



# Jaarverslag **Kempenhaeghe 2025**

# Inhoudsopgave

# 2025

<b>Bestuursverslag 2025</b>	<b>pagina</b>	<b>3</b>
<b>Verslag raad van toezicht 2025</b>	<b>pagina</b>	<b>50</b>
<b>Jaarrekening 2025</b>	<b>pagina</b>	<b>52</b>
<b>Overige gegevens</b>	<b>pagina</b>	<b>111</b>

# Voorwoord

**Voor Kempenhaeghe was 2025 een bijzonder jaar. Een jaar van transitie naar een vernieuwde organisatie en de blik gericht op de toekomst.**

In 2024 hebben we een nieuwe strategie ontwikkeld: Strategie 2030. Met nieuw elan en een vernieuwde missie, visie en strategie zijn we in 2025 enthousiast aan de slag gegaan, samen met cliënten, patiënten, leerlingen, vrijwilligers, medewerkers en partners. Samen werken we aan het bevorderen van de kwaliteit van leven van mensen met epilepsie, slaapstoornissen, neurologische leerstoornissen en andere breingerelateerde aandoeningen.

Er is in 2025 geïnvesteerd in initiatieven op het gebied van verdieping en verbreding, gericht op de verdere ontwikkeling van het zorg- en onderwijsaanbod en op onderzoek en innovatie. Daarnaast is ook hard gewerkt aan de organisatie van de centra op het gebied van care, cure en onderwijs. Voor de toekomst is het van belang dat we een wendbare en slagvaardige organisatie zijn, die flexibel kan inspelen op de kansen en de mogelijkheden die zich voordoen en die eventuele tegenslagen goed kan opvangen.

In dit jaarverslag blikken we terug op 2025, het jaar waarin we zijn gaan werken met onze nieuwe strategie. We hebben in 2025 een goede basis gelegd voor de ontwikkelingen in de komende jaren. Dit hebben we samen gedaan: samen met onze medewerkers, vrijwilligers, partners en bovenal onze patiënten, cliënten en leerlingen. Dank jullie wel!

Heeze, mei 2026

**Anouk Vermeer-de Boer en Erwin van Geenen**  
raad van bestuur Kempenhaeghe



# Missie, visie, strategie en jaarplan

**Expertisecentrum Kempenhaeghe is een toonaangevend en topreferent centrum op het gebied van zorg en onderwijs voor mensen met breingerelateerde aandoeningen. Vanuit een multidisciplinaire benadering combineren we vijf expertisegebieden voor onze drie sectoren.**

Onder de vlag van Cure wordt diagnostiek en behandeling verleend vanuit het Academisch Centrum voor Epileptologie (ACE), het Centrum voor Slaapgeneeskunde (CSG) en het Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen (CNL). Met Care verwijzen we naar ons Centrum voor Epilepsiewoonzorg waar we cliënten met een ernstige vorm van epilepsie in combinatie met een verstandelijke en/of meervoudige beperking ondersteunen bij het zo zelfredzaam mogelijk leven. Onderwijsexpertisecentrum De Berkenschutse is onze school voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, veelal door epilepsie, autisme, langdurige ziekte of beperking.

Om de patiënt, cliënt en leerling optimaal te kunnen begeleiden, verrichten we onderzoek naar het brein vanuit de brede expertise van epilepsie. We doen dit in nauwe samenwerking met andere kennis-, zorg- en onderwijsorganisaties. Met dit palet aan samenwerkende expertises hebben we unieke meerwaarde voor de kwaliteit van leven van de mensen die onze hulp nodig hebben en hun naasten.

Vanuit de samenhang tussen onze centra werkt Kempenhaeghe aan onderzoek en innovatie op onze expertisegebieden. Daarmee dragen we bij aan de beste zorg en het beste onderwijs van vandaag en morgen.

## Missie

Expertisecentrum Kempenhaeghe bevordert kwaliteit van leven van mensen met epilepsie, slaapstoornissen, neurologische leerstoornissen en andere breingerelateerde aandoeningen. Nu en in de toekomst.

Bij alle technologische ontwikkelingen en maatschappelijke opgaven blijft onze focus mensgericht. We zetten 'onze mensen' centraal. Dat verwijst allereerst naar onze patiënten, leerlingen, cliënten en hun naasten. We nemen hun visie op kwaliteit van leven als uitgangspunt voor ons denken en handelen. We zien dat hun vraag naar complexe zorg en onderwijs toeneemt. We zien de vragen, de kansen, de mogelijke bedreigingen en de beleving van de mensen voor wie we werken. We willen ons inzetten, met alle aandacht en alle kennis, om omstandigheden te realiseren die voor hen het beste helpen.

Natuurlijk omvat 'onze mensen' ook onze medewerkers. Ons werk is mensenwerk en het zijn onze medewerkers die onze missie realiseren. Expertisecentrum Kempenhaeghe is een goede organisatie wanneer wij zorgen voor de bloei van de mensen die zich inzetten voor de bloei van anderen.



## Visie: verdiepen en verbreden



We willen onze rol en positie als expertisecentrum in het zorg- en onderwijslandschap verder verstevigen en uitbouwen. We zijn op onze expertisegebieden hét centrum voor de meest complexe vragen van patiënten, leerlingen en cliënten. We gaan ons nog meer richten op deze doelgroepen. Vanuit de verdieping die we nastreven dragen we vanuit onze expertrol ook bij aan het genereren van nieuwe kennis en inzichten om de zorg en het onderwijs te verbeteren. Daarmee geven we invulling aan de maatschappelijke opgave om de zorg en het onderwijs toegankelijk en betaalbaar te houden.

In 2030 willen we onze inhoudelijke expertise verdiept hebben door slimme combinaties vanuit ons uniek palet aan expertises, met het oog op de beste, multidisciplinaire zorg en het best passende onderwijs. Er wordt dan nog intensiever samengewerkt met elkaar en met onze partners. We doen dit bovenregionaal, nationaal en internationaal. Onze expertises ontwikkelen en verdiepen zich steeds verder, uiteraard in samenspraak met onze patiënt, cliënt en leerling.

De focus op onze expertisegebieden maakt ons niet statisch. Integendeel, deze gebieden zijn voortdurend in ontwikkeling. Daarom vraagt onze expertise naast focus ook verbreding: we zoeken actief naar nieuwe inzichten en dwarsverbanden en kunnen van daaruit ook bijdragen aan goede zorg en goed onderwijs aan een bredere populatie. Startend vanuit de complexe cases waarin epilepsie een rol speelt, verbreden we onze expertise met andere breingerelateerde aandoeningen. Als Kempenhaeghe richten we ons op de echt complexe casuïstiek.

Onze plek als koploper wordt nadrukkelijk ondersteund door een heldere positionering en een slagvaardige, efficiënte en wendbare organisatie. Dat maakt het mogelijk dat in 2030 ons werkveld is verbreed door verkenning en ontdekking van nieuw terrein in aanpalende expertisegebieden. Nieuwe inzichten in breingerelateerde aandoeningen zorgen voor antwoorden op de nog steeds complexer wordende zorg- en onderwijsvraag. In 2030 is het ons gelukt om de innovatieve kracht te benutten die onderzoek en wetenschap bieden. De rijkdom aan expertise, data en samenwerkingsverbanden heeft meerwaarde voorbij onze traditionele expertises. Met de doorbraken in breinonderzoek en sociale innovaties kunnen we deze meerwaarde bewijzen op nieuwe expertisegebieden. En dit geweldige ecosysteem van onderwijs en zorg hebben we in gezamenlijkheid gerealiseerd: collega's, partners, kennisinstellingen en natuurlijk ervaringsdeskundigen met hun naasten.

## Strategie 2030



Om onze visie te realiseren werken we de komende jaren systematisch aan vier thema's.

1. We ontwikkelen onze dienstverlening.
2. We versterken innovatie en onderzoek.
3. We vergroten onze organisatorische slagkracht.
4. We professionaliseren onze organisatiecultuur.

## Jaarplan

We werken de strategie jaarlijks uit in een jaarplan, een jaarplan dat past op 1 A4. In onderlinge samenhang zijn hierop aangegeven: de visie van Kempenhaeghe, de focus voor het jaar en de uitwerking in thema's, te weten: Kwaliteit & Veiligheid, Innovatie & Netwerken, Optimale bedrijfsvoering en Medewerkers & Teams. Per onderwerp zijn de belangrijkste initiatieven en de key performance indicatoren voor het meten van succes aangegeven. Het thema voor 2025 was: 'Aan de slag met strategie 2030 verdiepen en verbreden'.



**Kwaliteit & Veiligheid**



**Innovatie & Netwerken**



**Optimale bedrijfsvoering**



**Medewerkers & Teams**



dr. Charlotte Haaxma

**We verbreden en verdiepen onze dienstverlening in lijn met de Strategie 2030. Zo werken de neurologen van het hooggespecialiseerde Academisch Centrum voor Epileptologie Kempenhaeghe/Maastricht UMC+ steeds intensiever samen met nieuwe en bestaande partners om specialistische expertisetzorg dichterbij de patiënt te brengen.**

**Patiënten krijgen toegang tot gespecialiseerde diagnostiek en behandeling in hun eigen regio door buitenpoliklinieken verspreid over het land. Specifieke kinderpoli's zijn er, onder meer in het Radboudumc Amalia kinderziekenhuis in Nijmegen, het Jeroen Bosch Ziekenhuis in 's-Hertogenbosch en het Maasstad Ziekenhuis in Rotterdam.**

De nieuwe buitenpoli in het Radboudumc voor **kinderepilepsie** opende begin juni 2025.

“Kinderen met (verdenking op) epilepsie verdienen toegang tot expertisetzorg zo dicht mogelijk bij huis en bij voorkeur daar waar afstemming met andere bij het kind betrokken dokters laagdrempelig mogelijk is. Met deze buitenpoli brengen we de epilepsie-expertise van Kempenhaeghe dichtbij in de regio. We streven hiermee de belasting van een medisch consult voor kind en ouders/verzorgers zoveel mogelijk te beperken en maximale continuïteit van zorg te leveren,”

*dr. Charlotte Haaxma, neuroloog kinderneuroloog bij het Academisch Centrum voor Epileptologie Kempenhaeghe/Maastricht UMC+.*

# 2. Resultaten 2025

## 2.1. Ontwikkelingen Kempenhaeghe-breed in 2025

In 2025 is de verbinding gezocht en gevonden op allerlei gebieden, zowel extern als intern. Zo zijn intern de dwarsverbanden verstevigd tussen de centra en de bedrijfsvoerende afdelingen, onder meer op het gebied van Kwaliteit en Veiligheid. Er is een integrale aanpak geïnitieerd, waarbij we gezamenlijk streven naar verbetering van kwaliteit en veiligheid van zorg en onderwijs voor alle patiënten, cliënten, leerlingen en medewerkers van Kempenhaeghe.

Vorbereidingen zijn getroffen voor de start van een nieuw centrum Onderzoek en Innovatie. In dit centrum komen alle ontwikkelingen rondom Onderzoek en Innovatie van Kempenhaeghe samen, zowel van zorg als van onderwijs, zowel op het gebied van epileptologie, slaapgeneeskunde als neurologische leer- en ontwikkelingsstoornissen. Het centrum geeft een nieuwe impuls aan onderzoek en innovatie van Kempenhaeghe, om zo ook de komende jaren onze expertisefunctie goed te kunnen vervullen. Dit centrum zal ook een belangrijke verbindingsfunctie vervullen naar partners, zowel op het gebied van de ontwikkeling van wetenschap en kennis, als op het toepassen van deze kennis en wetenschap in de praktijk.

In het kader van 'Verdiepen en verbreden' zijn nieuwe initiatieven gestart in 2025. Zo noemen wij de initiatieven Ontwikkelingsgerichte dagbesteding, het verbreden van het aanbod voor logeren (bijvoorbeeld voor leerlingen van De Berkenschutse), de zogenoemde Ziekenhuis-klas en Neuropsychologisch onderzoek voor De Berkenschutse. Deze projecten zijn opgezet als eerste verkenningen voor de verdieping en de verbreding van het zorg- en onderwijsaanbod, als ook voor de verbetering van kwaliteit van zorg en onderwijs.

## 2.2. Zorg

### 2.2.1. Ontwikkelingen zorg in 2025

#### *Kwaliteit van zorg en de ervaring van de patiënten en cliënten*

Het patiënttevredenheidsonderzoek bij cure is een systematisch onderzoek waarbij patiënten van cure wordt gevraagd naar hun ervaringen en tevredenheid. Het doel is om inzicht te verkrijgen in de sterke punten en mogelijke verbeterpunten van de zorgverlening, zodat de kwaliteit van zorg kan worden geoptimaliseerd. Dit onderzoek meet onder meer de waardering. Voor de periode 2025 was de Net Promotor Score van de Patiënttevredenheid meer dan 40, wat een zeer positieve score is.

Sinds 2024 werken we binnen het Centrum voor Epilepsiewoonzorg met 'Ben Ik Tevreden?', een instrument waarmee de kwaliteit van bestaan van mensen met een (verstandelijke) beperking inzichtelijk wordt gemaakt én gericht kan worden verbeterd. De resultaten over 2025 geven een positief beeld: cliënten waarderen hun leven en de zorg gemiddeld met een 3,3 op een schaal van 0 tot 4. De specifieke epilepsiezorg krijgt een 3,2. Het instrument is onderdeel van de ondersteuningsplan-cyclus, waarbij cliënten of hun naasten wordt gevraagd wat zij ervaren en wat er volgens hen nog beter kan. Zo groeit onze zorg stap voor stap mee met wat cliënten zelf belangrijk vinden.

#### *Integraal capaciteitsmanagement*

In 2025 is bij cure gewerkt aan de introductie van integraal capaciteitsmanagement. Aan het begin van het jaar is besloten tot een reorganisatie, die enerzijds is gericht op de implementatie van integraal capaciteitsmanagement en anderzijds op tactisch duaal management. Met de komst van een integraal capaciteitsmanager wordt een meerjarenplan voor het integraal capaciteitsmanagement opgesteld, ter verbetering van wendbaarheid en slagkracht van de organisatie: het zorgaanbod wordt beter afgestemd op de zorgvraag.

In care is hard gewerkt aan wijzigingen in de organisatie én in de uitvoering van de organisatie zodat ook hier de organisatorische slagkracht en wendbaarheid verhoogt en de kwaliteit van zorg verbetert. Onder de titel 'Samenzorg met lef en liefde' organiseert de zorg zich in drie clusters rondom de cliënt en zorgt voor transparante en heldere aansturing van mensen en middelen. Zo is ook het aantal ZZP'ers in de zorg tot een minimum teruggebracht. In 2026 zal de realisatie van de plannen worden voortgezet.

#### *Vernieuwing EMU*

In 2025 is onze EMU (Epilepsie Monitoring Unit) volledig vernieuwd. Het video-EEG systeem in Breda en Heeze is volledig vervangen. Het systeem is weer helemaal up to date, met scherpe videobeelden met meerdere camera's van hoge kwaliteit. Dit leidt tot verbetering van de betrouwbaarheid van de diagnostiek en aan de verhoging van de snelheid van de resultaten. Tevens biedt de nieuwe systematiek een goed fundament voor toepassing van toekomstige innovaties, bijvoorbeeld op het gebied van AI.

### 2.2.2. Resultaten zorg

De resultaten van de zorg zijn positief. In cure zijn de resultaten vergelijkbaar met vorig jaar. Dit is een goede prestatie, aangezien er zowel in Breda als in Heeze sprake is geweest van een periode van klinieksluiting, vanwege vernieuwing van de epilepsie monitoring unit.

Tabel 2.2.2.a. Aantal nieuwe patiënten cure 2025

	2025
<b>Totaal aantal nieuwe patiënten</b>	<b>3.480</b>
Aantal nieuwe patiënten ACE	1715
Aantal nieuwe patiënten CSG	1630
Aantal nieuwe patiënten CNL	135

Tabel 2.2.2.b. Aantal opnamen cure 2025

	2025
Klinische opname ACE	1.972
Klinische opname CSG	1.769
Klinische opname CNL	0
Dagopname ACE	34
Dagopname CSG	5
Dagopname CNL	0

Tabel 2.2.2.c. Aantal Wet Langdurige Zorg profielen bij CEW

Zorgzwaartepakket (ZZP)	Aantal cliënten per ZZP in 2025
2 LG	3
3 LG	2
4 LG	28
6 LG	3
7 LG	1
3 VG	8
4 VG	16
5 VG	31
6 VG	43
7 VG	89
8 VG	60
4 VV	3
6 VV	1
7 VV	3

\*) gewogen gemiddelde van aantal cliënten per ZZP in 2025 van 01.01.2025 en 31.12.2025

## 2.3. Onderwijs

### 2.3.1. Ontwikkelingen in 2025

In lijn met de strategie 2030 'Verdiepen en verbreden' heeft Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse zich in 2025 verder ontwikkeld en is ingezet op de verbinding en de synergie van de expertise met de andere centra van Kempenhaeghe. Stappen zijn gezet om kwaliteit te borgen in een Kempenhaeghe-brede cyclus. Dit blijkt onder meer uit inbedding in de Kempenhaeghe-brede rapportage Kwaliteit en Veiligheid.

De Berkenschutse werkt samen met De Waterlelie van Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN) samen in het Landelijk Werkverband Onderwijs en Epilepsie (LWOE). De Berkenschutse adviseert en begeleidt kinderen en jongeren met epilepsie in het zuidelijk deel van Nederland. Dit geldt voor leerlingen in allerlei vormen van onderwijs, zoals het basisonderwijs, het speciaal basisonderwijs, het speciaal onderwijs, het voortgezet onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs. De ambulante onderwijstkundige begeleiders van De Berkenschutse werken samen met de betrokken leerkrachten, intern begeleiders, schoolleiders, medische professionals en de ouders van deze leerlingen aan een aanpak om het onderwijs goed te kunnen volgen op de eigen school.

De Berkenschutse hanteert een kwaliteitsbeleid dat is gebaseerd op de leeropbrengsten en de ontwikkeling van leerlingen. Het uitgangspunt daarbij wordt gevormd door het Ontwikkelingsperspectief (OPP) van een leerling. Centraal in de werkwijze staat een continu en cyclisch proces van opbrengstgericht werken met doorlopende leerlijnen en leeropbrengsten als meetbare doelen. Ondersteunend voor dit proces zijn onder meer interne audits en tevredenheidsonderzoeken.

Tabel 2.3.2.a. Einduitstroom schooljaar 2024-2025

	Aantal leerlingen	Percentage uitstroomconform uitstroombestemming in OPP
Speciaal onderwijs	29	79%
Voortgezet speciaal onderwijs arbeid & dagbesteding	20	85%
Voortgezet speciaal onderwijs	46	100%

In 2025 is het begin gemaakt met het ontwerp van een toekomstbestendige organisatie van De Berkenschutse als onderwijsexpertisecentrum. De financiële situatie is geanalyseerd, eerste maatregelen zijn genomen en er is gewerkt aan de voorbereidingen voor toekomstbestendigheid.

In 2025 is daarnaast gewerkt aan de voorbereiding van de vernieuwbouw van De Berkenschutse. Streven is dat er een moderne leer- en ontwikkelomgeving ontstaat voor onderwijs, onderzoek en kennisdeling. In de vernieuwde leer- en ontwikkelomgeving kunnen we toekomstbestendig onderwijs en begeleiding verzorgen dat aansluit op onze visie op onderwijs. Zo willen we kinderen en jongeren de beste ondersteuning geven voor hun ontwikkeling en hen voorbereiden op een zo zelfstandig mogelijk leven. De vernieuwde leeromgeving biedt ook meer mogelijkheden voor uitbreiding van praktijkgericht onderzoek en kennisuitwisseling met onderwijs- en zorgprofessionals in de regio. Door intensiever samen te werken met o.a. universiteiten en zorginstellingen kunnen we nieuwe kennis ontwikkelen en deze breder delen. Dit draagt bij aan inclusief onderwijs en deelname aan de samenleving van de leerlingen. Zo ontwikkelt De Berkenschutse zich verder als onderwijsexpertisecentrum.

### 2.3.2. Resultaten onderwijs

De resultaten van onderwijs 2025 worden weergegeven in de volgende tabellen met betrekking tot einduitstroom, plaatsbestending en examenresultaten over schooljaar 2023-2024. Het uitstroompercentage conform de uitstroombestemming zoals vastgelegd in de OPP's, ligt voor alle afdelingen boven de norm van 75% die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. Voor de afdeling speciaal onderwijs is dit een verbetering ten opzichte van 2024.

Plaatsbestendinging betreft de mate waarin leerlingen na uitstroom duurzaam op hun vervolgplek blijven functioneren. De algemeen gehanteerde norm is dat minimaal 75% van de leerlingen na 1 jaar nog op de uitstroomplek zit. Dit wordt voor De Berkenschutse schoolbreed behaald (76%), maar niet voor alle onderdelen afzonderlijk.

Tabel 2.3.2.b. Plaatsbestendinging schooljaar 2024-2025 \*)

	Op uitstroom-niveau	Niet op uitstroom-niveau	Onbekend
Speciaal onderwijs	95%	2,5%	2,5%
Voortgezet speciaal onderwijs arbeid & dagbesteding	72%	11%	17%
Voortgezet speciaal onderwijs	62%	30%	8%

\*) Het betreft bij plaatsbestendinging 2024-2025 leerlingen die uitgestroomd zijn in schooljaar 2023-2024.

