Totaal							7.521.088	0	885.732	6.635.357	4.064.612			885.731	

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs BV.

d.d. 22/05/2026

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING**BATEN****Algemeen****Onzekerheden opbrengstverantwoording**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgverzekeraars op de gedeclareerde DBC's kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Naar verwachting van Instituut Verbeeten hebben eventuele correcties geen effect van materieel belang.

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.

Instituut Verbeeten verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	35.100.809	34.314.927
Mutatie onderhanden werk DBC's/DBC-zorgproducten vrij segment	114.675	186.870
Totaal	<u><u>35.215.484</u></u>	<u><u>34.501.797</u></u>

Met ingang van 1 januari 2015 is er sprake van integrale financiering door zorgverzekeraars voor Radiotherapie. Instituut Verbeeten ontvangt in 2025 per gefactureerde DBC geopend in 2025 een integraal tarief. Het honorariumdeel van de DBC-opbrengsten 2025 voor afrekening schadelast bedraagt € 4.552.177 (zie punt 15).

Opbrengsten Zvw

De toename in de opbrengsten zorgverzekeringswet worden veroorzaakt door stijging van de tarieven en het volume en veranderingen in de productmix.

Mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De stijging in het onderhanden werk DBC's/DBC-zorgproducten wordt voornamelijk veroorzaakt door prijsstijgingen en gedeeltelijk door een verandering in de productmix van onderhanden werk DBC's.

13. Baten uit zorgverlening in onderaanneming

De baten uit zorgverlening in onderaanneming kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten Nucleaire Geneeskunde	1.732.051	5.694.517
Totaal	<u><u>1.732.051</u></u>	<u><u>5.694.517</u></u>

De baten uit zorgverlening in onderaanneming zijn afkomstig uit activiteiten van de afdeling Nucleaire Geneeskunde. Deze afdeling is overgedragen naar het ETZ in april 2025. De sterke afname in baten is het gevolg van deze overdracht, omdat in 2025 slechts in de eerste vier maanden baten zijn gerealiseerd, ten opzichte van twaalf maanden in 2024.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **22/05/2026**

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

14. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten/ diversen	834.374	280.197
- Opbrengsten horecavoorzieningen	51.253	45.455
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	44.321	98.457
Totaal	<u>929.948</u>	<u>424.108</u>

Toelichting

Verhuuropbrengsten/ diversen bestaat o.a. uit: huuropbrengsten ad € 340.500 en vrijval van een bedrag van € 126.000 dat in voorgaande jaren is opgenomen voor nog te betalen btw maar niet meer van toepassing is.

Overdracht NG naar ETZ: Na de overdracht van Nucleaire Geneeskunde zijn een huur- en dienstverleningsovereenkomst opgesteld voor het gebruik van de ruimtes en faciliteiten van Instituut Verbeeten door ETZ. Maandelijks wordt een voorschot betaald door ETZ. Na afloop van 2025 vindt een nacalculatie plaats op basis van gerealiseerde kosten en zal een nieuw voorschot voor het jaar erna bepaald worden.

Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering: daling is te verklaren doordat in 2024 opbrengsten werden gerealiseerd met betrekking tot de Opleiding nucleaire geneeskunde ad € 60.000, waar in 2025 geen sprake meer van was.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

15. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Honorariumdeel vrijgevestigde medisch specialisten	4.552.177	4.440.869
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	1.611.428	1.923.611
Totaal	6.163.605	6.364.479
<i>Honorariumdeel vrijgevestigde medisch specialisten</i>		
De radiotherapeuten die voorheen in de maatschap verenigd waren, hebben per 1 januari 2015 Helios B.V. opgericht. Instituut Verbeeten heeft met Helios B.V. een service-level-agreement afgesloten waarin ondermeer is afgesproken wat de vergoeding voor verleende zorgprestaties door het MSB aan de instelling bedraagt.		
<i>Kosten personeel niet in loondienst:</i>		
De kosten m.b.t. de huur van derden betreft in het primaire zorgproces de inzet van een interim manager Zorg en een interim teamleider. Daarnaast was binnen bedrijfsondersteuning sprake van inzet van externe projectleiders, een interim HR business partner en externe expertise op het gebied van softwareontwikkeling en financiën.		

16. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	11.828.281	12.630.410
Totaal	11.828.281	12.630.410
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) over 2025 is:	175,6	188,2
Toelichting		
In 2025 waren er twee loonsverhogingen conform de CAO 2025-2027: 2% per 1 februari en 2% per 1 augustus 2025.		
<u>Overdracht NG naar ETZ</u> : met de overdracht van Nucleaire Geneeskunde naar het ETZ in april 2025 zijn 22 medewerkers uit dienst gegaan bij Instituut Verbeeten en in dienst gegaan bij het ETZ.		

19. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De afschrijvingen op materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	3.600.287	4.179.491
Totaal afschrijvingen	3.600.287	4.179.491
De afschrijvingskosten zijn gedaald ten opzichte van 2024 in verband met de overdracht van NG apparatuur aan het ETZ.		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

20. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	879.140	882.499
Patiëntgebonden kosten	2.846.006	3.305.838
Overige personeelskosten	899.806	829.584
Algemene kosten	6.021.251	5.863.979
Huur en leasing	156.610	156.157
Onderhoudskosten	724.399	777.948
Energiekosten	617.351	701.299
Dotaties en vrijval voorzieningen	88.778	3.371
Totaal overige bedrijfskosten	12.233.341	12.520.675

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten

De schoonmaakkosten zijn gestegen door tariefstijgingen op de grote contracten. Verder is over de hele linie een lichte daling te zien.

Patiëntgebonden kosten en Onderhoudskosten

De kosten zijn afgenomen als gevolg van de overdracht van de afdeling NG naar het ETZ. Dit wordt met name veroorzaakt door labomiddelen, waar vanaf mei 2025 geen kosten meer voor gemaakt zijn. Verder is een toename te zien in de kosten onderhoudscontracten medische apparatuur. In 2023 zijn onderhoudscontracten afgesloten met een garantieperiode van twee jaar. Deze garantieperiode is in 2025 afgelopen waardoor diverse machines onderdeel zijn geworden van de onderhoudscontracten.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten zijn voornamelijk gestegen door hogere kosten voor opleidingen, werving en selectie.

Algemene kosten

De algemene kosten zien met name toe op ICT-contracten en de ICT-infrastructuur. Het in 2024 gestarte project 'Toekomstbestendige ICT' (TICT), het traject rondom het uitbesteden van het ICT-beheer en het ontwikkelen van binnen BVI benodigde software, loopt door in 2025. Daarnaast zien een deel van de algemene kosten toe op 'beleidsreserveringen', waar diverse projecten onder vallen zoals het inrichten van Instituut Verbeeten als serviceorganisatie, capaciteitsmanagement en strategisch HR beleid.

Energiekosten

De huidige energiecontracten zijn gebaseerd op variabele tarieven. In 2025 is geprofiteerd van lagere tarieven ten opzichte van 2024. Daarnaast wordt door BVI energie opgewekt middels zonnepanelen en wordt bij vervanging van apparatuur rekening gehouden met het energieverbruik.

Dotaties en vrijval voorzieningen

In 2025 is een nieuwe voorziening gevormd ten behoeve van het in 2025 geïntroduceerde balansverlof die heeft geleid tot een dotatie van € 28.000. Voor een uitgebreidere toelichting wordt verwezen naar toelichting 7 Voorzieningen. Alle bestaande voorzieningen worden periodiek geanalyseerd en herberekend. In 2025 heeft dat geleid tot een aantal dotaties ad € 60.000.

21. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

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

	2025	2024
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	298.926	331.112
Dividenden	0	8.500
Totaal	298.926	339.612

Door het activeren van het treasury beleid zijn de liquide middelen zo rentedragend mogelijk weggezet, passend binnen het risicoprofiel van Intituut Verbeeten. Hiermee zijn in 2025 rentebaten gerealiseerd van € 128.200 op de spaarrekeningen en € 170.700 door het wegzetten van € 10,0 miljoen in korte termijn deposito's.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

23. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentelasten	-249.774	-281.956
Overige financiële lasten	0	-38.099
Totaal	<u>-249.774</u>	<u>-320.055</u>
<i>Rentelasten</i>		
In 2025 zijn er geen nieuwe leningen afgesloten. De rentelasten zijn afgenomen door de jaarlijkse aflossingen.		

24. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	75.319	65.945
2. Overige controlewerkzaamheden	12.662	5.667
3. Fiscale advisering	7.589	3.024
	<u>95.570</u>	<u>74.636</u>
De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.		
Het honorarium overige controlewerkzaamheden betreft controlewerkzaamheden jaarrekening 2024, controleverklaring bij de subsidieverantwoording SO-MSZ en controlewerkzaamheden op de honorarium opgave Helios, uitgevoerd door Verstegen accountants.		

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs NV.

d.d. 22/05/2026.

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

	E.J. Rutters
Functie (functienaam)	Bestuurder
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25
In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	217.568
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.042
Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	233.610
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	226.000

Vergelijkende cijfers 2024

(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.510
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	16.125
Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	213.635
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	214.000

Toezichthoudende topfunctionarissen met totale bezoldiging van meer dan € 2.100

	L.H.H.M. Demoulin	P.N. van Wageningen	J.G.H.M. Berkvens
Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
Benoemd vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
Benoemd tot en met (datum einde functievervulling)	30-sep-25	31-dec-25	31-dec-25
Totale bezoldiging in het kader van de WNT	20.340	18.080	18.080
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	25.355	22.600	22.600

Vergelijkende cijfers 2024

Totale bezoldiging in het kader van de WNT	25.680	17.120	17.120
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400

	J. Hendrikse	E. Kuppens
Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT
Benoemd vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25
Benoemd tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25
Totale bezoldiging in het kader van de WNT	18.080	18.080
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.600	22.600

Vergelijkende cijfers 2024

Totale bezoldiging in het kader van de WNT	17.120	12.840
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.400	16.079

De raad van toezicht heeft met betrekking tot het boekjaar 2025, conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp, aan Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling 2025 betreft klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van € 226.000. Dit maximum is in 2025 overschreden door de raad van bestuur met een bedrag ter grootte van € 7.610. De overschrijding van het bezoldigingsmaximum betreft een optische overschrijding als gevolg van een uitbetaling van een bezoldigingscomponent die betrekking heeft op een voorgaand kalenderjaar. Na toerekening van die bezoldigingscomponent aan het vorig kalenderjaar wordt voldaan aan de WNT-normering.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de raad van toezicht bedraagt € 33.900 en voor de overige leden van de raad van toezicht € 22.600. Deze maxima worden niet overschreden.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Resultaatbestemming

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum met een bijzonder effect op de situatie per balansdatum zijn in de jaarrekening verwerkt. Er zijn geen andere gebeurtenissen na balansdatum die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs **BTV**.

d.d. **22/05/2026**.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Mr. T.C.M. Joosten, voorzitter raad van bestuur 22-5-2026

Deheer M. Visser, voorzitter raad van toezicht 22-5-2026

Drs. P.N. van Wageningen, lid raad van toezicht 22-5-2026

Drs. J.G.H.M. Berkvens, lid raad van toezicht 22-5-2026

Prof. dr. J. Hendrikse, lid raad van toezicht 22-5-2026

Mevrouw E.L. Kuppens, lid raad van toezicht 22-5-2026

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs **BV**.

d.d. **22/05/2026**.

3 OVERIGE GEGEVENS

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs **BV**.

d.d. **22/05/2026**.

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 6 lid 5a, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut.

3.2 Nevenvestigingen en handelsnamen

Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut werkt vanuit de volgende nevenvestigingen en onder de volgende handelsnamen:

- Verbeeten Den Bosch gevestigd in 's Hertogenbosch
- Verbeeten Breda gevestigd in Breda

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs **BV**.

d.d. **22/05/2026**.

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Dr. Bernard Verbeeten Instituut op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de winst- en verliesrekening over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2025 opgenomen andere informatie

De Jaarverantwoording 2025 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

Digitaal ondertekend door:

Henk de Wilde
22 mei 2026 08:34 +02:00

H. (Henk) de Wilde RA

BIJLAGEN

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 22/05/2026.