De examenresultaten voor het schooljaar 2024-2026 zijn weergegeven in tabel 2.3.2.c.

Tabel 2.3.2.c. Examenresultaten 2024-2025

	Aantal leerlingen volledig examen	Slagings-percentage %	Aantal leerlingen dat gedeeltelijk examen heeft gedaan	Totaal aantal deelcertificaten	Percentage behaalde certificaten %
SVmbo b/k	11	100	1	5	100
Vmbo-t	5	100	20	45	96
Havo	21	100	26	60	77
Vwo	8	88	32	71	80

De Berkenschutse biedt niet alleen onderwijs aan leerlingen, maar begeleidt ook veel leerlingen via de Dienst Ambulante Begeleiding (DAB) die elders onderwijs ontvangen.

Tabel 2.3.2.d. Aantal leerlingen Dienst Ambulante Begeleiding 2023-2025

	2023	2024	2025
Service-arrangement	927	1011	984
Licht begeleidingsarrangement	138	111	117
Medium begeleidingsarrangement	9	6	9
Totaal aantal begeleide leerlingen per 1 juli	1.074	1.128	1.110

Tabel 2.3.2.e. Verdeling leerlingen Dienst Ambulante Begeleiding (DAB)

	2024	2025
Percentage praktijkonderwijs (PO)	60%	57%
Percentage voortgezet onderwijs (VO)	30%	33%
Percentage middelbaar beroepsonderwijs (MBO)	10%	10%

### 2.3. Onderzoek en innovatie

De grootste ontwikkeling voor Kempenhaeghe is de reeds vermelde start van het Centrum voor Onderzoek en Innovatie per 1 januari 2026. Om de vragen van de toekomst te kunnen beantwoorden zetten we vol in op onderzoek: wetenschappelijk en toegepast, zelf en in netwerken. Met een voorspelbare infrastructuur gaan we de onvoorspelbaarheid van het onderzoek aan. Als experts worden we uitgedaagd door wat we nog niet weten. De enorme rijkdom aan data ontsluiten we en we zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het verzamelen van nieuwe data. We verkennen op welke gebieden, gerelateerd aan onze huidige expertisegebieden, we meerwaarde kunnen bieden in samenwerking met anderen. We versterken de banden met onderzoeksinstellingen. We zetten onderzoeksresultaten om in innovaties voor de patiënt, cliënt en leerling. Hiermee kunnen we antwoorden formuleren op de steeds complexer wordende zorg- en onderwijsvraag. Zo kunnen we met de inzet van onze expertise ook voor anderen het verschil maken. We maken werk van explicietere kennisoverdracht aan het regulier onderwijs en eerste- en tweedelijns zorgaanbieders. Zo laten we de hele keten profiteren van onze expertise. De overdracht van kennis biedt ons bovendien de gelegenheid om onszelf te richten op nieuwe vragen.

We werken nationaal en internationaal samen met universiteiten, andere academische centra, kennisinstituten en het bedrijfsleven. We participeren in diverse onderzoeksconsortia in Nederland en Europa en we zijn onderdeel van de Brainport-regio.

Samen met Maastricht UMC+ vormt Kempenhaeghe het Academisch Centrum voor Epileptologie (ACE). Voor slaap werken we nauw samen in het Eindhoven MedTech Innovation Center (e/MTIC), een succesvolle samenwerking tussen vijf partijen in de regio: Philips, TU/e, Catharina Ziekenhuis, Maxima Medisch Centrum en Kempenhaeghe. In e/MTIC ligt de focus op 'fast track to clinical innovation'. Ook werken we samen in CICLE. De focus ligt hier op vraaggestuurde initiatieven die leiden tot daadwerkelijke implementatie in de zorg met een focus op toegankelijke en betaalbare gezondheidszorg in de Brainportregio.

Daarnaast werken we samen met andere universiteitsziekenhuizen in binnen- en buitenland en SEIN, collega-epilepsiecentrum. Ook borgen we de samenwerkingen die we hebben met de diverse patiëntenverenigingen zoals EpilepsieNL, Duchenne Parents Project en de Apneuvereniging. De samenwerking met EpilepsieNL en SEIN richt zich op het ondersteunen van onderzoek, kennisdeling en informeren van mensen met epilepsie.

Op het gebied van onderzoek en opleidingen werkt Kempenhaeghe intensief samen met Fontys Hogeschool, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Radboud Universiteit Nijmegen en Universiteit Leiden. Er wordt ook samengewerkt met onder meer Summa College, Yverta, Gilde Opleidingen, Variva, Avans, Universiteit Tilburg, University of Duisburg-Essen, University of Chicago en University of Stavanger.



*dr. Angelique Pijpers*

**Om de vragen van de toekomst te kunnen beantwoorden, zetten we vol in op onderzoek: wetenschappelijk en toegepast, zelf en in netwerken.**

Het onderzoek dat Centrum voor Slaapgeneeskunde/ Centrum voor Onderzoek & Innovatie samen met partners doet naar slaapstoornissen bij Parkinson is hier een voorbeeld van.

“We doen al jaren onderzoek naar slaapstoornissen bij Parkinson en zien dat we met onze expertise en slaaponderzoeken neurologen, Parkinsonverpleegkundigen en mensen met de ziekte van Parkinson verder kunnen brengen. In 2025 hebben we meegewerkt aan onderzoeken naar het vroegtijdig herkennen van REMslaap gedragsstoornis (RBD). Deze stoornis is niet alleen ingrijpend, maar kan ook een vroeg signaal zijn van de ziekte van Parkinson. Met behulp van slaaponderzoek, slimme technologie, en hersenscans kunnen we in de toekomst mensen die Parkinson ontwikkelen vroeger opsporen en beter behandelen. Ook onderzoeken we het effect van intensieve beweegprogramma en of dat het ontstaan van Parkinson bij mensen met RBD kan vertragen. Wij doen dat samen met Sein, de TU/e, het Radboudumc, Amsterdam UMC, UMCG en de Universiteit van Antwerpen”.

*dr. Angelique Pijpers, neuroloog-somnoloog*

# Bestuur, governance en organisatie

## 3.1. Bestuur en governance

In 2025 heeft Kempenhaeghe een tweehoofdige raad van bestuur, bestaande uit mevrouw drs. ing. A. (Anouk) Vermeer-de Boer en de heer dr. E.W.G.M. (Erwin) van Geenen.

Tabel 3.1.a. Overzicht nevenfuncties raad van bestuur

Raad van bestuur	Nevenfuncties
mevrouw drs. Ing. A. Vermeer-de Boer, voorzitter raad van bestuur	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid raad van toezicht en voorzitter commissie kwaliteit &amp; veiligheid van de Haagse Wijk en Woonzorg te Den Haag *)</li><li>• Lid raad van toezicht en lid auditcommissie NEN Delft *)</li></ul>
de heer dr. E.W.G.M. van Geenen, lid raad van bestuur	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vice-voorzitter raad van toezicht en voorzitter audit commissie raad van toezicht Adelante te Hoensbroek *)</li><li>• Lid en voorzitter auditcommissie raad van toezicht Attent Zorg en Behandeling te Rheden *)</li><li>• Voorzitter raad van toezicht van Medèz te St. Michielsgestel</li></ul>

Bezoldigde functies zijn aangegeven met een \*)

De raad van toezicht bestaat per einde verslagjaar uit de volgende leden:

- mevrouw mr. drs. A.M.M. (Annemiek) Jetten, voorzitter
- de heer prof. dr. A.C.P.M. (Ton) Backx, vice-voorzitter
- mevrouw prof. dr. F.L.J.M. (Saskia) Brand-Gruwel
- de heer drs. R.O. (Rodrique) Engering
- de heer prof. dr. H.R. (Harm) Haak
- mevrouw drs. C.H.A. (Magna) Simons RA RB

Tabel 3.2. Overzicht hoofd- en nevenfuncties leden raad van toezicht

Raad van toezicht	Nevenfuncties
mevrouw mr. drs. A.M.M. Jetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Waarnemend Burgemeester gemeente Winterswijk (vanaf sept.2025) *)</li> <li>- Lid algemeen bestuur waterschap Brabantse Delta (tot sept. 2025) *)</li> <li>- Lid raad van toezicht Stichting en Vereniging Dorp, Stad, Land *)</li> <li>- Lid raad van toezicht Stichting Verenigde Wijkcentra *)</li> <li>- Voorzitter Bestuur Juridische Hogeschool (vanaf mei 2025) *)</li> <li>- Voorzitter RvC PrimaCura (vanaf mei 2025) *)</li> </ul>
de heer prof. dr. ir. A.C.P.M. Backx	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Commissarissen Nemo Healthcare (tot 1 juli 2025)</li> <li>- Mede-oprichter en CTO Amazec Photonics</li> <li>- Bestuurslid Universiteitsfonds Eindhoven *)</li> </ul>
mevrouw prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid College van bestuur Zuyd Hogeschool *)</li> <li>- Bijzonder hoogleraar Universiteit Maastricht (vanaf 01.06.2023) *)</li> <li>- Vice-voorzitter raad van toezicht Stichting Carmelcollege *)</li> <li>- Lid Adviesraad Interuniversity Centre for Education</li> <li>- Lid External Advisory Board Faculteit Psychologie en Neurowetenschappen Universiteit Maastricht</li> </ul>
de heer drs. R.O. Engering	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter raad van bestuur Kamer van Koophandel *)</li> <li>- Lid Board of Directors van de European Business Registry Association (EBRA) (sinds juli 2025)</li> <li>- Voorzitter Netwerk Publieke Dienstverleners (NPD) (sinds 1 oktober 2025)</li> </ul>
de heer prof. dr. H.R. Haak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter bestuur stichting BijnierNET</li> <li>- Voorzitter Stichting Bijniernetwerk Nederland DAN (tot augustus 2025)</li> <li>- Lid Commissie Goed Gebruik Geneesmiddelen ZonMW *)</li> <li>- Lid stuurgroep DRAIM (opdrachtgever Nederlandse Internisten Vereniging)</li> <li>- Voorzitter VvE Mistaru</li> <li>- Emeritus-hoogleraar acute geneeskunde UM</li> <li>- CEO HRH Diabetes Games</li> <li>- Waarnemend internist Meander MC *)</li> <li>- Waarnemend internist Bernhoven (01.07.2025 – 31.10.2025) *)</li> <li>- Waarnemend internist-endocrinoloog UMCU (vanaf 17.11.2025) *)</li> </ul>
mevrouw drs. C.H. Simons RA RB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chief Business Office, Finance &amp; Compliance Stichting Mondriaan *)</li> <li>- Voorzitter bestuur Stichting Vrienden van Kempenhaeghe</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen woningcorporatie Goed Wonen Gemert *)</li> <li>- Lid Raad van toezicht Vivantes *)</li> </ul>

Bezoldigde functies zijn aangegeven met een \*)

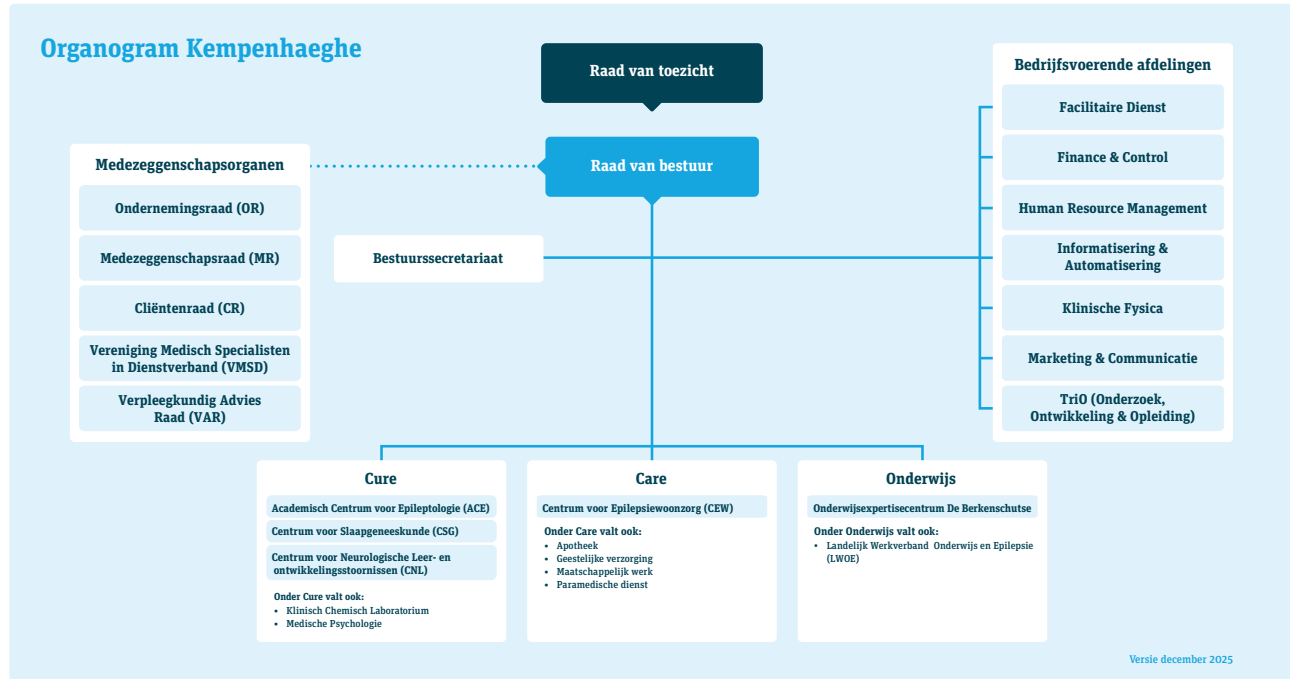
De raad van bestuur en de raad van toezicht hanteren voor de governance als primair kader de Governancecode Zorg. Daarnaast is de Governancecode funderend onderwijs van belang. De raad van bestuur en de raad van toezicht handhaven deze codes, die zijn afgeleid van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Er is een heldere scheiding tussen de functies van raad van bestuur en intern toezicht binnen Kempenhaeghe, conform het two-tier-model. Voor de uitvoering van de Wet Normering Topinkomens (WNT-2) houdt Kempenhaeghe zich aan de wet- en regelgeving inzake de WNT-2, met inbegrip van de specifieke sectorale regels.

### 3.2. Organisatie

Het organisatie van Kempenhaeghe is als volgt georganiseerd:

Figuur 3.3. Organogram Kempenhaeghe



#### Centra

Kempenhaeghe heeft drie sectoren van waaruit zorg en onderwijs wordt geboden, te weten Cure, Care en Onderwijs. Deze sectoren werken vanuit vijf centra, te weten:

- Academisch Centrum voor Epileptologie
- Centrum voor Slaapgeneeskunde
- Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen
- Centrum voor Epilepsiewoonzorg
- Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse.

## Centra

Kempenhaeghe biedt zorg (care en cure) en onderwijs in een aantal centra. Cure betreft: Academisch Centrum voor Epileptologie, Centrum voor Slaapgeneeskunde en Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen, Care betreft Centrum voor Epilepsiewoonzorg en het onderwijs betreft Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse. Per 1 januari 2026 is hier een extra centrum aan toegevoegd: Centrum voor Onderzoek & Innovatie.

### Academisch Centrum voor Epileptologie

Voor kinderen en volwassenen met een complexe vorm van epilepsie is er het Academisch Centrum voor Epileptologie. In dit expertisecentrum werken specialisten van Kempenhaeghe en Maastricht UMC+ zeer nauw samen om patiënten de scherpste diagnose en de meest optimale behandelingsmethode te bieden. De benadering is altijd multidisciplinair wat betekent dat behandelaars uit meerdere vakgebieden betrokken zijn bij een patiënt.

### Centrum voor Slaapgeneeskunde

Wie te maken heeft met ernstige en complexe slaapstoornissen, kan terecht bij het Centrum voor Slaapgeneeskunde van Kempenhaeghe, het grootste multidisciplinaire slaapcentrum van Nederland. Neurologen, longartsen, kinderartsen, psychiaters, gedragswetenschappers, verpleegkundig specialisten en laboranten zijn gespecialiseerd in de volle breedte van slaapgeneeskunde (somnologie), van neurologische en ademhalingsafhankelijke slaapstoornissen tot insomnie en slaapstoornissen bij specifieke doelgroepen zoals kinderen en mensen met een verstandelijke beperking.

### Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen

Kinderen die als gevolg van een neurologische aandoening leer- en ontwikkelingsstoornissen hebben, kunnen terecht bij het Centrum voor Neurologische Leer- en Ontwikkelingsstoornissen van Kempenhaeghe. Onder leiding van een kinderneuroloog buigen multidisciplinaire teams zich over de capaciteiten en ontwikkelingsmogelijkheden van een kind. Kempenhaeghe werkt hierbij nauw samen met verwijzers uit de universitaire ziekenhuizen die gespecialiseerd zijn in de medische kant van de neurologische aandoeningen.

### Centrum voor Epilepsiewoonzorg

Het Centrum voor Epilepsiewoonzorg van Kempenhaeghe biedt een verscheidenheid aan woon- en dagbestedingsvormen voor kinderen en voor volwassenen. De meesten van hen hebben een complexe vorm van epilepsie en een verstandelijke beperking. De zorg omvat verblijf, behandeling, begeleiding, verzorging, verpleging, dagbesteding en welzijn. Bij Kempenhaeghe vinden cliënten een veilig en warm thuis waarin respect voor de eigen keuze van de cliënt vanzelfsprekend is en er altijd oog is voor de impact van epilepsie. De expertise van de Kempenhaeghecentra voor epileptologie en slaapgeneeskunde is altijd dichtbij.

### Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse

De Berkenschutse is een onderwijsexpertisecentrum voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. De Berkenschutse biedt onderwijs, vorming en begeleiding aan leerlingen met epilepsie of autisme en aan langdurig zieke, zeer moeilijk lerende en meervoudig gehandicapte leerlingen. Daarnaast bereidt De Berkenschutse leerlingen voor op hun leven na school, door een totaalpakket aan te bieden, afgestemd op ieders specifieke omstandigheden, capaciteiten, talenten en interesses. Voor de één betekent dit wonen in een woongroep, voor de ander de eerste stap naar werk of begeleiding naar een vervolgstudie.

## Locaties van Kempenhaeghe

Stichting Kempenhaeghe is statutair gevestigd in Heeze. Kempenhaeghe biedt zorg en onderwijs op de volgende locaties:

### ■ locatie Kempenhaeghe te Heeze:

- Academisch Centrum voor Epileptologie
- Centrum voor Slaapgeneeskunde
- Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen
- Centrum voor Epilepsiewoonzorg (kinderen en jongeren)
- Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse

### ■ locatie Kloostervelden te Sterksel

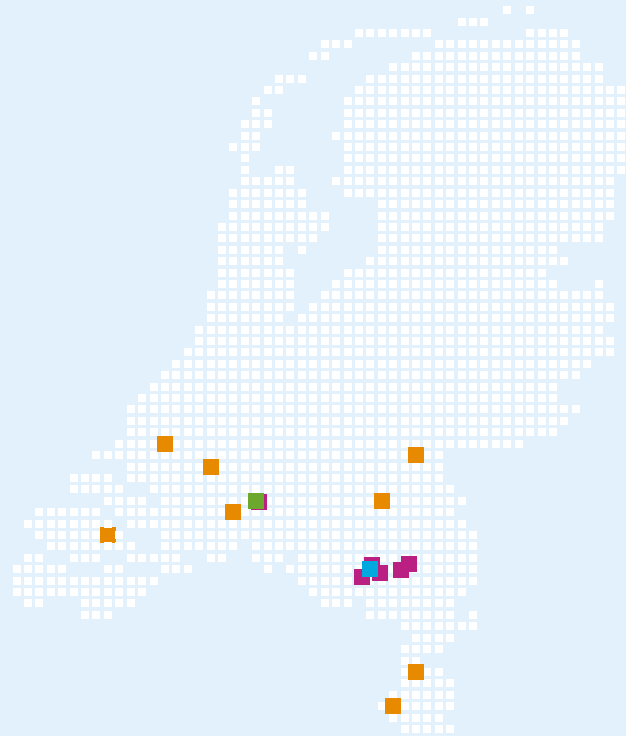
- Centrum voor Epilepsiewoonzorg (volwassenen)

### ■ locatie Kempenhaeghe te Breda

- Academisch Centrum voor Epileptologie
- Centrum voor Slaapgeneeskunde
- Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen

### ■ buitenlocaties Centrum voor Epilepsiewoonzorg

Op diverse locaties biedt Centrum voor Epilepsiewoonzorg naast de centrale locaties Kloostervelden in Sterksel en locatie Kempenhaeghe in Heeze ook zorg aan in Asten, Heeze, Leende, Oosterhout en Someren, als ook twee locaties voor dagactiviteiten op industrieterrein De Poortmannen in Heeze en op de Strabrechtse Heide in Heeze.



### ■ buitenlocaties Academisch Centrum voor Epileptologie

Naast de poliklinieken op onze eigen locaties Heeze en Breda, biedt Academisch Centrum voor Epileptologie zogenoemde buitenpoliklinieken aan in: Den Bosch, Dordrecht, Goes, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam en Sittard.

## Medezeggenschap

Stichting Kempenhaeghe heeft een vijftal medezeggenschapsorganen, te weten:

- Cliëntenraad
- Ondernemingsraad
- Medezeggenschapsraad
- Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband (VMSD)
- Verpleegkundige Advies Raad (VAR)

### 3.3. Medewerkers

In de strategie 2030 stelt Kempenhaeghe de medewerker centraal en vanuit die visie wil zij bijdragen aan veerkrachtige en vitale medewerkers.

Dit betekent dat Kempenhaeghe een werkgever wil zijn, waar medewerkers met plezier en op een gezonde manier hun werk kunnen doen, en waar medewerkers van betekenis zijn en blijven. Kempenhaeghe biedt een plek waar mensen graag (komen) werken. Een omgeving waarin er daadwerkelijk aandacht is voor de medewerkers. Met oog voor hun welbevinden, zowel privé als in werk, en waarbij ieders talent wordt benut op de juiste plek.

Dit vraagt om een actieve rol en verantwoordelijkheid van zowel de medewerkers zelf als de organisatie. Waarbij medewerkers eigenaarschap nemen voor de eigen fysieke en mentale energie op het werk. En waar Kempenhaeghe dit eigenaarschap faciliteert en ondersteunt door inzet van diverse tools en interventies.

We zijn dan ook blij dat we als Kempenhaeghe voldoende en gekwalificeerde medewerkers aan ons hebben verbonden, zodat we goede zorg en goed onderwijs kunnen bieden. Het jaar 2025 stond, net als 2024, in het teken van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. We zijn er trots op dat we het aantal ZZP'ers in de verpleging, verzorging en begeleiding tot een minimum hebben teruggebracht en dat mensen vol overtuiging kiezen om te komen werken bij Kempenhaeghe.

Tabel 3.3.a. Gemiddeld aantal fte per jaar Kempenhaeghe

	2025
Academisch Centrum voor Epileptologie Centrum voor Slaapgeneeskunde Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen	209
Centrum voor Epilepsiewoonzorg	447
Centrum voor onderwijsexpertise De Berkenschutse	242
Bedrijfsvoering	183
<b>Totaal</b>	<b>840</b>

Het totale ziekteverzuim voor Stichting Kempenhaeghe is hoger dan het landelijk gemiddeld ziekteverzuim bij ziekenhuizen (6,29%) en iets hoger dan het landelijk gemiddeld ziekteverzuim in de gehandicaptenzorg (8,51%). Voor onderwijs ligt het gemiddeld ziekteverzuim hoger dan het landelijk gemiddelde in de PO-sector, nl. 7,1%. In 2025 is ingezet op het verbeteren van duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Dit blijft ook voor 2026 een aandachtspunt.

Tabel 3.3.b. Gemiddeld ziekteverzuim per jaar (excl. vangnet)

	2025
Academisch Centrum voor Epileptologie Centrum voor Slaapgeneeskunde Centrum voor Neurologische Leer- en ontwikkelingsstoornissen	6,04%
Centrum voor Epilepsiewoonzorg	9,37%
Centrum voor onderwijsexpertise De Berkenschutse	8,83%
Bedrijfsvoering	8,55%
<b>Totaal</b>	<b>8,39%</b>

Binnen Kempenhaeghe wordt gewerkt met drie cao's, te weten cao Ziekenhuizen, cao Primair Onderwijs en cao Horeca.

Kempenhaeghe is enorm trots op zijn 405 vrijwilligers die zich met veel betrokkenheid inzetten voor onze patiënten, cliënten en leerlingen. Zij leveren een belangrijke bijdrage aan hun ondersteuning en kwaliteit van leven.

Kempenhaeghe vindt het belangrijk om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor alle medewerkers en voor alle potentiële medewerkers. We willen onze mensen binden, boeien en behouden. In 2025 is, vanuit het streven naar duurzame inzetbaarheid en vitaliteit, met name gewerkt aan de regeling en faciliteiten voor thuiswerken, het arbobeleid, een nieuw vitaliteits- en inzetbaarheidsbeleid en de actualisatie van het beleid voor personeel niet in loondienst. Daarnaast is gewerkt aan de implementatie van het leermanagementsysteem om scholingsactiviteiten te faciliteren en te monitoren en de samenwerking met een nieuwe arbodienst, om goede zorg te kunnen bieden aan alle medewerkers van Kempenhaeghe.

De Klachtencommissie Personeel heeft in 2025 één klacht ontvangen, die heeft geleid tot een aantal aanbevelingen. De aanbevelingen zijn gerealiseerd. De Interne Bezwaren Commissie die bezwaren behandelt ten aanzien van de functiewaardering heeft in 2025 geen bezwaren ontvangen.

### 3.4. Bedrijfsvoering

In het kader van de strategie is in 2025 hard gewerkt aan de realisatie van de plannen in care, cure en onderwijs.

De bedrijfsvoerende afdelingen hebben als doel de zorg en het onderwijs optimaal te ondersteunen. Dit vraagt om een efficiënte, wendbare en slagvaardige organisatie die gericht is op ontwikkelingen van de toekomst. In dit kader is gewerkt aan onder meer de implementatie van het ICT-verbeterplan, zorgcommunicatie, de ontwikkeling van een strategische vastgoedvisie en lange termijn huisvestingsplan en de samenvoeging van het laboratorium met het laboratorium van het Anna Ziekenhuis in Geldrop. Deze ontwikkelingen dragen bij aan de optimale ondersteuning van de kwaliteit van zorg en onderwijs optimaal ondersteund.

De nieuwe strategische vastgoedvisie is duurzaam en toekomstgericht. De hoofdprincipes van deze visie zijn:

- Strategische flexibiliteit: vastgoed moet aanpasbaar en modulair zijn.
- Clicks & Bricks-model: een hybride mix van digitale zorg en fysieke infrastructuur
- Duurzaamheid als leidraad: vastgoed moet circulair en toekomstbestendig zijn.
- Regionale Spreiding: balans tussen centrale expertise en decentrale toegankelijkheid.
- Innovatie als motor: zorgtechnologie en digitalisering worden leidend in vastgoedbeslissingen.

Kempenhaeghe ontwikkelt geen rigide vastgoedplan, maar een adaptief raamwerk dat parallel en simultaan op meerdere scenario's kan inspelen. Omdat de scenario's niet exclusief zijn, kunnen meerdere strategieën die bij deze scenario's behoren tegelijkertijd worden uitgevoerd, afhankelijk van externe ontwikkelingen en interne keuzes. Met deze strategische vastgoedvisie is Kempenhaeghe goed voorbereid voor de toekomst.

In 2025 is hard gewerkt aan de voorbereiding van de vernieuwbouw van De Berkenschutse. Er is intensief samengewerkt met interne en externe stakeholders, waaronder de gemeente Heeze-Leende en de MRE (Metropool Regio Eindhoven). Dit heeft geleid tot een plan dat recht doet aan de ambities van Kempenhaeghe, de pedagogische visie van De Berkenschutse en tegelijk voldoet aan eisen op het gebied van duurzaamheid en flexibiliteit. De vernieuwbouw is daarmee niet alleen een bouwkundig project, maar een goede gelegenheid om het onderwijsconcept en de huisvesting met elkaar te verbinden.

### 3.5. Duurzaamheid

Duurzaamheid is onderdeel van de strategie van Kempenhaeghe. In 2024 heeft Kempenhaeghe de Green Deal Zorg 3.0 ondertekend, waarmee we ons committeren aan de daarin gestelde hoofdthema's:

- Gezondheidsbevordering
- Kennis & Bewustwording
- Energie & CO2-reductie
- Circulair werken
- Vermindering milieubelasting medicijnen

Aanvullend hierop heeft Kempenhaeghe in 2025, samen met 19 andere zorgorganisaties en 16 gemeenten, het convenant 'Green Deal Zorg 3.0 Metropool Regio Eindhoven 2025-2026' ondertekend om binnen de regio in gezamenlijkheid verduurzaming te versnellen voor een toekomstbestendige zorgsector.

Kempenhaeghe volgt het traject voor certificering van de Milieuthermometer Zorg (MTZ). Voor alle zorglocaties is het predicaat Zilver behaald in 2025. Ook De Berkenschutse maakt deel uit van de toegepaste milieu- en duurzaamheidsmaatregelen.

De effecten van de duurzaamheidsinspanningen worden gemeten conform de zogenoemde Milieubarometer. Onze CO2 footprint wordt daarin openbaar gepubliceerd en laat zien dat onze milieu en duurzaamheidsmaatregelen duidelijk tot CO2 reductie leiden. In 2025 hebben met terugwerkende kracht milieuregistraties plaatsgevonden voor alle locaties, hierbij is 2018 als referentiejaar gehanteerd.

Tabel 3.5.a. CO2 footprint

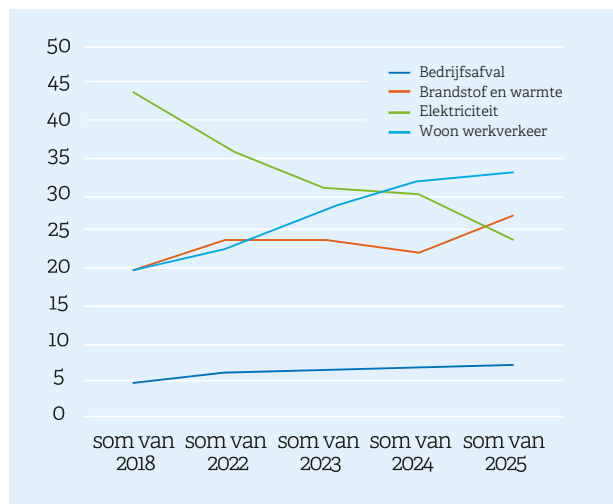
CO2 footprint totaal en thematisch		2018	2022	2023	2024	2025
Totale CO2 emissie (marketbased)	ton CO2	6.627	5.136	4.773	5.052	4.081
Totale CO2 emissie (marketbased) per medewerker	ton CO2 / fte	6.31	4.69	4.3	4.48	3.73
Totale CO2 emissie (locationbased)	ton CO2	5.675	4.698	4.266	4.399	3.770
Totale CO2 emissie vertaald naar autokilometer	Rondjes om de evenaar	753	664	617	653	533
CO2 uitgedrukt in m <sup>2</sup> zonnecellen (440Wp)	m <sup>2</sup>	43.084	41.436	44.162	39.767	34.647
Windturbinetijd tbv CO2-compensatie	uur	11.764	11.314	12.058	10.858	9.460

Woonwerk-verkeer, brandstof & warmte, elektriciteit en bedrijfsafval veroorzaken voor ruim 90% onze milieubelasting. In 2025 is een enquête onder medewerkers gehouden, om te zien welke maat- regelen het meest effectief zouden zijn. Het stimuleren van meer fietsgebruik om de CO2 uitstoot wordt, als resultaat van deze enquête, in 2026 ingezet.

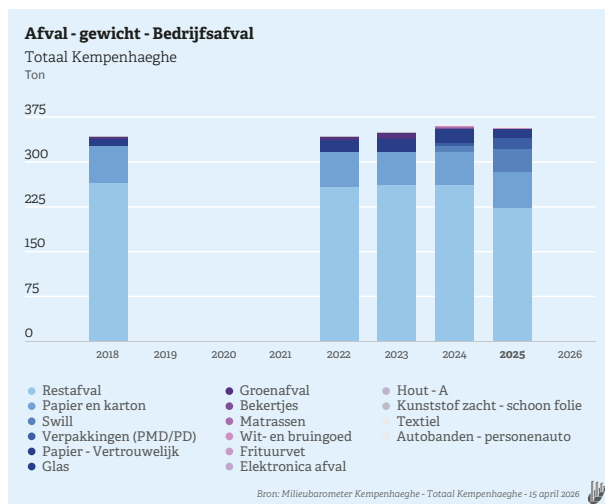
Tabel 3.5.b. Milieubelasting Kempenhaeghe

Milieubelasting	2018	2022	2023	2024	2025
Bedrijfsafval	4.5%	6.0%	6.3%	6.7%	7.2%
Brandstof en warmte	20.0%	24.0%	24.0%	22.0%	27.0%
Elektriciteit	44.0%	36.0%	31.0%	30.0%	24.0%
Woon werkverkeer	20.0%	23.0%	28.0%	32.0%	33.0%

Tabel 3.5.c. Milieubelasting



Tabel 3.5.d. Afval



De afvalscheiding, die vanaf het najaar van 2024 is uitgebreid, laat zien dat waar in 2018 22,7% van het afval werd gescheiden, dat in 2025 was toegenomen tot 37,9%. De totale hoeveelheid afval in 2025 was 16 ton kg meer dan in 2018.

In 2025 is het restafval 43 ton kg lager dan in 2018, wat neer komt op 16,1% reductie. Inspanningen in 2026 zijn gericht op het behalen van de Greendeal Zorg-doel- stelling: 25% minder restafval in 2026 ten opzichte van 2018.

Vanaf 1 januari 2025 zijn de certificeringseisen van de 15 thema's in de Milieuthermometer Zorg aangepast voor een periode van 3 jaar. Dit heeft tot bijstelling geleid van ons overkoepelende Milieu- en duurzaamheidsbeleid en diverse onderliggende beleidsgebieden waaronder inkoop, voeding en afval. De zilveren certificaten zijn behaald op grond van de vernieuwde certificeringseisen.

### 3.6. Omgeving en samenwerking

Voor een expertisecentrum als Kempenhaeghe is samenwerking essentieel. We werken niet alleen samen op het gebied van zorg en onderwijs, maar ook op het gebied van wetenschap en innovatie, om zo de zorg en het onderwijs te verbeteren.

Samenwerkingspartners op het gebied van zorg zijn academische ziekenhuizen, topklinische ziekenhuizen, regionale ziekenhuizen, categorale zorgorganisaties en zorgorganisaties voor mensen met een verstandelijke beperking. Kempenhaeghe is zowel lid van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen als van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland. Kempenhaeghe maakt tevens deel uit van de European Association of Epilepsy Centers (EAEC).

Kempenhaeghe werkt nauw samen met universiteiten in binnen- en buitenland, kennisorganisaties, hogescholen en bedrijven. In hoofdstuk 2.3. zijn de samenwerkingen belicht op het gebied van onderzoek en innovatie.

Kempenhaeghe waardeert de samenwerking met patiëntenorganisaties. In het bijzonder noemen we hier de samenwerking met EpilepsieNL, Duchenne Parent Project en de Apneuvereniging. Patiëntenorganisaties bieden Kempenhaeghe de gelegenheid om de zorg te verbeteren door het perspectief te verbreden en optimaal te leren van de patiënten, hun beleving en ervaringen.

In 2025 hebben 14 organisaties in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking in Zuidoost-Brabant hun samenwerking verder versterkt via de VG-regiotafel, met als doel expertise te bundelen en gezamenlijke oplossingen te ontwikkelen voor gedeelde uitdagingen. Binnen de VG-regiotafel zijn drie speerpunten gekozen, sociale innovatie, technologische innovatie en omgaan met schaarste. Kempenhaeghe participeert in alle drie de thema's. In het thema sociale innovatie is gewerkt aan een regionale cultuurverandering gericht op samenredzaamheid en eigen regie. Dit leidde tot een gezamenlijke kernboodschap, een communicatie- en implementatieplan, een regionale toolbox en de start van een lerend netwerk. Op het gebied van technologische innovatie sloten de organisaties als eerste VG-regio aan bij de landelijke beweging Anders Werken in de

Zorg en werd actief kennis uitgewisseld met de VVT. Binnen het thema schaarste aan VG-expertise is de regionale VG-poli verder doorontwikkeld, kwam er meer inzicht in capaciteit en zorgvraag, zijn processen geoptimaliseerd om artsen VG te ontlasten en vond gezamenlijke werving plaats voor artsen VG en verpleegkundig specialisten. Daarnaast is de regionale kennisdeling versterkt met onder meer de voorbereiding van een expertisekaart, netwerkbijeenkomsten en een symposium. Hiermee heeft de VG-regiotafel in 2025 belangrijke stappen gezet richting toekomstbestendige, gezamenlijke VG-zorg.

Ook werken we in de regio samen in Transvorm, het samenwerkingsverband van werkgevers in zorg en welzijn in Noord-Brabant. Binnen Transvorm werken we samen aan de maatschappelijke opgave om een toekomst bestendige zorg en welzijn te realiseren.

Samenwerkingspartners op het gebied van onderwijs zijn (boven)regionale onderwijsinstellingen en samenwerkingsverbanden in het reguliere en speciaal onderwijs. In het kader van het Landelijk Werkverband Onderwijs en Epilepsie (LWEO) wordt intensief samengewerkt met De Waterlelie te Heemstede, onderdeel van SEIN. Gemeenten zijn belangrijke partners in het kader van zorgarrangementen.

Met de gemeente Heeze hebben we in het verleden de woonwijk Kloostervelden gerealiseerd en was in 2025 veelvuldig contact over de vernieuwbouw van De Berkenschutse en mogelijkheden voor nieuwe woonvormconcepten voor Centrum voor Epilepsie-woonzorg. Tijdens het VNG Jaarcongres op 17 juni 2025 bracht een groep van ruim dertig burgemeesters en wethouders, op uitnodiging van de gemeente Heeze-Leende, een bezoek aan de wijk Kloostervelden in Sterksel. Het bezoek maakte zichtbaar hoe de hechte samenwerking tussen Kempenhaeghe en de gemeente leidt tot een leefomgeving waarin inclusie, samenzorg en het dagelijks samenleven op een vanzelfsprekende manier samenkomen.

## Organisatorische slagkracht



Marieke van der Linde

**Bij het Centrum voor Epilepsiewoonzorg (CEW) van Kempenhaeghe staat de kwaliteit van leven van onze bewoners centraal. We blijven ons steeds afvragen of onze ondersteuning past bij wat nu nodig is én bij wat de toekomst vraagt. In 2025 kwamen belangrijke inzichten samen: de toenemende complexiteit van zorg, arbeidsmarktkrapte en financiële druk lieten zien dat we ons werk anders moeten organiseren. Daarom zijn we in september gestart met het nieuwe organisatie- en verbeterprogramma SamenZorg met lef & liefde.**

Met dit programma werken we in clusters Leefstijl, Gedrag en (Z)EMB, zodat we de ondersteuning beter kunnen afstemmen op de behoeften van bewoners. Maar juist ook door de zorg grootschaliger te organiseren, ontstaat meer flexibiliteit in de inzet van medewerkers, dat bijdraagt aan de slagkracht. Met integraal capaciteitsmanagement sturen we binnen de clusters op formatie en middelen.

“Ik zie dat teams sterker worden en dat er vanuit visievorming ook ruimte ontstaat voor verdere verbeteringen zoals het aanbod in vrijetijdsbesteding. Ook de succesvolle verhuizing van een deel van de Vinckert bewoners laat zien dat deze aanpak bijdraagt aan meer kwaliteit van leven. Door nauw samen te werken met cliënten en hun naasten, begeleiden we deze verandering zorgvuldig en met aandacht. De start is gemaakt in 2025 en 2026 is zeker ook nog een uitwerkingsjaar.”

*Marieke van der Linde, senior gedragskundige / GZ psycholoog / orthopedagoog CEW*

# 04 Financien

## 4.1 Toelichting op het financieel resultaat 2025

Het geconsolideerde exploitatieresultaat 2025 van Kempenhaeghe bedraagt €0,2 miljoen positief. Het gesegmenteerde resultaat Zorg bedraagt €2,3 miljoen positief (zie tabel 4.1.a.) en zowel Cure als Care hebben daar aan bijgedragen. Het resultaat 2025 is fors hoger dan in 2024. Dat houdt met name verband met het verbetertraject dat in 2024 bij Care is gestart. Het traject heeft in 2025 geleid tot een resultaatverbetering van €1,3 miljoen ten opzichte van 2024. We voorzien dat de positieve lijn bij Care doorzet in 2026.

Tabel 4.1.a. Gesegmenteerde exploitatie Zorg. Bedragen x €1.000

	2025	2024
Opbrengsten	98.501	95.477
Kosten	97.003	96.428
Financiële baten en lasten	-174	-28
Resultaat deelnemingen	932	17
Gesegmenteerd resultaat zorg	2.257	-963

Tabel 4.1.b. bevat een verkorte weergave van de gesegmenteerde exploitatie Onderwijs. In 2024 was het resultaat €2,1 miljoen negatief door beleid waarmee werd gestuurd op een afbouw van bovenmatig eigen vermogen. Hiermee werd uitvoering gegeven aan de opdracht van OCW aan onderwijsinstellingen om bovenmatig eigen vermogen af te bouwen tot de zogenoemde signaleringswaarden. In 2025 bedroeg het gesegmenteerde resultaat Onderwijs €2,1 miljoen negatief. Dit resultaat draagt weliswaar bij aan verdere verlaging van het bovenmatig eigen vermogen, maar is gekoppeld aan financiële uitdagingen die zich in 2025 openbaarden. Daarop zijn in 2025 maatregelen getroffen. Ook is in 2025 het begin gemaakt met het ontwerp van een toekomstbestendige organisatie van De Berkenschutse als onderwijsexpertisecentrum.

Tabel 4.1.b. Gesegmenteerde exploitatie Onderwijs. Bedragen x €1.000

	2025	2024
Opbrengsten	26.255	25.306
Kosten	28.689	28.168
Financiële baten en lasten	340	777
Gesegmenteerd resultaat onderwijs	-2.094	-2.086

Het genormaliseerde resultaat over 2025 bedraagt €0,6 miljoen negatief. Dat houdt enerzijds verband met het incidentele positieve resultaat van €0,9 miljoen bij de deelneming Hobo BV. Deze is meegenomen in het gesegmenteerde resultaat Zorg. Anderzijds houdt het genormaliseerde resultaat verband met incidentele baten van €0,5 miljoen op onderzoek en €0,7 miljoen incidentele lasten op voorzieningen in verband met de BAC-diensten.

### Resultaatbestemming

Het gesegmenteerde resultaat Zorg (€2,3 miljoen) wordt verrekend met het eigen vermogen Zorg. Daarbij wordt het resultaat CEW verrekend met het bestemmingsfonds Zorg. Het resultaat Onderwijs (-/ €2,1 miljoen) wordt onttrokken aan de algemene reserve Onderwijs.

Tabel 4.1.c. Resultaatbestemming 2025. Bedragen x €1.000

	Stand per 01-01-2025	Toevoeging 2025	Onttrekking 2025	Stand per 31-12-2025
Algemene reserve zorg	28.935	3.060	0	31.996
Bestemmingsfonds zorg	10.948	0	803	10.144
Algemene reserve onderwijs	19.115	0	2.094	17.021
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>58.998</b>	<b>3.060</b>	<b>2.898</b>	<b>59.160</b>

## 4.2 Toelichting op de balans

### Activa

De debetzijde van de balans van Stichting Kempenhaeghe is verkort weergegeven in tabel 4.2.a. Ten opzichte van 2024 zijn de vaste activa afgenomen met €3,7 miljoen als gevolg van reguliere afschrijvingen, herrubricering en desinvesteringen. De vlottende activa zijn in 2025 met ongeveer €2,7 miljoen toegenomen ten opzichte van 2024, met name als gevolg van het positieve exploitatieresultaat en het uitstellen van investeringen. De liquiditeit blijft hoog.

Tabel 4.2.a. Verkorte weergave debetzijde balans 2025. Bedragen x €1.000

	31-12-2025	31-12-2024	Mutatie (%)
Immateriële vaste activa	968	1.084	-10.7%
Materiële vaste activa	60.246	63.946	-5.8%
Financiële vaste activa	182	198	-7.9%
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>61.396</b>	<b>65.228</b>	<b>-5.9%</b>
Vorderingen	8.113	7.522	7.8%
Liquide middelen	39.073	37.494	4.2%
Overige vlottende activa	3.425	2.914	17.5%
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>50.610</b>	<b>47.930</b>	<b>5.6%</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>112.007</b>	<b>113.157</b>	<b>-1.0%</b>

### Passiva

In tabel 4.2.b. is de verkorte weergave van de creditzijde van de balans van Stichting Kempenhaeghe weergegeven. Aan de voorzieningen is per saldo €0,8 miljoen gedoteerd. De langlopende schulden zijn met €2,9 miljoen afgenomen ten opzichte van 2024. Het geconsolideerde exploitatieresultaat van €884k (conform tabel 4.1) is gedoteerd aan het eigen vermogen. Ultimo 2025 bedraagt het eigen vermogen daarmee €59,9 miljoen.

Tabel 4.2.b. Verkorte weergave creditzijde balans 2025. Bedragen x €1.000

	31-12-2025	31-12-2024	Mutatie %
Eigen vermogen	59.161	58.998	1.5%
Voorzieningen	3.264	2.458	3.5%
Langlopende schulden	21.687	24.559	-11.7%
Kortlopende schulden	27.895	27.142	2.8%
<b>Totaal passiva</b>	<b>112.007</b>	<b>113.157</b>	<b>-1.0%</b>

### 4.3 Financiële kengetallen

Tabel 4.3.a. bevat de belangrijkste ratio's op basis van de geconsolideerde exploitatie en balans per ultimo 2025. Kempenhaeghe richt zich op het behouden van haar solide korte en lange termijnratio's. De current ratio bedraagt 1,81 en blijft daarmee ruim boven de gangbare ondergrens van 1. Het weerstandsvermogen en de solvabiliteit zijn respectievelijk 47% en 53%. Daarmee blijft Kempenhaeghe voor de langetermijnratio's ruim boven de gangbare normen in de sector. Ook de Debt Service Coverage Ratio (DSCR) blijft met 2,84 boven de norm van 1,4.

Tabel 4.3.a. Financiële ratio's Kempenhaeghe per ultimo 2025 en 2024

	2025	2024
<b>Rendement</b> Resultaat/Omzet	0,1%	-2,6%
<b>Current ratio</b> Vlottende activa/Vlottende passiva	1,81	1,77
<b>Weerstandsvermogen</b> Eigen vermogen/Omzet	47%	49%
<b>Solvabiliteit</b> Eigen vermogen/Balanstotaal	53%	52%
<b>Debt Service Coverage Ratio (DSCR)</b> EBITDA/Jaarlijkse bruto rentelasten plus aflossingen	2,84	1,42
<b>Loan-to-value (LTV)</b> Langlopende schulden/Totale materiële vaste activa	36%	38%

### 4.4 Toelichting op kasstromen en financiering

In 2025 is de liquiditeitspositie verbeterd, met name als gevolg van de positieve exploitatie en het achterblijven van investeringen. Kempenhaeghe blijft beschikken over ruim voldoende liquide middelen (€39 miljoen per ultimo 2025).

Jaarlijks wordt een vijfjarige liquiditeitsbegroting opgesteld. Als afgeleide daarvan wordt jaarlijks - tijdens het reguliere begrotingsproces - een liquiditeitsbegroting opgesteld. Gedurende het jaar wordt periodiek een liquiditeitsprognose opgesteld. Deze prognose wordt regelmatig getoetst aan de liquiditeitsprognose bij de lopende (meerjaren)begroting.

Op grond van de huidige liquiditeit en de meerjarige liquiditeitsbegroting verwachten we voor 2026 geen aanvullende financieringsbehoefte. Geplande investeringen kunnen worden gefinancierd uit eigen liquide middelen.

#### 4.5. Treasurybeleid

Kempenhaeghe voert haar treasury activiteiten uit conform een Treasurystatuut dat onder meer is gebaseerd op de Regeling 'Beleggen, lenen en derivaten' uit 2016 van het Ministerie van OC&W en richtlijnen vanuit het Ministerie VWS. De treasuryfunctie binnen Kempenhaeghe valt onder de verantwoordelijkheid van het hoofd Finance & Control. Eventuele risico's op het gebied van treasury worden gerapporteerd in de kwartaalrapportage als onderdeel van de Planning & Control-cyclus. Alle beleggingen voldoen aan de voorwaarden zoals gesteld in de genoemde regelingen. Kempenhaeghe heeft geen derivaten of andere risicovolle financiële producten in portefeuille. Met het oog op risicominimalisatie brengt Kempenhaeghe haar liquide middelen van Onderwijs onder bij het Ministerie van Financiën, onder de regeling schatkistbankieren.

In de jaarrekening is in de toelichting op de langlopende schulden een overzicht opgenomen van de lopende financieringsconstructies.

#### 4.6. Investeringsbeleid

In 2025 is Kempenhaeghe gestart met het (herformuleren van) investeringsbeleid en de hieraan gekoppelde meerjarige investeringen. Kempenhaeghe hanteert een investeringsbegroting met betrekking tot vervangings- en uitbreidingsinvesteringen. Vanwege de sturing op kosten en liquiditeit is de investeringsruimte begrensd. Beleidsrijke investeringen worden afgewogen op basis van een businesscase.

#### 4.7. Financiële instrumenten

Kempenhaeghe maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die in de balans als activa en passiva zijn verantwoord.



**In 2025 is er binnen het Centrum voor Onderwijsexpertise De Berkenschutse een onderzoek uitgevoerd dat onder meer gericht was op de organisatiecultuur.**

Medewerkers zijn actief betrokken bij het onderzoek om een beeld van de organisatie te geven. De uitkomsten laten onder meer zien dat de collegialiteit hoog is binnen De Berkenschutse. Tegelijkertijd geven medewerkers aan dat er op het gebied van de professionele cultuur winst te behalen is. De uitkomsten van het onderzoek zijn vertaald in het toekomstplan voor De Berkenschutse als onderwijsexpertisecentrum.

# Risicomanagement

Kempenhaeghe streeft naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Daartoe worden bewuste afwegingen gemaakt tussen onze doelstellingen, de risico's die we bereid zijn te nemen en de kansen die we willen benutten. Een goed functionerend systeem van risicomanagement en inzicht in de risicobereidheid zijn daarvoor van groot belang. Het systeem van risicomanagement binnen Kempenhaeghe is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- We zien een risico als een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en gevolgen voor geformuleerde doelstellingen. Deze definitie maakt dat het systeem is gericht op de beheersing van de risico's die zijn gekoppeld aan de doelen van de organisatie. Dit sluit nauw aan op de gangbare NEN-ISO-31000 Richtlijn voor risicomanagement.

- De beheersing van risico's is gericht op het reduceren, vermijden en verzekeren van risico's, maar ook op het aanvaarden van bepaalde risico's. Een classificatie van risicobereidheid op typen activiteiten en doelen is vereist om te beoordelen of (de effecten van) beheersmaatregelen voldoende zijn om risico's tot een acceptabel niveau te brengen.
- Het systeem van risicomanagement is ingebed in de P&C-cyclus van de organisatie. Daarmee is het een continu proces met een vaste cadans, gebaseerd op het principe van systematisch verbeteren conform een PDCA-cyclus.

Jaarlijks bepaalt de raad van bestuur de risicobereidheid op de strategische risico's van de organisatie. Het doel hiervan is om te bepalen of de risicobereidheid nog aansluit bij de strategische doelstellingen van de organisatie en bij de actuele interne en externe ontwikkelingen. Daarmee wordt geborgd dat risicobewustzijn

Tabel 5.1.a. Geactualiseerde risicobereidheid op de strategische risico's

Risico	Risicobereidheid 2025	Risicobereidheid 2024
Teruglopend Marktaandeel	1.0	1.0
Arbeidsmarktproblematiek	1.5	2.0
Onvoldoende verandervermogen	1.0	-
Reputatierisico	1.0	1.0
Terrorisme dreigingen	1.5	-
Onvoldoende digitalisering	1.5	1.5
Onvoldoende informatievoorziening	1.5	2.0
Gebrek aan innovatie	-	1.5

Tabel 5.1.a. laat zien dat er in 2025 strategische risico's zijn toegevoegd / vervallen ten opzichte van 2024. De risico's hebben mogelijk impact op de financiële positie van Stichting Kempenhaeghe, de omvang hiervan is echter niet betrouwbaar in te schatten. De risicobereidheid is

op sommige risico's gewijzigd. Per kwartaal wordt een risicobeoordeling uitgevoerd op de strategische risico's. Tabel 5.1.b. bevat een overzicht van de beheersmaatregelen die zijn gekoppeld aan de strategische risico's.

Tabel 5.1.b. Beheersmaatregelen van Kempenhaeghe-brede risico's

Risico	Beheersmaatregel
Teruglopend marktaandeel	Sturing in groei van patiënten, cliënten en leerlingen is opgenomen in de (jaar)plannen van Cure, Care en het Onderwijs. Waar mogelijk is deze groei meegenomen in onderhandelingen met verzekeraars en andere stakeholders. Daarnaast wordt in Strategie 2030 ingezet op nieuwe initiatieven op het gebied van verdiepen en verbreden.
Arbeidsmarktproblematiek	Voor behoud van medewerkers wordt onder meer ingezet op leiderschapsontwikkeling, inzetbaarheid, vitaliteit en employer branding. Vanaf 1 januari wordt de Wet DBA gehandhaafd, waarbij de Belastingdienst met terugwerkende kracht naheffingen kan opleggen. Het jaar 2025 geldt als overgangsjaar met beperkt risico op boetes. Vanaf 1 januari 2026 neemt het risico toe. De zogenoemde 'zachte landing' wordt echter mogelijk verlengd. ZZP'ers zijn in Kempenhaeghe bijna volledig uitgefaseerd in de primaire processen. ZZP-beleid reguleert de inzet van externen.
Onvoldoende verandervermogen	Kempenhaeghe-breed wordt ingezet op leiderschapsontwikkeling om het verandervermogen van de organisatie te verhogen. Aan de hand van de kernwaarde 'slagvaardigheid' worden de bijbehorende vaardigheden en cultuur ingebed in Kempenhaeghe.
Reputatierisico	Het afgelopen jaar is er aandacht besteed aan kwaliteit, transparantie en communicatie richting stakeholders. Incidenten met een mogelijke negatieve impact op de reputatie worden gemonitord en opgevolgd. Deze maatregelen blijven intact.
Terrorismedreiging	Bestaande beheersplannen worden geëvalueerd. Het bedrijfscontinuïteitsplan wordt aangescherpt naar 72-uur zelfvoorzienendheid. Op het vlak van informatieveiligheid wordt gewerkt aan de implementatie van de NEN7510/NIS2. De mogelijkheden worden onderzocht om de gevolgen van terrorisme risico's te verzekeren.
Onvoldoende digitalisering	In 2025 is de interne beheersing op het vlak van digitalisering toegenomen door onder meer het IT verbeterplan 2024-2025, de implementatie van HiX 6.3 en de livegang van het nieuwe EDW (Enterprise Data Warehouse). Het traject loopt om in 2026 een digitaliseringsstrategie op te stellen.
Onvoldoende informatievoorziening	De livegang van het dashboard (PowerBI), het nieuwe EDW en de herinrichting van kostenplaatsen en grootboekrekeningen zijn voorbeelden van initiatieven waarmee de informatievoorziening in 2025 is verbeterd. De doorontwikkeling behelst o.a. de ontwikkeling van financiële meerjarenmodellen.

# 006 Continuïteit

Het borgen van de continuïteit van Kempenhaeghe vereist inzicht in relevante ontwikkelingen en een heldere visie op de wijze waarop wij ons hierop voorbereiden. Daarnaast is een solide financieel meerjarenbeleid essentieel. Dit betekent dat we voldoende reserves aanhouden voor investeringen in materiële vaste activa en voor risicobeheersing, terwijl publieke middelen zo veel mogelijk worden ingezet voor onze publieke taken.

## 6.1 Terugblik en toekomstige ontwikkelingen

Medio 2024 heeft Kempenhaeghe een nieuw strategisch kader vastgesteld: Strategie 2030 met als titel 'verdiepen en verbreden'. De strategie is richtinggevend voor de doorontwikkeling van de organisatie gedurende de jaren 2024-2030. In de strategie staat de mens centraal: onze patiënten, leerlingen, cliënten en onze medewerkers. In Strategie 2030 staan vier thema's centraal: het doorontwikkelen van onze zorg en ons onderwijs, het versterken van innovatie en onderzoek, het vergroten van onze organisatorische slagkracht en het professionaliseren van onze organisatiecultuur. Aan de hand van jaarplannen werken we op een systematische wijze aan de realisatie van Strategie 2030. Uitgangspunt daarbij is het Kempenhaeghe-brede jaarplan waarin meetbare doelen en KPI's zijn opgenomen met betrekking tot bovengenoemde vier strategische thema's. Als afgeleide daarvan, en ingebed in het Kempenhaeghe-brede jaarplan, worden op centrum- en afdelingsniveau jaarplannen opgesteld. Via deze aanpak is in 2025 gestart met de realisatie van Strategie 2030. In 2025 zijn o.a. de volgende doelen bereikt in het kader van Strategie 2030:

De kernwaarden van Kempenhaeghe zijn herijkt: we zijn toonaangevend, slagvaardig en betrokken. Deze kernwaarden geven weer hoe we met elkaar willen samenwerken om het leven van onze patiënten, cliënten en leerlingen te verbeteren. Ze helpen ons om onze strategie waar te maken.

Een visie op wetenschap en innovatie is vastgesteld en vertaald naar het besluit tot oprichting van het centrum Onderzoek & Innovatie (O&I) per 1 januari 2026. Het centrum wordt verantwoordelijk voor de (door)ontwikkeling en uitvoering van een gedragen Kempenhaeghe-brede onderzoeks- en innovatie-agenda. Samenwerking, zowel tussen de centra van Kempenhaeghe als met externe partners, is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

De toekomstvisies en de daaruit voortvloeiende organisatie-inrichtingen voor Cure en Care zijn vastgesteld. Deze keuzes zijn volledig verankerd in de vier centrale thema's van Strategie 2030. De propositie is aangescherpt en richt zich op vier pijlers: de zorg als (derdelijns)expertisecentrum, versterking van onderzoek en innovatie, vergroting van organisatorische slagkracht (onder andere via integraal capaciteitsmanagement) en cultuur. De implementatie van beide centra is inmiddels gestart. Voor Onderwijs is een grondoorzaakanalyse gemaakt. Op basis hiervan wordt gewerkt aan een toekomstbestendig plan voor De Berkenschutse, dat in 2026 zal worden vastgesteld.

Vier concrete Kempenhaeghe-brede initiatieven zijn gestart in het kader van de verdieping van en de samenwerking op onze bestaande expertisegebieden. Het betreft ontwikkelingsgerichte dagbesteding, onderwijs/begeleiding door De Berkenschutse aan kinderen die zijn opgenomen bij Cure, logeermogelijkheden bij CEW voor leerlingen van de Berkenschutse en neuropsychologische onderzoeken voor leerlingen van de Berkenschutse binnen Cure. Met deze initiatieven beogen we tevens te experimenteren met zorg-onderwijscombinaties. Overheden alsook zorg- en onderwijsinstellingen zien de inhoudelijke meerwaarde van zorg-onderwijscombinaties, maar deze zijn financieel-administratief ingewikkeld en complex in Nederland. Als expertisecentrum beogen we hierin een gidsfunctie te vervullen.

De initiatieven worden verder uitgewerkt in 2026. Het verkennen van initiatieven ter verbreding van onze expertise is deel van het jaarplan 2026.

Gekoppeld aan de ambitie om de organisatiecultuur verder te professionaliseren, is in 2025 gestart met een gezamenlijk leiderschapstraject voor het Kempenhaeghe-brede leiderschapsteam (raad van bestuur, directeuren en hoofden bedrijfsvoerende afdelingen). In 2026 wordt dit traject breder uitgerold naar alle leidinggevendenden in de organisatie.

Op het vlak van de bedrijfsvoering zijn meerdere doelen behaald. De financiële inrichting van AFAS is herzien, meerdere financiële instrumenten zijn in gebruik genomen en het beheerproces van IT-rechten is verder verbeterd. Op het vlak van HRM is de samenwerking met een nieuwe arbodienstverlener gestart en is het indiensttredingsproces verbeterd. Controles op diploma's, VOG's en BIG-registraties worden geautomatiseerd en realtime uitgevoerd. Ook is de vastgoedvisie 2025-2050 vastgesteld en is op het vlak van duurzaamheid het certificaat 'zilver' behaald voor het Milieu Platform Zorg.

strategie van Kempenhaeghe en daarmee samenhangende zaken zoals jaarplannen, begrotingen en risicomanagement.

- Het systeem van risicomanagement waarin, met betrekking tot het financieel meerjarenbeleid, de risicobereidheid op het gebied van financiën periodiek wordt getoetst aan de risicobeoordeling. Op basis hiervan worden indien nodig corrigerende maatregelen gedefinieerd en uitgevoerd.

In de paragrafen 6.3 tot en met 6.5 worden de meerjarige exploitaties en balansposities getoond voor de periode 2025-2029.

## 6.2 De bouwstenen van een financieel meerjarenbeleid

Met het oog op de ontwikkelingen zoals beschreven in paragraaf 6.1 is het van belang om vanuit een meerjarig perspectief financieel te sturen. Het afgelopen jaar zijn de uitgangspunten daartoe benoemd. Goed financieel beleid vergt dat we (i) realistisch en beleidsrijk begroten op basis van ons strategisch kader (ii) sturen op relevante ontwikkelingen en risico's en (iii) onze begrotingen duurzaam in evenwicht houden. Op basis hiervan zal de komende jaren het financieel meerjarenbeleid van Kempenhaeghe worden vormgegeven. Het beleid zal de volgende instrumenten omvatten:

- De meerjarige begrotingen (exploitatie, investeringen, liquiditeit) en balansposities die op basis van onze strategie worden bepaald. Belangrijke parameters in de meerjarenbegrotingen worden gevormd door de aantallen patiënten, cliënten en leerlingen, en de bijbehorende tarieven. De financiële meerjarige modellering hiervan wordt ontwikkeld in 2026.
- De planning- en control (P&C) cyclus, inclusief de bijbehorende rapportages en overleggen. De P&C-cyclus vormt de kapstok voor het realiseren van de

### 6.3 Meerjarige geconsolideerde exploitatie

De verkorte geconsolideerde exploitatie (exclusief resultaat deelnemingen) voor de periode 2025-2029 is weergegeven in tabel 6.3.a.

Tabel 6.3.a. Verkorte exploitatie 2025-2029. Bedragen x €1.000

	2025	2026	2027	2028	2029
Omzet	124.223	129.306	129.541	129.306	129.306
Personeelskosten	93.709	96.126	94.152	93.014	92.555
Overige kosten	31.284	33.647	33.383	33.719	33.906
Resultaat	-707	-467	2.006	2.573	2.845

### 6.4 Meerjarige geconsolideerde balans

Tabel 6.4.a. toont de verkorte, geconsolideerde balans voor de periode 2025-2029. In de meerjarige balans is rekening gehouden met de beoogde afbouw van bovenmatig vermogen van Onderwijs naar de signaleringswaarde zoals deze voor Kempenhaeghe van toepassing is. In de meerjarige balans is rekening gehouden met de vervangingsinvesteringen en de investering in de vernieuwbouw Onderwijs. Er is geen rekening gehouden met de overige investeringen die voortvloeien uit het strategisch vastgoedplan en de digitaliseringsvisie.

Tabel 6.4.a. Verkorte balans geconsolideerd 2025-2029. Bedragen x €1.000

	2025	2026	2027	2028	2029
<b>ACTIVA</b>	<b>112.007</b>	<b>107.836</b>	<b>107.189</b>	<b>107.114</b>	<b>107.311</b>
Vaste activa	61.396	63.716	63.275	63.028	61.343
Vlottende activa	11.537	11.840	11.840	11.840	11.840
Liquide middelen	39.073	32.280	32.073	32.246	34.128
<b>PASSIVA</b>	<b>112.007</b>	<b>107.836</b>	<b>107.189</b>	<b>107.114</b>	<b>107.311</b>
Eigen vermogen	59.161	59.415	61.416	63.989	66.834
Voorzieningen	3.264	2.543	2.543	2.543	2.543
Langlopende schulden		18.815	16.167	13.519	10.870
Kortlopende schulden	27.895	27.064	27.064	27.064	27.064

## 6.5 Meerjarige exploitatie onderwijs

De meerjarige exploitatie van Onderwijs is sterk gekoppeld aan het aantal leerlingen. In tabel 6.5.a. is het verwacht aantal leerlingen opgenomen in de komende jaren. Het verwacht aantal leerlingen in de tabel is gebaseerd op de meerjarige exploitatie 2025-2030 zoals in december 2025 opgesteld bij de begroting 2026.

Tabel 6.5.a. Leerlingenaantal en formatie 2025-2030

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal leerlingen (per 1 feb)	640	647	640	640	640	640
FTE directie en afdelingsleiders (per 31/12)	3	4	4	4	4	4
FTE onderwijzend personeel (per 31/12)	124	124	124	124	124	124
FTE ondersteunend personeel (per 31/12)	99	99	99	99	99	99
<b>TOTAAL FTE (PER 31/12)</b>	<b>226</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>

De verkorte structurele exploitatie Onderwijs voor de periode 2025-2030 is weergegeven in tabel 6.5.b.

Tabel 6.5.b. Verkorte exploitatie Onderwijs voor de periode 2025-2030. Bedragen x €1.000

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdrage	25.133	25.408	25.526	25.526	25.526	25.526
Overige overheidsbijdrage en -subsidies	443	642	748	502	490	479
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0	0	0
Overige baten	679	320	331	342	354	365
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>26.255</b>	<b>26.370</b>	<b>26.605</b>	<b>26.370</b>	<b>26.370</b>	<b>26.370</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelskosten	-21.995	-22.013	-20.616	-19.929	-19.470	-19.470
Afschrijvingen	-907	-768	-489	-726	-876	-1.237
Huisvestingslasten	-313	-319	-326	-332	-339	-346
Overige lasten	-5.474	-5.464	-5.693	-5.580	-5.578	-5.219
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>-28.689</b>	<b>-28.564</b>	<b>-27.124</b>	<b>-26.567</b>	<b>-26.263</b>	<b>-26.272</b>
<b>SALDO</b>						
Saldo baten en lasten	-2.434	-2.194	-519	-197	107	98
Saldo financiële baten en lasten	340	298	255	197	165	174
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-2.094</b>	<b>-1.896</b>	<b>-264</b>	<b>0</b>	<b>272</b>	<b>272</b>

Tabel 6.5.c. toont de verkorte balans onderwijs voor de periode 2025-2030. In de meerjarige balans is rekening gehouden met een beoogde afbouw van het bovenmatig vermogen van Onderwijs.

Tabel 6.5.c. Verkorte balans onderwijs 2025-2030. Bedragen x €1.000

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>ACTIVA</b>	<b>20.370</b>	<b>18.474</b>	<b>18.210</b>	<b>18.210</b>	<b>18.482</b>	<b>18.754</b>
Vaste activa	3.440	3.817	5.543	9.379	9.007	8.991
Immateriële vaste activa	12	6	0	0	0	0
Materiële vaste activa	3.428	3.811	5.543	9.379	9.007	8.991
Vlottende activa	897	897	897	897	897	897
Voorraden	2	2	2	2	2	2
Vorderingen	895	895	895	895	895	895
Liquide middelen	16.033	13.760	11.769	7.933	8.578	8.866
<b>PASSIVA</b>	<b>20.370</b>	<b>18.474</b>	<b>18.210</b>	<b>18.210</b>	<b>18.482</b>	<b>18.754</b>
Groepsvermogen	17.021	15.125	14.861	14.861	15.133	15.405
Overige reserves	17.021	15.125	14.861	14.861	15.133	15.405
Voorzieningen	823	823	823	823	823	823
Kortlopende schulden	2.526	2.526	2.526	2.526	2.526	2.526



## Focussen op wat wel kan

Meike (17) leeft al sinds haar achtste met zware epilepsie en onderging meerdere operaties en intensieve behandelingen. Haar middelbare schooltijd was zwaar, maar ze bleef doorzetten en behaalde mooie cijfers. Na een moeilijke periode vond ze nieuwe kracht en stabiliteit bij een dagbesteding waar ze volledig zichzelf kan zijn. Sinds vorig jaar is ze aanvalsvrij dankzij nieuwe medicatie en durft ze weer vooruit te kijken. *“Voor het eerst sinds jaren voel ik vrijheid. Nu durf ik weer vooruit te kijken.”* Met haar deelname aan de Epilepsieloop wilde ze anderen inspireren om het leven te omarmen en te focussen op wat wél kan.

## Wonen bij Kempenhaeghe: rust voor Thera, rust voor ons

Vanaf haar tweede levensjaar heeft de dochter van Swetlana, Thera ernstige epileptische aanvallen. Medicatie helpt niet en Thera's ontwikkeling loopt terug. De impact op het gezin is enorm. Voor Swetlana verandert het gezinsleven in jaren van zorgen tot een moeilijke keuze om Thera bij Kempenhaeghe te gaan laten wonen.

*“Thera kreeg bij Kempenhaeghe direct minder aanvallen. Dat verbaasde ons, maar gaf ook zoveel vertrouwen. Ze snappen wat epilepsie betekent. Niet alleen medisch, maar ook in het dagelijks leven. Ik ben weer moeder in plaats van verzorger. En dat is precies wat ik nodig had.”*



## Kempy-lezen maakt lezen leuker

Bij De Berkenschutse is lezen meer dan een taalactiviteit. Met het project Kempy-lezen stimuleren we leesplezier en taalvaardigheid, passend bij de mogelijkheden van onze leerlingen in het speciaal onderwijs. De zomerleesweken startten met Kempy's voorlees drive in op het schoolplein, gevolgd door drie weken vol diverse leesvormen en interactieve werkvormen, zoals creatieve leesplekken en een speciaal ontwikkeld leeslied. De leerlingen waren enthousiast: *“Lezen is nu leuker, omdat we het samen doen en op verschillende manieren.”* Kempy-lezen is onderdeel van onze bredere inzet op taalontwikkeling en mediawijsheid, waarbij structuur, herhaling en beleving centraal staan.

# Verplichte verantwoordings-thema's

## 7.1. Verplichte verantwoordings-thema's zorg

### 7.1.1. Veilig Incidenten Melden

Van belang in de kwaliteitszorg is het leren van incidenten en klachten in de zorg. Incidenten worden door de commissie Veilig Incidenten Melden verzameld, geanalyseerd en voorzien van adviezen voor de organisatie.

Tabel 7.1.1.a. Aantal meldingen van incidenten in de zorg 2024 - 2025

		2024	2025
Gedrag		3.839	4.201
Medicatie		1.003	1.018
Val		2.100	2.090
Overig		1.224	1.116
Totaal		8.166	8.425

In 2025 heeft de VIM-commissie naast de analyses van de cijfers, zich ook gericht op het implementeren van de PDCA-cyclus voor incidenten, zodat de gerealiseerde verbeteringen en de leereffecten van de incidenten ook inzichtelijk zijn.

### 7.1.2. Klachten

In 2025 is het aantal klachten dat via de klachtenfunctionaris is ontvangen is licht gedaald ten opzichte van 2024. De klachten hadden met name betrekking op bejegening, communicatie, afspraken polikliniek en informatievoorziening. De klachtenonderzoekscommissie van Kempenhaeghe heeft in 2025 drie klachten ontvangen en behandeld. Het betrof klachten over de behandeling, de sluiting van een woonafdeling en toediening van een vaccinatie.

Tabel 7.1.2.a. Aantal klachten in de zorg

	2024	2025
Via klachtenfunctionaris zorg	27	25
Via klachtenonderzoekscommissie	1	3
Via landelijke klachtencommissie voor onvrijwillige zorg	0	0
Via geschillencommissie ziekenhuizen en gehandicaptenzorg	0	0
Via cliëntvertrouwenspersoon WZD	0	2
Via cliëntvertrouwenspersoon grensoverschrijdend gedrag	0	0

### 7.1.3. Zorg en Dwang

De Wet zorg en dwang (Wzd) beschermt de rechten van mensen met een verstandelijke beperking bij onvrijwillige zorg of opname. Het doel is onvrijwillige zorg zoveel mogelijk te voorkomen; het uitgangspunt is 'nee, tenzij'. Dwang mag alleen als het écht niet anders kan om ernstig nadeel te voorkomen. In 2025 stond in dit kader het thema *persoonlijke fixatie* centraal te stellen. Dit thema omvat alle vormen van bewegingsbeperking en nodigt uit om met elkaar in gesprek te gaan over de waarden die daarbij een rol spelen: waardigheid, vrijheid, veiligheid, vertrouwen en bescherming. Naast deze dialoog is gewerkt aan de praktische kant, onder andere door het opstellen van fixatieplannen. Deze plannen ondersteunen teams bij het zo beperkt mogelijk belasten van de cliënt in situaties waarin bewegingsbeperkingen worden toegepast.

Binnen het Centrum voor Epilepsiewoonzorg blijven fysieke fixatie en insluiting op de eigen kamer de meest voorkomende maatregelen binnen de Wet zorg en dwang. In 2025 zijn in totaal 814 toepassingen onder dwang geregistreerd bij 60 unieke cliënten. De maatregel fysieke fixatie is het meest ingezet, in totaal 521 keer bij 42 cliënten. Daarnaast is insluiting op de eigen kamer 180 keer toegepast bij 14 cliënten. Deze cijfers bevestigen de trend die sinds het begin van de registraties zichtbaar is.

## 7.2 Verplichte verantwoordingsthema's onderwijs

### 7.2.1. Sterke basis en hoge kwaliteit

Binnen het domein onderwijs en kwaliteit is de aandacht gericht op het ontwikkelen van een duurzame sterke basis. Uit onafhankelijk onderzoek blijkt dat op verschillende onderdelen versterking gewenst is. Deze inzichten hebben geleid tot gerichte keuzes en prioriteiten, die zijn opgenomen in het jaarplan 2025 (roadmap) en verder zijn uitgewerkt in het jaarplan 2026.

Ook de audit op de VAD-afdeling heeft waardevolle inzichten opgeleverd. Dit heeft geresulteerd in een aangescherpt en meer doelgericht jaarplan voor deze afdeling, met duidelijke focus op verbetering van het primaire proces. Tegelijkertijd is een belangrijke stap gezet in het versterken van de visie op onderwijskwaliteit. Er wordt gewerkt vanuit een gezamenlijke kwaliteitscyclus. Dit betekent dat we bewuster samen sturen, evalueren en bijstellen. Met deze stappen bouwen we planmatig en samenhangend aan een stevige basis en werken we toe naar duurzaam hoge onderwijskwaliteit.

### 7.2.2. Goed en voldoende onderwijspersoneel

In 2025 is gewerkt aan het realiseren van een gezonde en toekomstbestendige personeelsformatie. In 2025 zijn hierin gerichte keuzes gemaakt. Er is een personeelsstop ingesteld, waarbij vacatures kritisch zijn beoordeeld en in principe alleen leerkrachten zijn vervangen om de continuïteit van het onderwijs te waarborgen. Daarnaast zijn tijdelijke contracten veelal niet verlengd. Deze maatregelen hebben bijgedragen aan het beter in balans brengen van de formatie.

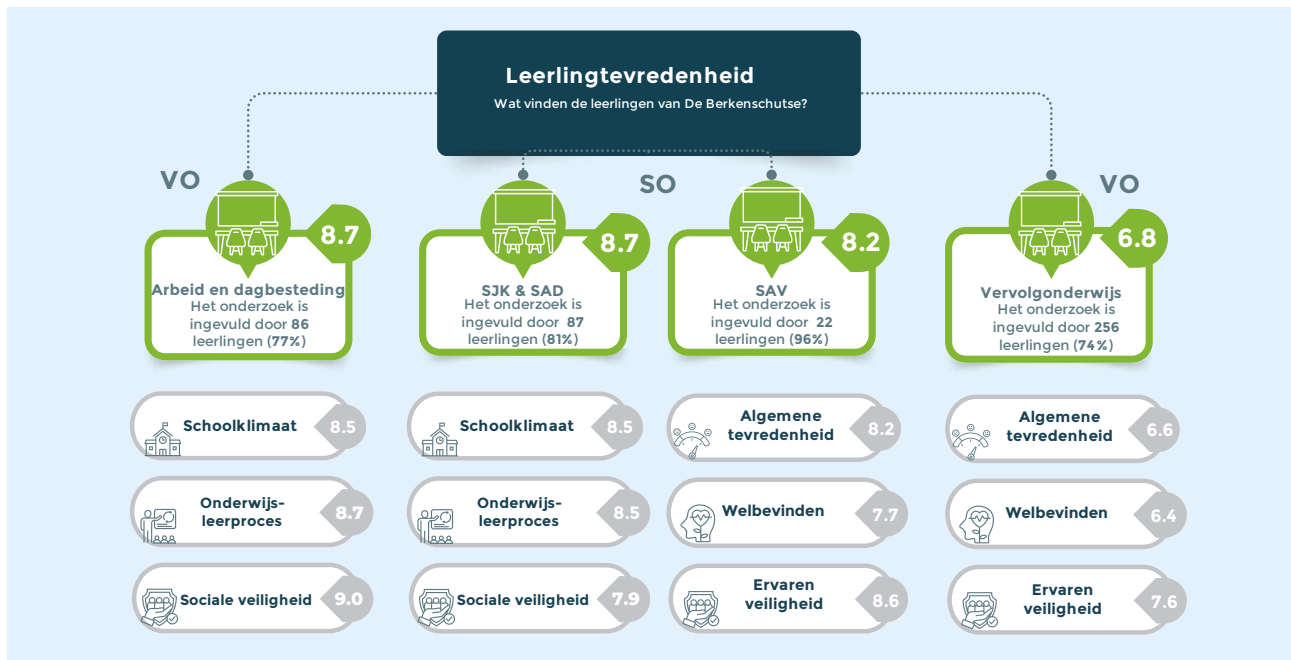
In 2025 zijn er beperkt middelen ingezet voor externe en betaalde professionalisering. Tegelijkertijd is actief ingezet op het benutten van de aanwezige kennis en expertise binnen de organisatie. Op deze wijze heeft professionalisering plaatsgevonden, in een interne en praktijkgerichte vorm.

### 7.2.3. Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Sociale veiligheid heeft binnen de school blijvende aandacht en wordt periodiek gemeten. De uitkomsten geven inzicht in hoe leerlingen en medewerkers de veiligheid ervaren en vormen de basis voor verdere verbetering. Tegelijkertijd zien we dat het nodig is om onze eigen ambitie op sociale veiligheid scherper te formuleren. Dit helpt om gericht te sturen en om duidelijker te maken wat wij onder een veilig en ondersteunend klimaat verstaan. Gelijke behandeling is een belangrijk thema binnen de school en krijgt structureel aandacht binnen het burgerschapsonderwijs, onder andere via de burgerschapskalender. Juist gezien de kwetsbaarheid van onze doelgroep is het van belang dat leerlingen leren omgaan met verschillen, zich gezien en gehoord voelen en zich ontwikkelen in respectvol samenleven.

In onderstaand overzicht staan de resultaten van de vragenlijsten die in februari 2025 zijn afgenomen. Omdat de leerlingen verschillen in leeftijd, niveau en uitstroomprofiel, wordt gebruik gemaakt van twee verschillende aanbieders. Hierdoor sluit de vraagstelling beter aan bij de belevingswereld van de leerlingen. De resultaten zijn uitgesplitst per uitstroomprofiel. Binnen het speciaal onderwijs wordt bovendien onderscheid gemaakt tussen leerlingen met een uitstroombestemming arbeid/ dagbesteding of vervolgonderwijs.

Tabel 7.2.1.a. Leerlingtevredenheid



De komende periode wordt gewerkt aan het verder versterken van zowel sociale veiligheid als gelijke behandeling, waarbij duidelijke doelen worden geformuleerd die zichtbaar verbonden zijn aan de dagelijkse praktijk in het onderwijs.

#### 7.2.4. Informatiebeveiliging en privacy

Binnen de school is er continu aandacht voor informatiebeveiliging en privacy. Het vergroten van databewustzijn bij medewerkers speelt hierin een belangrijke rol. Op verschillende manieren wordt hier aandacht aan besteed, zowel in het dagelijks handelen als via gerichte activiteiten en communicatie.

Naast bewustwording worden vanuit beheer ook maatregelen genomen op het gebied van techniek en gedrag. Dit draagt bij aan het veilig omgaan met gegevens van leerlingen en medewerkers en aan het voldoen aan geldende eisen.

Informatiebeveiliging en privacy blijven onderwerpen die doorlopend aandacht vragen. Richting de toekomst worden deze thema's ontwikkeld in een concernbrede digitaliseringsstrategie. Hierin worden zowel wet- en regelgeving als de ambities van de organisatie samengebracht, zodat op een samenhangende en duurzame manier gewerkt kan worden aan een veilige digitale omgeving.

#### 7.2.5. Incidenten, klachten en meldingen vertrouwenspersonen

Vanaf 2025 worden incidenten in De Berkenschutse systematisch geregistreerd. In totaal zijn er in 2025 807 incidenten van leerlingen geregistreerd. De incidenten betreffen met name opstandigheid en fysieke agressie. Het aantal incidenten met betrekking tot medewerkers betreft 33 incidenten, het betreft met name fysieke agressie.

In 2025 zijn vijf klachten ontvangen, twee klachten met betrekking tot het onderwijs binnen De Berkenschutse en drie klachten met betrekking tot de Dienst Ambulante Begeleiding van De Berkenschutse. De aard van de klachten had voornamelijk betrekking op verschillen in verwachtingen en communicatie tussen school en ouders/verzorgers, evenals op de beleving van de genomen maatregelen en geboden ondersteuning. Er zijn geen klachten ingediend bij de Geschillencommissie.

In 2025 zijn 19 meldingen ontvangen door de vertrouwenspersonen en 20 signalen zijn doorgeleid om op andere wijze binnen de organisatie te worden opgepakt. Het aantal meldingen is in de loop van het jaar toegenomen. Deze hadden met name betrekking op het gevoel van onveiligheid en intimidatie en de relatie

tussen medewerkers en leidinggevendenden. De vertrouwenspersonen plaatsen de signalen mede in de context van de organisatie-ontwikkelingen, die mede hebben geleid tot onzekerheid en spanning in de organisatie van De Berkenschutse. De interne vertrouwenspersonen hebben, op basis van de meldingen in het verslagjaar twee adviezen uitgebracht, betreffende alertheid van communicatie van leidinggevendenden naar medewerkers en het opstellen van een sociale kaart.

#### 7.2.6. Toegankelijkheid en toelating

Voor de toegankelijkheid en toelating van leerlingen werkt De Berkenschutse binnen de wettelijk gestelde kaders, met duidelijke en zorgvuldig beschreven processen. Deze processen zijn afgestemd op de afspraken die gelden binnen de verschillende samenwerkingsverbanden (SWV's) waarmee wordt gewerkt.

In aanvulling hierop hanteert De Berkenschutse een eigen aanmeldproces, waarmee zorgvuldig wordt gekeken naar de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van iedere leerling en de mogelijkheden binnen de school.

In het afgelopen jaar zijn alle aanmeldingen volgens de vastgestelde procedure verlopen. Het proces wordt regelmatig geëvalueerd in samenwerking met de samenwerkingsverbanden, de resultaten van de evaluatie worden ingezet om samen te leren en te verbeteren.

#### 7.2.7. Verklaring omtrent gedrag

De Berkenschutse heeft in 2025 twaalf nieuwe medewerkers in loondienst genomen. Voor alle twaalf medewerkers was de VOG aanwezig op datum indiensttreding. In 2025 zijn vier medewerkers niet in loondienst, maar met VOG verplichting, aangenomen. Voor alle vier medewerkers was de VOG aanwezig op moment van start werkzaamheden. In 2025 heeft De Berkenschutse vierentwintig stagiaires aangenomen. Voor 15 stagiaires was de VOG aanwezig op moment van start stage, voor 9 stagiaires was de VOG te laat aanwezig. Voor acht stagiaires is de vertraging gelegen in problemen bij Mijn Justis waardoor er een vertraging ontstond van maximaal acht weken. Voor één stagiaire was de VOG te laat aangevraagd. Binnen de automatisering en optimalisatie van het instroomproces is het tijdig aanvragen van VOG verklaring inmiddels ondervangen.



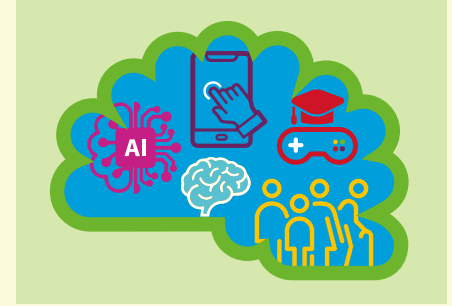
## **Epilepsiechirurgie informatie- en contactdag** februari 2025

De informatie- en contactdag over epilepsiechirurgie samen met EpilepsieNL vond plaats op zaterdag 8 februari 2025 plaats op Klooster- velden in Sterksel. Zo'n 100 volwassen epilepsiepatiënten, naasten en professionals namen deel. In de ochtend geven experts van Kempenhaeghe en Maastricht UMC+ uitleg over epilepsiechirurgie en de nieuwste ontwikkelingen. Ook deelde een patiënt zijn ervaringen met een eerdere operatie. In de middag volgden workshops over de verschillende fasen van het chirurgietraject, verzorgd door professionals en ervaringsdeskundigen.



## **Symposium Update@Kempenhaeghe** maart 2025

Op vrijdag 28 maart 2025 vond de 25e editie van het klinisch- wetenschappelijk symposium Update@ Kempenhaeghe plaats. Met een grote opkomst van ruim 375 onderzoekers en zorgprofessionals en 70 inspirerende sprekers van Kempenhaeghe en samenwerkende partners - waarbij ook de patiëntenverenigingen aanwezig waren - was deze jubileumeditie een groot succes. In een dagvullend programma stonden de nieuwste wetenschappelijke inzichten en innovaties binnen de epilepsiezorg, slaapgeneeskunde en neurologische leerstoornissen centraal. We delen onze specifieke kennis als onderwijsexpertise-centrum graag met het hele onderwijsveld.



## **Seminar Berkenbrein** april 2025

We delen onze specifieke kennis als onderwijsexpertisecentrum graag met het hele onderwijsveld. Daarom was er op 2 april 2025 Berkenbrein, het jaarlijkse seminar van De Berkenschutse. Hier deelde experts kennis en inspiratie zodat mensen in het onderwijsveld hun praktijk- vaardigheden verder kunnen ontwikkelen. Er waren verschillende lezingen en workshops waarin we dieper ingingen op de toekomst van onderwijs en technologie. Hoe kunnen AI en gamification worden ingezet om leren niet alleen leuker, maar ook gemakkelijker en verantwoord te maken.

## **MedTech Day 2025 versnelt neuro-innovaties** november 2025

Op donderdag 20 november vond bij Kempenhaeghe het symposium MedTech Day – NeuroConnect plaats, dé plek waar medische technologie en hersenonderzoek elkaar écht ontmoeten. Het symposium is een initiatief van de TU/e, e/MTIC en expertisecentrum Kempenhaeghe en richt zich op de nieuwste ontwikkelingen rond epilepsie, parkinson, neurodegeneratieve aandoeningen en neurotechnologie.



### 7.2.8. Onderwijs aan nieuwkomers en internationalisering

In 2025 is er sprake van een duidelijke toename van het aantal nieuwkomers (NT2-leerlingen) binnen De Berkenschutse. Deze ontwikkeling vraagt om gerichte aandacht en een passende aanpak.

Binnen de regio is een breed netwerk actief waarin kennis en expertise rondom nieuwkomersonderwijs worden gedeeld. De Berkenschutse neemt hier actief aan deel. Daarnaast beschikken we intern over een expert op het gebied van NT2, die het team ondersteunt en bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van ons onderwijsaanbod.

Internationalisering is een relevant thema binnen de Brainportregio, waar De Berkenschutse deel van uitmaakt. De regio kenmerkt zich door een sterke internationale dynamiek, wat ook invloed heeft op het onderwijs. Daarnaast werken wij ook zelf actief samen met partners in het buitenland. Deze samenwerking draagt bij aan het verbreden van perspectieven en het versterken van de kwaliteit van ons onderwijs.

### 7.2.9. Leerprestaties en voorbereiding op het nieuwe curriculum

De ontwikkeling van nieuwe kerndoelen vraagt van scholen om bewust stil te staan bij de inhoud en inrichting van het onderwijs. Deze kerndoelen zijn concreter en samenhangender geformuleerd en geven duidelijker richting aan wat leerlingen moeten beheersen, met ruimte voor schoolspecifieke keuzes.

In 2025 hebben wij hier nog niet expliciet en afzonderlijk beleid op ontwikkeld. Wel hebben we binnen de inhoudelijke thema's waar we aan werken – zoals burgerschap, digitale geletterdheid en onderwijskwaliteit – al stappen gezet die aansluiten bij de richting van de nieuwe kerndoelen.

In 2026 zetten wij in op een gerichte verkenning en voorbereiding. We laten ons actief informeren en brengen in kaart wat we als school al doen en waar nog ontwikkelruimte ligt. Daarbij kijken we naar kennis, vaardigheden en houding, en maken we bewust de vertaling naar onze eigen onderwijspraktijk.

Uitgangspunt is dat de kerndoelen richting geven aan wat leerlingen leren, terwijl wij als school regie houden op hoe wij dit vormgeven. Dit vraagt om een professionele dialoog binnen het team en om bewuste keuzes in het onderwijsaanbod. We nemen de tijd om dit proces zorgvuldig vorm te geven, passend bij onze visie, en werken de komende jaren stapsgewijs toe naar een integrale implementatie.



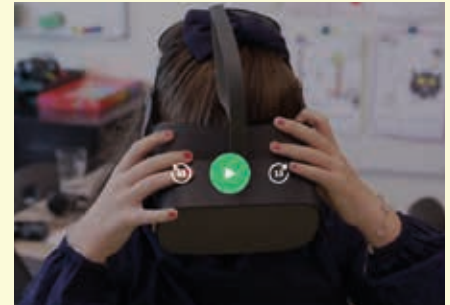
## Ambulant aanbod

De Berkenschutse biedt naast het onderwijs op de locatie in Heeze ook Ambulante Begeleiding in een breed verzorgingsgebied. Deze dienst ondersteunt leerlingen, leerkrachten en scholen in het regulier en (speciaal) onderwijs, van primair tot hoger onderwijs, met passende begeleiding, ondersteuning en scholing. In februari 2026 is een brochure uitgebracht om de ambulante dienstverlening breed onder de aandacht te brengen bij schoolbesturen, ouders en leerlingen. Hiermee draagt De Berkenschutse actief bij aan de realisatie van inclusief onderwijs richting 2035, zodat elke leerling een eerlijke kans krijgt om zich optimaal te kunnen ontwikkelen.



## NightWatch: impactvolle innovatie voor mensen met epilepsie

De NightWatch is een impactvolle medische innovatie die de kwaliteit van leven van mensen met epilepsie verhoogt. Epileptische aanvallen komen vaak 's nachts voor en vragen om snelle herkenning om veiligheid en kwaliteit van leven te verbeteren. Vanuit die behoefte is circa twaalf jaar geleden de NightWatch ontwikkeld: een medisch gecertificeerde armband die via hartslag- en bewegingsmeting grote nachtelijke aanvallen detecteert en naasten en verzorgers alarmeert. Het Teleconsortium Aanvalsdetectie Epilepsie, met een belangrijke bijdrage van Kempenhaeghe, stond aan de basis van deze innovatie. De NightWatch heeft geleid tot betere bewaking van mensen met epilepsie, onder meer binnen de epilepsiewoonzorg van Kempenhaeghe, en heeft inmiddels internationale impact door verdere opschaling via LivAssured en Abilia. Een voorbeeld van een innovatie die succesvol vanuit de kliniek op de markt is gebracht.



## VR laat leraren epilepsie ervaren

Kempenhaeghe en SEIN zijn nauw verbonden aan het Landelijk Werkverband Onderwijs en Epilepsie (LWOE). Hierin is een virtual reality ervaring ontwikkeld die inzicht geeft in hoe het is om als leerling met epilepsie in de klas te zitten. Deze VR beelden, die op 20 oktober werden getoond in het NOS Jeugdjournaal, ondersteunen leerkrachten bij het vergroten van kennis en begrip in het regulier onderwijs. Het LWOE werkt samen met onderwijsexperts aan inclusiever onderwijs voor leerlingen met een complexe medische achtergrond. De Berkenschutse en basisschool De Trumakkers uit Heeze waren hierbij nauw betrokken.

# Tot slot

In 2025 hebben we de eerste stappen gezet ter realisatie van onze nieuwe strategische koers.

Het was een pittig jaar. De medewerkers hebben hard gewerkt om uitdagingen het hoofd te bieden, met name op het gebied van organisatorische slagkracht en financiële weerbaarheid. We realiseren ons dat dit veel van onze medewerkers heeft gevegd. Tegelijkertijd zijn wij enorm trots dat we samen goed hebben gewerkt aan het toekomstbestendig maken van onze zorg en het onderwijs.

W.G.  
mevrouw drs. ing. A. Vermeer- de Boer  
voorzitter raad van bestuur  
Stichting Kempenhaeghe  
datum 27 mei 2026

Strategie 2030 daagt ons uit om op de ingeslagen weg voort te gaan en om invulling te geven aan onze missie en visie. Daarbij geldt dat we onze mensen centraal stellen: onze patiënten, leerlingen, cliënten en hun naasten, maar natuurlijk ook onze medewerkers en vrijwilligers.

We zien ernaar uit om samen met hen, en natuurlijk met onze partners, invulling te geven aan strategie 2030. We willen samen de kwaliteit van leven van mensen met epilepsie, slaapstoornissen, neurologische leerstoornissen en andere breingerelateerde aandoeningen bevorderen. Nu en in de toekomst. Dat doen we met alle kennis en alle aandacht. Doet u ook mee?

W.G.  
de heer dr. E.W.G.M. van Geenen  
lid raad van bestuur  
Stichting Kempenhaeghe  
datum 27 mei 2026

# Jaarverslag raad van toezicht Kempenhaeghe 2025

Kempenhaeghe is een expertisecentrum voor mensen met epilepsie, slaapstoornissen en neurologische leerstoornissen en andere breingerelateerde aandoeningen. Kempenhaeghe biedt zorg en onderwijs. De kracht zit in onze veelomvattende benadering, die gespecialiseerde zorg, speciaal onderwijs, innovatie en onderzoek in nauwe verbinding met elkaar ontwikkelt en aanbiedt. We doen dit met 'alle kennis en alle aandacht'.

Voor de governance hanteren de raad van bestuur en de raad van toezicht als primair kader de Governancecode Zorg. Daarnaast is de Governance code funderend onderwijs van belang. De raad van bestuur en de raad van toezicht houden zich aan deze codes, die zijn afgeleid van de Nederlandse Corporate Governance Code. De raad van toezicht streeft naar een volledige toepassing van de Governancecode Zorg en van de Governance code funderend onderwijs.

De raad van toezicht van Kempenhaeghe heeft de volgende taken:

- werkgeverschap
- toezichthouden
- klankbordfunctie
- besluitvorming

In de uitoefening van zijn functie handelt de raad van toezicht vanuit de uitgangspunten vertrouwen, verantwoordelijkheid, integriteit, betrokkenheid, openheid en professionaliteit.

De raad van toezicht ziet het, naast de wettelijke rollen en taken, als zijn verantwoordelijkheid om de realisatie van de doelen van Kempenhaeghe kritisch te volgen. Daarnaast is de raad van toezicht een sparringpartner voor diverse onderwerpen voor de raad van bestuur. De samenstelling van de raad van toezicht is heterogeen, om een zo breed mogelijk perspectief in het toezicht te kunnen bieden. De raad van toezicht streeft naar consensus in de uitoefening van de rollen. De raad van toezicht opereert op afstand, onafhankelijk en tegelijkertijd zeer betrokken.

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2025 onveranderd gebleven. Aan het einde van het verslagjaar heeft de heer prof. dr. ir. A.C.P.M. Backx afscheid genomen vanwege voltooiing van zijn termijnen. De raad van toezicht dankt hem voor zijn grote betrokkenheid en zijn waardevolle inbreng. Een nieuw lid raad van toezicht is per 1 januari 2026 toegetreden, de heer prof. dr. ir. N.A.W. van Riel.

De raad van toezicht heeft in 2025 zeven maal regulier vergaderd in aanwezigheid van de raad van bestuur. In de reguliere vergaderingen zijn de statutair verplichte onderwerpen besproken, zoals de goedkeuring van de begroting en de jaarrekening van Stichting Kempenhaeghe, met een toelichting van de accountant.

In 2025 is hard gewerkt om een start te maken met de realisatie van de Strategie 2030 Verdiepen en verbreden. De raad van toezicht vindt het van belang dat de strategie wordt gerealiseerd. De strategie geeft duidelijk richting aan het beleid van de organisatie en biedt ook voldoende flexibiliteit om in te spelen op ontwikkelingen die voor Kempenhaeghe relevant zijn. Ook de jaarlijkse themabijeenkomst met de medezeggenschapsraden had in 2025 als thema Strategie 2030.

De raad van toezicht heeft daarnaast in het verslagjaar gesproken over de volgende onderwerpen: onderzoek en innovatie, samenwerking met onderzoeks-, zorg- en onderwijsorganisaties, kwaliteit van zorg en onderwijs, digitalisering, arbeidsmarkt, duurzaamheid en risicomangement. Specifiek voor zorg heeft de raad van toezicht gesproken over onder meer kwaliteit van zorg, integraal capaciteitsmanagement en financiële uitdagingen in de zorg. Specifiek voor onderwijs heeft de raad van toezicht zich met name gericht op de vernieuwbouw van De Berkenschutse, de Regiodeal, het bestuurlijk kader, LWOE, kwaliteit van onderwijs en financiële uitdagingen in het onderwijs.

De raad van toezicht wordt door de raad van bestuur periodiek schriftelijk geïnformeerd over de volgende onderwerpen: kwaliteit en veiligheid, innovatie en netwerken, optimale bedrijfsvoering, medewerkers en teams en de gremia.

Aanvullend hierop heeft (een vertegenwoordiging van) de raad van toezicht in 2025 overleg gehad met de medezeggenschapsorganen Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Medezeggenschapsraad en Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband. In de vergaderingen is gesproken met de directeurs onderwijs, cure en care en met de hoofden van de bedrijfsvoerende afdelingen TriO, Financiën & Control en Informatisering & Automatisering.

Jaarlijks is er een themabijeenkomst van de raad van toezicht en de medezeggenschapsorganen van Kempenhaeghe. In 2025 was deze bijeenkomst gericht op de eerste start van de realisatie van de strategie 2030. Zo is gesproken over de strategie, de kernwaarden, vier verdiepingprojecten en de plannen voor 2026.

In 2025 heeft de raad van toezicht een inspirerend werkbezoek gehad, met als thema Onderzoek. Er is gesproken over de ontwikkeling van het Centrum voor Onderzoek & Innovatie en er is een aantal onderzoeken gepresenteerd en besproken. Het werkbezoek is afgerond met het bezoek aan de première van een indrukwekkende film over het ervaringsverhaal van een patiënte van Kempenhaeghe gedurende het epilepsiechirurgie-traject.

Heeze, mei 2026

W.G.  
mevrouw mr. drs. A.M. M. Jetten  
voorzitter raad van toezicht  
datum 27 mei 2026

W.G.  
mevrouw prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel  
lid raad van toezicht  
datum 27 mei 2026

W.G.  
de heer prof. dr. N.A.W. van Riel  
lid raad van toezicht  
datum 27 mei 2026

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht het eigen functioneren. Dit jaar is de zelfevaluatie begeleid door prof. dr. Freek Peeters, hoogleraar contextueel leiderschap. Vanwege praktische omstandigheden heeft deze zelfevaluatie plaatsgevonden in het eerste kwartaal van 2026. De raad van toezicht heeft de voorbereiding en de uitkomsten ook besproken met de raad van bestuur.

Het jaar 2025 was een jaar van uitdagingen voor zowel de zorg als het onderwijs van Kempenhaeghe. De raad van toezicht kijkt met trots terug op de inspanningen die zijn gepleegd om de organisatie robuust te maken voor de ontwikkelingen in de toekomst. Hier heeft iedereen hard aan gewerkt. In het bijzonder hebben in 2025 de medewerkers van Centrum voor Epilepsie-woonzorg een enorme prestatie geleverd om veranderingen te realiseren en financieel gezond te worden. Ook in het onderwijs is heel hard gewerkt aan een significante verbetering van de financiële situatie. De raad van toezicht waardeert deze resultaten enorm en realiseert zich tegelijkertijd dat dit veel gevraagd heeft van de medewerkers.

De realisatie van de strategie 2030 is in 2026 en de daarop volgende jaren een belangrijk onderwerp, evenals de uitdagingen die de omgeving ons biedt op het gebied van onderzoek en innovatie, kwaliteit van zorg en onderwijs, netwerkontwikkeling, arbeidsmarkt, digitalisering, duurzaamheid en huisvesting in combinatie met de realisatie van goede zorg- en onderwijsresultaten en een financieel gezonde organisatie.

W.G.  
de heer prof. dr. H.R. Haak  
vice-voorzitter raad van toezicht  
datum 27 mei 2026

W.G.  
de heer drs. R.O. Engering  
lid raad van toezicht  
datum 27 mei 2026

W.G.  
mevrouw drs. C.H.A. Simons RA RB  
lid raad van toezicht  
datum 27 mei 2026

## 1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## 1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### 1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-2025 €	31-dec-2024 €
<b>Vaste activa</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>			
Kosten van ontwikkeling	1	967.624	1.083.992
Vooruitbetaald op immateriële activa		0	0
		967.624	1.083.992
<b>Materiële vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2	37.341.847	39.216.036
Machines en installaties		11.120.313	12.013.080
Andere vaste bedrijfsmiddelen		11.087.220	10.397.217
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		696.930	2.319.466
		60.246.309	63.945.799
<b>Financiële vaste activa</b>			
Overige vorderingen	3	182.310	197.864
		182.310	197.864
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>61.396.243</b>	<b>65.227.654</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Voorraden</b>			
Gereed product en handelsgoederen	4	139.481	144.234
		139.481	144.234
<b>Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten</b>	5	<b>3.285.195</b>	<b>2.769.379</b>
<b>Vorderingen</b>			
Op handelsdebiteuren	6	4.154.213	4.128.095
Overige vorderingen		3.882.367	3.295.043
Overlopende activa		76.175	99.229
		8.112.755	7.522.367
<b>Liquide middelen</b>	7	<b>39.072.893</b>	<b>37.493.520</b>
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>50.610.324</b>	<b>47.929.501</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>112.006.567</b>	<b>113.157.155</b>

Stichting Kempenhaeghe

PASSIVA	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-2025</u> €	<u>31-dec-2024</u> €
<b>Groepsvermogen</b>	8		
Gestort en opgevraagd kapitaal		91	91
Bestemmingsreserves		0	0
Bestemmingsfondsen		10.144.388	10.947.708
Overige reserves		<u>49.016.022</u>	<u>48.050.304</u>
		59.160.501	58.998.103
<b>Voorzieningen</b>	9		
Overige		<u>3.264.427</u>	<u>2.457.894</u>
		3.264.427	2.457.894
<b>Langlopende schulden</b>	10		
Schulden aan banken		<u>21.686.882</u>	<u>24.558.900</u>
		21.686.882	24.558.900
<b>Kortlopende schulden</b>	11		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.306.598	1.519.159
Schulden aan banken		2.872.019	2.872.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.383.793	4.064.239
Schulden ter zake van pensioenen		1.758.509	1.804.861
Overige schulden		<u>16.573.840</u>	<u>16.881.980</u>
		<u>27.894.758</u>	<u>27.142.258</u>
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>112.006.567</u></u>	<u><u>113.157.155</u></u>

## 1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	<u>Ref.</u>	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet	14.1	37.848.925	36.607.888
Wet langdurige zorg	14.2	55.132.556	52.252.661
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet			
VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de WLZ	14.3	171.294	461.391
Baten uit onderaanneming	14.4	54.274	56.786
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.5	<u>1.716.732</u>	<u>1.802.342</u>
		94.923.781	91.181.067
Opbrengsten Jeugdwet	15	22.918	127.570
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	<u>29.891.645</u>	<u>28.177.832</u>
<b>Netto omzet</b>		124.838.344	119.486.469
Overige bedrijfsopbrengsten	17	1.493.835	0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>126.332.179</u>	<u>119.486.469</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	18	4.146.538	4.112.248
Lonen en salarissen	19	71.676.519	70.575.222
Sociale lasten	19	11.286.104	10.915.742
Pensioenlasten	19	7.268.830	7.089.528
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	6.679.792	6.376.429
Overige bedrijfskosten	21	25.002.671	24.215.000
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>126.060.454</u>	<u>123.284.170</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		271.725	-3.797.700
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22	639.499	1.272.197
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	473.610	523.123
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u>437.614</u>	<u>-3.048.626</u>
Belastingen	23	275.215	0
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u>162.398</u>	<u>-3.048.626</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve		0	0
Bestemmingsfonds		-803.320	-2.447.895
Overige reserves		965.718	-600.731
		<u>162.398</u>	<u>-3.048.626</u>

## 1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025 €	2024 €
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		271.725	-3.797.700
Aanpassingen voor:			
- Vennootschapsbelasting dochteronderneming	23	-275.215	0
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20	6.679.792	6.376.429
- herpresentatie vaste activa naar vlottend	1	857.263	0
- boekresultaat op desinvesteringen materiële vaste activa	1	74.722	0
- mutaties voorzieningen	9	806.533	438.031
- disagio	3	32.843	35.593
		8.175.939	6.850.053
Veranderingen in werkkapitaal:			
- mutatie ledenrekening Centramed	3	-17.289	19.650
- voorraden	4	4.753	-6.542
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	-515.816	87.328
- vorderingen	7	-711.771	-1.527.984
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet)	12	425.305	266.019
		-814.817	-1.161.529
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		7.632.846	1.890.824
Ontvangen interest	24	760.882	1.293.038
Betaalde interest	24	-480.439	-526.999
		280.443	766.039
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>7.913.289</b>	<b>2.656.863</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investeringen materiële vaste activa	2	-3.337.694	-4.674.076
Investeringen immateriële vaste activa	1	-124.202	-16.263
Uitgegeven leningen u/g	3	0	0
Aflossing leningen u/g	3	0	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-3.461.896</b>	<b>-4.690.339</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Aflossing langlopende schulden	11	-2.872.019	-2.872.019
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-2.872.019</b>	<b>-2.872.019</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>1.579.373</b>	<b>-4.905.494</b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	8	37.493.520	42.399.014
Stand geldmiddelen per 31 december	8	39.072.893	37.493.520
Mutatie geldmiddelen		1.579.373	-4.905.494

**Toelichting:**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.1 Algemeen

#### Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Kempenhaeghe is statutair (en feitelijk) gevestigd te Heeze, op het adres Sterkselseweg 65, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41087534.

Stichting Kempenhaeghe staat aan het hoofd van een groep waar verder Hobo Heeze B.V. en Kempenhaeghe Horeca B.V. deel van uit maken.

#### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

#### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

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

#### Gebruik van schattingen

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

#### Vreemde valuta

Er is geen sprake van transacties in vreemde valuta.

#### Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. Stichting Kempenhaeghe maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder punt 12.

Primaire financiële instrumenten:

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### Specifieke schattingen

Ziekenhuizen en umc's maken jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers.

In de jaarrekening 2025 heeft de toerekening van deze regelingen van schadelastjaar naar boekjaar, mits materieel en representatief, plaatsgevonden conform prognostisering van de verwachte schadelast op basis van de tot en met 2025 geregistreerde zorgverlening.

Dit als zijnde de beste door Stichting Kempenhaeghe meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2025.

##### Consolidatie

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

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de volgende stichtingen en vennootschappen opgenomen die tot de groep behoren:

- Stichting Kempenhaeghe te Heeze (100%)
- Hobo Heeze B.V. te Heeze (100%)
- Kempenhaeghe Horeca B.V. te Heeze (100%)

Op grond van artikel 2: 407 lid 1a BW zijn de volgende entiteiten buiten de consolidatie gebleven:

- ACE (Academisch Centrum voor Epileptologie) te Heeze

De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen, onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap.

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

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

##### Verbonden rechtspersonen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan zonder zakelijke grondslag.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

#### Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De activa worden volledig afgeschreven. De afschrijvingen zijn derhalve niet beïnvloed door hantering van een restwaarde.

De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Ontwikkeling en software : 10%, 25%, 33,3%
- Bedrijfsgebouwen en terreinvoorzieningen: 0%, 2%, 2,86%, 3,33%, 5%, 6,67%, 10%
- Machines en installaties : 2,86%, 5%, 6,67%, 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 6,67%, 10%, 12,5%, 20%, 25%, 33,3%.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

#### Groot onderhoud:

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

#### Financiële vaste activa

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

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

De leningen aan deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Het disagio is geactiveerd onder de financiële vaste activa en wordt gewaardeerd tegen nominale waarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Er wordt afgeschreven over een termijn conform de looptijd van de geborgde lening.

Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

#### Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

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

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

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

Stichting Kempenhaeghe heeft een RJ-121 analyse uitgevoerd om te bepalen of er interne- en externe ontwikkelingen zijn die een impact hebben op de meerjarenprognose en daarmee op de realiseerbare waarde van de vaste activa.

De omstandigheden (markt, wet- en regelgeving, staat van de gebouwen) waarbinnen Kempenhaeghe werkt, zijn in 2025 nagenoeg ongewijzigd gebleven ten opzichte van 2024. Op basis hiervan zijn er geen aanwijzingen dat er sprake is van bijzondere waardeverminderingen van het vastgoed.

#### Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op basis van FIFO-methode.

#### Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

#### Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

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

#### Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

#### Liquide middelen

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

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit het bestemmingsfonds en de overige reserves.

#### Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die zowel de actuele marktrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weergeeft. Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde. Tenzij anders vermeld, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde.

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

#### Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige CAO-gerelateerde jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen en pensioengratificaties. Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans, leeftijd en salarisstijgingen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6% (2024: 2,5%).

#### Overige personeelsvoorzieningen

##### *Voorziening langdurig ziek*

Deze voorziening betreft de waarde van reeds bestaande verplichtingen tot in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeel inclusief transitievergoeding die op balansdatum naar verwachting niet (volledig) zal terugkeren in het arbeidsproces. Van de personen die in de voorziening zijn opgenomen, wordt ingeschat dat ze twee jaar na aanvang van de ziekte (deels) nog niet hersteld zijn. Bij de vaststelling van de voorziening is rekening gehouden met het dienstverbandpercentage. De voorziening betreft de waarde van de in de toekomst te betalen salariskosten in verband met ziekte. Tijdens 1e ziektejaar uitbetaling van 100% loon, tijdens het 2e ziektejaar uitbetaling van 70% loon. De berekening is gebaseerd op de daadwerkelijk langdurig zieken. Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

##### *Voorziening uitkeringskosten*

De voorziening is gevormd voor toekomstige werkloosheidskosten voor oud-medewerkers van De Berkenschutse, bij een beëindiging van een arbeidsovereenkomst op of na 1 augustus 2022. De voorziening is niet van toepassing bij ontslag op eigen verzoek. Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De voorziening bestaat uit de werkgeversbijdrage van de totale werkloosheidskosten (50%).

##### *Voorziening duurzame inzetbaarheid*

De CAO-regelingen betreffende duurzame inzetbaarheid geven medewerkers recht op een basisbudget van 40 uur per jaar. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk (130 uur) en is er sprake van een overgangsregeling BAPO voor medewerkers vanaf 56 jaar. Om uren te kunnen sparen voor ouderenverlof moet de werknemer vooraf een plan indienen, waarin staat hoe deze verlofuren de komende vijf jaren worden ingezet.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd op basis van daadwerkelijk gespaarde uren ouderenverlof door medewerkers waarmee een dergelijk plan is overeengekomen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6% (2024: 2,5%). Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

##### *Voorziening eigen risicodragers ziekte*

Deze voorziening betreft de nominale waarde voor de kosten van loondoorbetaling aan medewerkers met een tijdelijk dienstverband die ziek uit dienst zijn gegaan in verband met eigen risicodragerschap voor de ziekte. Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

#### *Voorziening BAC-diensten*

Kempenhaeghe betaalt aan medewerkers een vergoeding voor zogenaamde slaapdiensten. De vergoeding van deze slaapdiensten is gebaseerd op de CAO Gehandicaptenzorg omdat de huidige CAO Ziekenhuizen niet voorziet in een vergoeding voor slaapdiensten, maar in een vergoeding voor aanwezigheidsdiensten. Deze vergoeding was tot 1 juli 2023 hoger dan de vergoeding voor aanwezigheidsdiensten. Deze werkwijze is afgestemd met de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen en de Ondernemingsraad.

Vanaf 1 juli 2023 is de nieuwe CAO Ziekenhuizen van kracht waarbij de vergoeding van de aanwezigheidsdienst in de nieuwe CAO Ziekenhuizen hoger is dan de vergoeding voor slaapdiensten zoals Kempenhaeghe die hanteert. Besloten is dat medewerkers gecompenseerd zullen worden voor het verschil in vergoeding. De omvang hiervan is bepaald op basis van het aantal aanwezigheidsdiensten vanaf 1 juli 2023 tot en met 31 december 2025, en het verschil tussen wat reeds vergoed is en vergoed had moeten zijn op basis van de CAO Ziekenhuizen. Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### *Voorziening generatiebeleid*

De voorziening generatiebeleid betreft de waarde van de in de toekomst te betalen loonkosten waarvoor geen arbeidsprestatie meer wordt geleverd, inclusief af te dragen sociale premies en pensioenpremie. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen voor de looptijd zoals opgenomen in de cao, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6% (2024: 2,5%). Aangezien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, is de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kempenhaeghe heeft voor twee groepen medewerkers een voorziening berekend.

Groep 1 omvat medewerkers die al aanspraak hebben gemaakt op de generatieregeling; voor hen is de pensioendatum gecorrigeerd met het gemiddelde aantal dagen (453 dagen) waarmee medewerkers van Kempenhaeghe historisch eerder met pensioen gaan dan de AOW gerechtigde leeftijd.

Groep 2 betreft medewerkers die zich 6 tot 13 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd bevinden en op basis van de duur van hun dienstverband aanspraak maken op de generatieregeling. De voorziening voor deze groep is berekend op basis van de gemiddelde aanspraakleeftijd uit historische ervaringen, wat resulteert in een aanspraakleeftijd die 293 dagen later ligt dan de datum waarop deze medewerkers volgens de CAO gebruik kunnen maken van de regeling.

#### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde, en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

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 aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

#### **Leasing**

##### *Operationele lease*

Leaseovereenkomsten die niet kwalificeren als financiële lease, worden aangemerkt als operationele lease. Bij operationele leases worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### Netto-omzet

##### *Algemeen*

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening.

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

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

#### Opbrengsten

##### *Omzet DBC Zorgproducten*

##### Omzetbepaling

Stichting Kempenhaeghe heeft bij de bepaling van de omzet 2025 de "Handreiking omzetverantwoording 2013" gevolgd. Een belangrijk onderdeel van de omzetverantwoording vormt de schadelastprognose. Met de zorgverzekeraars zijn namelijk contracten afgesloten op schadelastjaar, terwijl voor de jaarrekening de opbrengsten moeten worden toegerekend aan het boekjaar. Om de schadelastprognose te bepalen is een verwacht zorgproduct bepaald voor alle openstaande DBC-trajecten ultimo 2025. Kempenhaeghe heeft hierbij gebruik gemaakt van een prognosetool.

De schadelastjaren tot en met 2022 zijn definitief afgewikkeld met de zorgverzekeraars.

De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar en de mutatie in de waarden van het onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten.

##### Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies hebben betrekking op gesubsidieerde uitgaven en worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde uitgaven komen. Exploitatiesubsidies worden verwerkt zodra er redelijke zekerheid is dat aan de gestelde subsidievoorwaarden wordt voldaan en de subsidie daadwerkelijk zal worden verkregen. Exploitatiesubsidies worden gepresenteerd onder de 'overige bedrijfsopbrengsten'.

##### *Omzet (rijks)bijdragen OCW*

De (normatieve) rijksbijdrage OCW betreft de toegerekende rijksbijdrage op basis van rijksbijdragenbrieven van OCW. Onder (normatieve) rijksbijdrage OCW wordt verstaan: de vergoeding voor personele- en exploitatiekosten, toegerekend naar het verslagjaar.

Met ingang van 2014 is, als gevolg van de invoering Passend onderwijs, toegevoegd "ontvangen doorbetalingen van SWV."

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### Lonen en Salarissen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een last uit hoofde van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat gebracht.

##### Pensioenen

Stichting Kempenhaeghe 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 zij pensioen hebben opgebouwd bij Stichting Kempenhaeghe. De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) en het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Stichting Kempenhaeghe betaalt hiervoor premies op basis van onderstaande verdeling.

Bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn: werkgever 50% en werknemer 50%

Bedrijfstakpensioenfonds Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds:

- ouderdoms-, nabestaandenpensioen: werkgever 70% en werknemer 30%
- arbeidsongeschiktheidspensioen: werkgever 70% en werknemer 30%
- inkoop voorwaardelijk pensioen: werkgever 100%

Stichting Kempenhaeghe heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Kempenhaeghe heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### *PFZW*

De actuele dekkingsgraad van Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) is van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025 gestegen van 109,8% naar 125,7%. De beleidsdekkingsgraad is gestegen van 108,9% naar 117,7%. De stijging van de actuele dekkingsgraad werd met name veroorzaakt door de stijging van de marktrente. Met de beleggingen behaalde PFZW een jaarrendement van -3,9%. Het totaal belegd vermogen is in 2025 gedaald van € 259,1 miljard naar € 251,4 miljard.

PFZW is per 1 januari 2026 overgestapt naar het nieuwe pensioenstelsel (Wet toekomst pensioenen). Tussen begin oktober en half november 2025 kregen de deelnemers de eerste persoonlijke berekening van het verwachte pensioen in de nieuwe regeling. Deze berekening was op basis van de dekkingsgraad op 30 juni 2025 (117,1%) en de persoonlijke gegevens van 15 augustus 2025.

In de eerste maanden van 2026 blijven de bruto pensioeninkomens van onze pensioengerechtigden nog hetzelfde als in 2025. In maart of april volgt de verhoging van de pensioenen door de overstap naar de nieuwe regeling. Aan pensioengerechtigden wordt met terugwerkende kracht de pensioenverhoging over de eerste maanden van 2026 betaald.

Tussen half maart en half mei 2026 krijgen deelnemers een tweede berekening van het pensioen op basis van de dekkingsgraad en persoonlijke gegevens van 31 december 2025. In deze berekening is ook de eventuele aanpassing van het pensioen voor 2026 verwerkt.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Stichting Kempenhaeghe bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Stichting Kempenhaeghe heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

##### *ABP*

In 2025 steeg de dekkingsgraad van ABP aanzienlijk tot 123,5% eind van het jaar met als belangrijkste reden de gestegen rente. Aan de andere kant was het geen goed beleggingsjaar met de onrust op de financiële markten door handelstarieven en oorlogen in Europa en daarbuiten. In het eerste kwartaal van 2025 was het rendement negatief en herstelde deze in de kwartalen erna. Het beleggingsresultaat over heel 2025 kwam uit op -1,6% en werd vooral veroorzaakt door de stijgende rente en een dalende US dollar. De verplichtingen daalden ook door de gestegen rente.

In januari van dit jaar heeft ABP de pensioenen met 2,84% verhoogd. Daarmee groeien de pensioenen volledig mee met de prijsstijgingen (consumentenprijsindex: CPI) zoals gepubliceerd door het CBS in de periode van 1 september (2024) tot 1 september (2025). ABP kon de pensioenen verhogen vanwege de gezonde financiële positie en omdat we gebruik konden maken van de soepelere regels van de overheid. Dit mag omdat ABP wil overgaan naar de vernieuwde pensioenregeling. De verhoging geldt voorgepensioneerden en voor iedereen die pensioen bij ABP opbouwt of heeft opgebouwd.

Het beschikbaar vermogen van ABP daalde van €542 miljard eind 2024 naar €533 miljard eind 2025. ABP realiseerde over heel 2025 een rendement van -1,6% (- €8,5 mrd). In het vierde kwartaal bedroeg het rendement +0,2%. De aandelenmarkten hadden over het algemeen een goed jaar. Maar in andere beleggingscategorieën ging het minder voorspoedig. De belangrijkste oorzaken waren de stijgende rente en de US dollar die ten opzichte van de euro bijna 12% daalde in 2025. De rekenrente steeg in het vierde kwartaal door naar 3,2%. De waarde van de pensioenen die ABP nu en in de toekomst moet uitkeren, daalde daardoor in het vierde kwartaal met €6 miljard naar €432 miljard eind 2025.

Op 1 januari 2027 is ABP van plan over te stappen naar de vernieuwde pensioenregeling. In de tweede helft van dit jaar ontvangen deelnemers informatie over wat de nieuwe regels betekenen voor hun verwachte pensioen. In een voorlopig overzicht zien zij dan hun verwachte pensioen in de huidige regeling en een schatting van hun verwachte pensioen in de vernieuwde pensioenregeling. In 2027 ontvangen zij een definitief pensioenoverzicht.

##### **Financiële baten en lasten**

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

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### Belastingen

De stichting is op grond van de geldende fiscale wet- en regelgeving vrijgesteld van vennootschapsbelasting. In de enkelvoudige jaarrekening van de stichting wordt daarom geen vennootschapsbelasting verantwoord.

Binnen de consolidatiekring bevindt zich een groepsmaatschappij die wél belastingplichtig is voor de vennootschapsbelasting. In de geconsolideerde jaarrekening wordt de vennootschapsbelasting verwerkt in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ 272). Dit betekent dat zowel de huidige belastinglast als de latente belastingen van de belastingplichtige dochteronderneming in de geconsolideerde cijfers zijn opgenomen.

De huidige belastinglast betreft het bedrag aan vennootschapsbelasting dat naar verwachting over het verslagjaar verschuldigd is. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gevormd voor tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarderingsgrondslagen en de in deze jaarrekening toegepaste commerciële waarderingsgrondslagen binnen de Vpb-plichtige dochteronderneming. Latente belastingvorderingen worden opgenomen indien het waarschijnlijk is dat toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn om de tijdelijke verschillen te kunnen benutten.

De belastinglast in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en de belastingposities op de geconsolideerde balans zijn volledig toerekenbaar aan de Vpb-plichtige groepsmaatschappij. De stichting genereert geen belastbare winst en draagt geen vennootschapsbelasting af.

### 1.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt zoals aanbevolen in de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de winst- en verliesrekening gemaakt in de volgende segmenten: Kempenhaeghe Zorg en school De Berkenschutse.

Bij de verdeling van de winst- en verliesrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden segmenten geschiedt op basis van de mate van verbruik/gebruik door de verschillende segmenten.

### 1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen (inclusief direct opeisbare deposito's) en equivalenten van liquide middelen. Equivalenten van liquide middelen zijn zeer courante financiële activa die zonder beperkingen en eenvoudig zijn om te zetten in liquide middelen en waarvoor geen belangrijke risico's voor het optreden van waardeveranderingen bestaan.

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

Investeringsactiviteiten in (im)materiële vaste activa worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

### 1.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

### 1.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

## 1. Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Kosten van ontwikkeling	967.624	1.083.992
Vooruitbetaald op immateriële activa	0	0
Totaal immateriële vaste activa	<u>967.624</u>	<u>1.083.992</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.083.991	1.298.807
Bij: investeringen	124.202	16.263
Af: afschrijvingen	240.569	231.078
Boekwaarde per 31 december	<u>967.624</u>	<u>1.083.992</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

## 2. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	37.341.847	39.216.036
Machines en installaties	11.120.313	12.013.080
Andere vaste bedrijfsmiddelen	11.087.220	10.397.217
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	696.930	2.319.466
Totaal materiële vaste activa	<u>60.246.309</u>	<u>63.945.799</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	63.945.798	65.032.797
Bij: investeringen	3.671.718	5.058.353
Af: afschrijvingen	6.439.223	6.145.351
Af: herpresentaties	857.263	0
Af: desinvesteringen	74.722	0
Boekwaarde per 31 december	<u>60.246.309</u>	<u>63.945.799</u>

**Toelichting:**

Met ingang van boekjaar 2019 worden de uitgaven van groot onderhoud volgens de componentenmethode geactiveerd en afgeschreven.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen onder 1.1.9.

De herpresentatie betreft vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering per 31-12-2024, welke geherrubriceerd zijn naar de overige vorderingen, daar deze niet voldoen aan de activeringscriteria.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

## 3. Financiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Overige vorderingen	182.310	197.864
Totaal financiële vaste activa	<u>182.310</u>	<u>197.864</u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	197.864	253.107
Verstrekte leningen	0	0
Aflossing leningen	0	0
(Dis)agio	-32.843	-35.593
Ledenrekening Centramed	17.289	-19.650
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>182.310</u>	<u>197.864</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.8.

## 4. Voorraden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Gereed product en handelsgoederen	139.481	144.234
Totaal voorraden	<u>139.481</u>	<u>144.234</u>

**Toelichting:**

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

## 5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	156.750	191.895
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	5.059.445	5.015.484
Af: ontvangen voorschotten	-1.931.000	-2.438.000
Totaal onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	<u>3.285.195</u>	<u>2.769.379</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-2025
	€	€	€	€
Onderhanden projecten A segment (CNL)	156.750	0	0	156.750
Onderhanden projecten B segment	5.059.445	0	1.931.000	3.128.445
Totaal (onderhanden werk)	<u>5.216.195</u>	<u>0</u>	<u>1.931.000</u>	<u>3.285.195</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

## 6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	4.154.213	4.128.095
Nog te factureren omzet DBC's en DBC-zorgproducten	389.558	679.806
Overige vorderingen:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	280.374	408.091
Overige vorderingen	3.212.435	2.207.146
Overlopende activa	76.175	99.229
Totaal vorderingen	<u>8.112.755</u>	<u>7.522.367</u>

**Toelichting:**

In de debiteuren en overige vorderingen zijn geen bedragen opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De voorziening dubieuze debiteuren die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 47.796 (2024: € 66.332).

De toename in overige vorderingen ontstaat door de herpresentatie vanuit de materiële vaste activa.

Vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort:

	t/m 2022	2023	2024	2025	totaal
	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	0	408.091	0	408.091
Financieringsverschil boekjaar	0	0	0	280.374	280.374
Correcties voorgaande jaren	0	0	51.077	0	51.077
Betalingen/ontvangsten	0	0	-459.168	0	-459.168
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-408.090</u>	<u>280.374</u>	<u>-127.716</u>
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>280.374</u>	<u>280.374</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c                      c                      c                      b

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoor

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	280.374	0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	<u>0</u>	<u>-408.091</u>
	280.374	408.091

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	55.081.480	52.247.358
Af: ontvangen voorschotten	<u>54.801.106</u>	<u>51.839.267</u>
Totaal financieringsverschil	280.374	408.091

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### ACTIVA

#### 7. Liquide middelen

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Bankrekeningen	39.054.383	37.478.551
Kassen	18.510	14.969
Totaal liquide middelen	<u>39.072.893</u>	<u>37.493.520</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar, met uitzondering van een bedrag ter grootte van € 14.874 waarvoor een bankgarantie is afgegeven ten behoeve van de huur van het pand van het AOT.

Met ingang van 2019 maakt Stichting Kempenhaeghe gebruik van schatkistbankieren. Van de tegoeden op bankrekeningen staat er ultimo 2025 een bedrag van € 15.962.110 op de rekening van het Ministerie van Financiën in het kader van schatkistbankieren.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

## 8. Groepsvermogen

*Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:*

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	91
Bestemmingsreserves	0	0
Bestemmingsfondsen	10.144.388	10.947.708
Overige reserves	<u>49.016.022</u>	<u>48.050.304</u>
Totaal groepsvermogen	<u><u>59.160.501</u></u>	<u><u>58.998.103</u></u>

	Saldo per 1-jan-2025	Toevoeging Resultaat- bestemming	Onttrekking Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
<i>Het verloop in 2025 is als volgt weer te geven:</i>					
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsfondsen	10.947.708	0	803.320	0	10.144.388
Overige reserves	<u>48.050.304</u>	<u>965.718</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>49.016.022</u>
Totaal	<u><u>58.998.102</u></u>	<u><u>965.718</u></u>	<u><u>803.320</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>59.160.501</u></u>

	Saldo per 1-jan-2024	Toevoeging Resultaat- bestemming	Onttrekking Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€	€
<i>Het verloop in 2024 is als volgt weer te geven:</i>					
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsreserves	10.101.560	0	0	-10.101.560	0
Bestemmingsfondsen	13.395.603	0	2.447.895	0	10.947.708
Overige reserves	<u>38.549.475</u>	<u>0</u>	<u>600.731</u>	<u>10.101.560</u>	<u>48.050.304</u>
Totaal	<u><u>62.046.728</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>3.048.626</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>58.998.103</u></u>

**Toelichting:**

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan. De beperkingen zijn als volgt:

Aan het bestemmingsfonds wordt het verschil tussen de werkelijke kosten en de aanvaardbare kosten van Wlz-zorg toegevoegd of onttrokken. Het bestemmingsfonds kan alleen worden aangewend voor zorg die valt onder de Wet langdurige zorg, de Zorgverzekeringswet, de Wet maatschappelijke ondersteuning en/of de Jeugdwet. Deze beperking is opgenomen in de Beleidsregel bekostigingscyclus Wlz van de Nederlandse Zorgautoriteit. Het resultaat Care van 2025 is onttrokken aan het bestemmingsfonds.

De bestemmingsreserves zijn vanaf 2024 niet meer nader gespecificeerd en daardoor opgenomen onder de overige reserves.

## Overzicht van het totaalresultaat van de instelling

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	<u>162.398</u>	<u>-3.048.626</u>
Totaalresultaat van de instelling	<u><u>162.398</u></u>	<u><u>-3.048.626</u></u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

## 9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
Jubilea	1.142.263	277.250	179.457	147.472	1.092.584
Langdurig ziek	439.221	338.177	341.213	30.194	405.992
Duurzame inzetbaarheid	327.133	172.648	42.374	62.876	394.531
Eigen risicodragers ziekwet	0	10.000	0	0	10.000
Uitkeringskosten	135.661	17.539	16.736	52.665	83.800
BAC-diensten	0	721.544	0	0	721.544
Generatiebeleid	413.615	374.872	131.741	100.770	555.975
Totaal voorzieningen	<u>2.457.894</u>	<u>1.912.031</u>	<u>711.521</u>	<u>393.977</u>	<u>3.264.427</u>

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

31-dec-2025

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	738.970
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.525.457
hiervan > 5 jaar	720.564

**Toelichting per voorziening:**Toekomstige jubilea

De voorziening toekomstige jubilea is gevormd voor toekomstige cao gerelateerde jubilea uitkeringen en uitkering bij pensioen.

Overige personeelsvoorzieningen bestaande uit:

Voorziening langdurig ziek is gevormd in verband met de verplichting tot doorbetaling van potentiële arbeidsongeschikten inclusief de verwachte uitbetalingen van transitievergoedingen.

De voorziening uitkeringskosten betreft een voorziening voor toekomstige werkloosheidskosten voor oud-medewerkers van De Berkenschutse (niet van toepassing bij ontslag op eigen verzoek).

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd voor de verwachte verplichtingen tot het laten opnemen van gespaarde uren bestemd om de duurzame inzetbaarheid en individuele professionalisering van de medewerkers binnen De Berkenschutse te vergroten.

Voorziening eigen risicodragers ziekwet betreft de nominale waarde voor de kosten van loondoorbetaling aan medewerkers met een tijdelijk dienstverband die ziek uit dienst zijn gegaan in verband met eigen risicodragerschap voor de ziekwet.

Voorziening BAC-diensten is gevormd in verband met de verwachte uitbetaling van het verschil in vergoeding voor slaapdiensten, zoals Kempenhaeghe die hanteerde, en de vergoeding voor aanwezigheidsdiensten conform de CAO Ziekenhuizen vanaf 1 juli 2023.

De voorziening generatiebeleid wordt gevormd uit hoofde van de medeverantwoordelijkheid van de werkgever voor de duurzame inzetbaarheid van de medewerker. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om minder uren te gaan werken, met daarbij een relatief mindere achteruitgang in salaris en volledige opbouw van pensioen.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## PASSIVA

## 10. Langlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Schulden aan banken	21.686.882	24.558.900
Totaal langlopende schulden	<u>21.686.882</u>	<u>24.558.900</u>
 <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	27.430.918	30.302.937
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	2.872.019	2.872.019
Stand per 31 december	<u>24.558.900</u>	<u>27.430.918</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.872.019	2.872.019
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>21.686.882</u>	<u>24.558.900</u>
 <i>Toelichting in welke mate de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:</i>		
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.872.019	2.872.019
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	21.686.882	24.558.900
hiervan > 5 jaar	11.281.666	16.390.524

**Toelichting:**

Er zijn zekerheden verstrekt in de vorm van een hypotheekrecht, eerste in rang, op de registergoederen (gebouwen en alsmede verpanding van huidige en toekomstige DBC gerelateerd onderhanden werk en vorderingen.

Bij de lening van de Rabobank zijn eisen gesteld ten aanzien van de bankratio's solvabiliteit en DSCR. Voor 2025 is voldaan aan de gestelde bankconvenanten. Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden aan kredietinstellingen wordt verwezen naar 1.1.9 overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen in 2026 zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De effectieve rente is gelijk aan de nominale rente, Stichting Kempenhaeghe heeft geen derivaten.

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### PASSIVA

#### 11. Kortlopende schulden

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.306.598	1.519.159
Schulden aan banken	2.872.019	2.872.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.383.793	4.064.239
Schulden ter zake van pensioenen	1.758.509	1.804.861
Overige schulden:		
Vakantietoeslag	3.045.578	3.138.141
Vakantiedagen	1.686.181	1.556.592
Balansverlof	87.737	0
Persoonlijk levensfase budget	8.292.070	8.516.176
Schulden aan zorgverzekeraars	373.483	676.000
Overige schulden	3.088.792	2.995.072
Totaal kortlopende schulden	<u>27.894.758</u>	<u>27.142.258</u>

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### PASSIVA

#### 12. Financiële instrumenten

##### Algemeen

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

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

##### Kredietrisico

De instelling loopt met name kredietrisico op de vorderingen op debiteuren. Deze vorderingen zijn voor circa 91% geconcentreerd bij verzekeraars. Het maximale kredietrisico dat de instelling loopt is gelijk aan de uitstaande saldi.

##### Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Deze leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De meeste leningen kennen een vaste rente tot het einde van de looptijd.

Bij enkele leningen is er sprake van een vastgestelde rentevastperiode, en zullen de rentetarieven in de komende jaren mogelijk wijzigen.

De instelling heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

De instelling voorziet geen liquiditeitsrisico inzake de financiële verplichtingen in verhouding tot de liquiditeitspositie. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de instelling niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.

##### Reële waarde

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

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### PASSIVA

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

##### Obligoverplichting Waarborgfonds voor de zorgsector (WfZ)

Stichting Kempenhaeghe heeft op grond van artikel 17, lid 2 van het Reglement van Deelneming Stichting WfZ de verplichting tot het verstrekken van een renteloze lening aan het WfZ, het obligo, ingeval het risicovermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt (0,25% van de som van de door WfZ geborgde schuldrestanten uit hoofde van geldleningen per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar). Het obligo bedraagt voor Stichting Kempenhaeghe ultimo 2025 maximaal € 716.053 hetgeen overeenkomt met 3% van het geborgd schuldrestant ultimo 2024.

##### Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 776.552, voor de komende 5 jaar € 3.291.657 en daarna € 812.898. De resterende looptijd van het langstlopende huurcontract bedraagt ruim 7 jaar.

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken voor onbepaalde tijd bedraagt voor het komende jaar € 155.171. De opzegtermijn bedraagt een maand.

##### Leaseverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane leaseverplichtingen bedraagt voor het komende jaar € 109.617 en voor de komende 5 jaar € 246.413. Na 2028 heeft Stichting Kempenhaeghe geen leaseverplichtingen meer.

##### Investeringsverplichtingen

De stichting is investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van circa € 150.703 inzake installaties, hardware, software en licenties.

##### Licentieverplichtingen

De licentieverplichtingen voor het EPD bedragen voor het komende jaar € 413.874. Er is een opzegtermijn van 24 maanden.

De licentieverplichting voor de komende 5 jaar bedraagt € 1.076.073. Na 2027 heeft Stichting Kempenhaeghe geen licentieverplichtingen meer.

##### Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren en zorgverzekeraars op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

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

Op dit moment wordt onderzocht of, en in hoeverre, deze uitspraak van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. De mogelijke verplichtingen die hieruit voortvloeien, zijn op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties. Er hebben zich tot op heden nog geen medewerkers gemeld.

#### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

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

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

#### Schijnzelfstandigheid en wet DBA

Vanaf 1 januari 2025 gaat de Belastingdienst volledig handhaven op schijnzelfstandigheid. Bedrijven en organisaties, waaronder ook zorginstellingen, die mensen als zzp'er inhuren voor werk dat zij niet zelfstandig uitvoeren, kunnen dan weer een boete of naheffingen krijgen. Daarbij geldt een overgangperiode van 1 jaar waarin werkgevers en werkenden nog geen vergrijpboete krijgen als zij kunnen bewijzen dat zij stappen zetten tegen schijnzelfstandigheid. Zoals in de risicoparagraaf beschreven, heeft Stichting Kempenhaeghe in 2025 verschillende maatregelen getroffen om het risico op schijnzelfstandigheid te mitigeren, zoals het verminderen van de inzet van zzp'ers. Het risico op een vergrijpboete wordt door Stichting Kempenhaeghe als gevolg van de mitigerende maatregelen voor 2025 als minimaal ingeschat. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over dit onderwerp.

#### Overige verplichtingen

De overige verplichtingen bedragen ca. € 1,5 miljoen, bestaande uit onderhoudscontracten (€1,4 miljoen) en verzekeringen (€0,1 miljoen). Waarvan het eerste jaar € 594.000. Na 2028 heeft Stichting Kempenhaeghe geen overige verplichtingen meer.

## 1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van ontwikkeling en software	Immateriële vaste activa in uitvoering en vooruitbe- talingen op immateriële vaste activa	Totaal
	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>			
- aanschafwaarde	2.824.100	0	2.824.100
- cumulatieve afschrijvingen	-1.740.109	0	-1.740.109
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>1.083.991</u>	<u>0</u>	<u>1.083.991</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>			
- investeringen	124.202	0	124.202
- afschrijvingen	-240.569	0	-240.569
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-116.367</u>	<u>0</u>	<u>-116.367</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>			
- aanschafwaarde	2.948.302	0	2.948.302
- cumulatieve afschrijvingen	-1.980.678	0	-1.980.678
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>967.624</u>	<u>0</u>	<u>967.624</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10%, 25%, 33,3%		

## 1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>					
- aanschafwaarde	63.235.309	20.372.057	26.036.519	2.319.466	111.963.351
- cumulatieve afschrijvingen	-24.019.273	-8.358.977	-15.639.303	0	-48.017.553
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>39.216.036</u>	<u>12.013.080</u>	<u>10.397.217</u>	<u>2.319.466</u>	<u>63.945.798</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	57.851	277.237	2.633.746	702.884	3.671.718
- gereedgekomen projecten	326.721	83.397	1.058.040	-1.468.158	0
- afschrijvingen	-2.258.761	-1.253.401	-2.927.061	0	-6.439.223
- herpresentatie	0	0	0	-857.263	-857.263
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	-100.702	0	-100.702
cumulatieve afschrijvingen	0	0	25.980	0	25.980
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-74.722</u>	<u>0</u>	<u>-74.722</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.874.189</u>	<u>-892.767</u>	<u>690.003</u>	<u>-1.622.537</u>	<u>-3.699.490</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>					
- aanschafwaarde	63.619.881	20.732.691	29.627.603	696.929	114.677.104
- cumulatieve afschrijvingen	-26.278.034	-9.612.378	-18.540.384	0	-54.430.796
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>37.341.847</u>	<u>11.120.313</u>	<u>11.087.219</u>	<u>696.929</u>	<u>60.246.308</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%, 2% 2,86% 3,33% 5% 6,67% 10%	2,86% 5% 6,67% 10%	6,67%, 10%, 12,5%, 20%, 25%, 33,3%.		

### 1.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Overige vorderingen	Totaal
	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	197.864	197.864
Resultaat deelnemingen	0	0
Verstrekte leningen	0	0
Aflossing leningen	0	0
(Dis)agio	-32.843	-32.843
Ledenrekening Centramed	17.289	17.289
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>182.310</u>	<u>182.310</u>

## 1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Nominale rente/ rente vorm	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	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2026	Restschuld 31 december 2025 > 1 jaar	Reële waarde	Gestelde zeker- heden	Renteher- zienings- datum
		€			%	€	€	€	€	€			€				
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	21-3-2001	3.720.998	25	onderhandse	0,88 vast	297.680	0	148.840	148.840	0	1	lineair	148.840	0	144.943	waarborgfonds	-
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	28-3-2006	1.500.000	20	onderhandse	3,95 vast	150.000	0	75.000	75.000	0	1	lineair	75.000	0	75.261	waarborgfonds	-
BNG Bank N.V.	1-7-2010	6.200.000	30	onderhandse	3,825 vast	3.306.666	0	206.667	3.099.999	2.066.666	15	lineair	206.667	2.893.332	3.075.467	waarborgfonds	-
BNG Bank N.V.	27-6-2013	6.700.000	20	onderhandse	2,695 vast	2.847.500	0	335.000	2.512.500	837.500	8	lineair	335.000	2.177.500	2.423.771	waarborgfonds	-
Rabobank	1-9-2015	12.500.000	15	onderhandse	1,2 vast	3.562.500	0	625.000	2.937.500	0	5	lineair	625.000	2.312.500	2.751.197	1e hypotheekrecht en pandrecht vorderingen DBC	1-9-2026
BNG Bank N.V.	29-12-2015	2.722.681	15	onderhandse	1,15 vast	1.089.073	0	181.512	907.561	1	6	lineair	181.512	726.048	845.605	waarborgfonds	-
Triodos	1-3-2017	4.600.000	20	onderhandse	1,2 vast	2.990.000	0	230.000	2.760.000	1.610.000	12	lineair	230.000	2.530.000	2.346.050	waarborgfonds	-
Nederlandse Waterschapsbank N.V.	13-3-2017	16.600.000	20	onderhandse	1,238 vast	10.167.500	0	830.000	9.337.500	5.187.500	12	lineair	830.000	8.507.500	8.023.099	waarborgfonds	-
Triodos	2-5-2017	4.000.000	20	onderhandse	1,095 vast	2.500.000	0	200.000	2.300.000	1.300.000	12	lineair	200.000	2.100.000	1.953.134	waarborgfonds	-
Triodos	1-7-2017	800.000	20	onderhandse	1,25 vast	520.000	0	40.000	480.000	280.000	12	lineair	40.000	440.000	409.319	waarborgfonds	-
<b>Totaal</b>						<b>27.430.918</b>	<b>0</b>	<b>2.872.019</b>	<b>24.558.899</b>	<b>11.281.666</b>			<b>2.872.019</b>	<b>21.686.880</b>	<b>22.047.846</b>		

**Toelichting:**

De reële waarde van de langlopende schulden is berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, contant gemaakt tegen de marktrente per einde boekjaar.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
14.1 Zorgverzekeringswet	37.848.925	36.607.888
14.2 Wet langdurige zorg	55.132.556	52.252.661
14.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het zorginstituut op grond van de Wet langdurige zorg	171.294	461.391
14.4 Baten uit onderaanneming	54.274	56.786
14.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	1.716.732	1.802.342
Totaal	<u>94.923.781</u>	<u>91.181.067</u>

Toelichting:

De stijging in omzet van de zorgverzekeringswet en wet langdurige zorg is voor het grootste deel het gevolg van prijsindex.

De daling van de subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het zorginstituut op grond van de Wet langdurige zorg wordt veroorzaakt doordat we in 2024 KiPZ-subsidie (Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg) hebben ontvangen en niet in 2025.

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten uit zorg gefinancierd vanuit aanvullende verzekering	0	0
Opbrengsten uit zorg gefinancierd door de patiënt	1.716.732	1.802.342

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

15. Opbrengsten Jeugdwet

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Jeugdwet	22.918	127.570
Totaal	<u>22.918</u>	<u>127.570</u>

**Toelichting:**

Deze financieringsstroom is beperkt van omvang, veelal tijdelijk van aard en wisselt per jaar (andere zorg en andere diensten).

16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rijksbijdrage OCW	25.133.338	24.418.771
Subsidies van provincies en gemeenten	74.770	72.584
Overige rijkssubsidies en rijksbijdragen	588.662	341.905
Overige subsidies en bijdragen niet overheid	1.056.142	779.533
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	3.038.733	2.565.039
Totaal	<u>29.891.645</u>	<u>28.177.832</u>

**Toelichting:**

De rijksbijdrage OCW is toegenomen wegens het effect van de prijsindex.

De overige rijkssubsidies en rijksbijdragen nemen toe door een toename in de ontvangen gelden vanuit samenwerkingsverbanden.

17. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige bedrijfsopbrengsten	1.493.835	0
Totaal	<u>1.493.835</u>	<u>0</u>

**Toelichting:**

De overige bedrijfsopbrengsten zien toe op een incidentele ontvangst inzake het Nightwatch project via Hobo Heeze B.V., bestaande uit jaarlijkse fees, royalties en een exit fee.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

18. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

*De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:*

	2025	2024
	€	€

Kosten personeel niet in loondienst	4.146.538	4.112.248
-------------------------------------	-----------	-----------

Totaal	4.146.538	4.112.248
--------	-----------	-----------

19. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

*De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€

Lonen en salarissen	71.676.519	70.575.222
---------------------	------------	------------

Sociale lasten	11.286.104	10.915.742
----------------	------------	------------

Pensioenlasten	7.268.830	7.089.528
----------------	-----------	-----------

Totaal personeelskosten	90.231.452	88.580.492
-------------------------	------------	------------

**Toelichting:**

Loonkosten en opslagen nemen toe omdat zowel in zorg als onderwijs sprake is geweest van een loonstijging in 2025 (met 2,67% resp. 1,2%). Deze loonstijging wordt gedempt door een afname in FTE's in de zorg.

	2025	2024
--	------	------

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	851	881
---	-----	-----

Zorg	243	249
------	-----	-----

Onderwijs	1.094	1.130
-----------	-------	-------

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
Immateriële vaste activa	240.569	231.078
Materiële vaste activa	6.439.223	6.145.351
Totaal afschrijvingen	<u>6.679.792</u>	<u>6.376.429</u>

21. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.515.090	3.759.994
Algemene kosten	11.713.236	10.202.135
Cliënt-, bewoner- en leerlinggebonden kosten	3.361.840	3.727.501
Onderhoudskosten, energie en water	4.654.082	4.770.029
Huur en leasing	750.188	1.174.235
Dotatie/vrijval voorzieningen	1.008.235	581.105
Totaal overige bedrijfskosten	<u>25.002.671</u>	<u>24.215.001</u>

**Toelichting:**

De overige personeelskosten zijn gerubriceerd onder de algemene kosten.

In 2025 bedragen de overige personeelskosten € 3.126.865 en in 2024 € 3.227.647.

De daling in voedingskosten is het resultaat van efficiënter gebruik van voeding in 2025.

De toename in algemene kosten betreft voornamelijk een toename van de automatiseringskosten (€1,0 miljoen) en de kosten vanuit Hobo Heeze B.V. (€0,3 miljoen).

22. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	639.499	1.272.197
Rentelasten en soortgelijke kosten	473.610	523.123
Totaal financiële baten en lasten	<u>165.889</u>	<u>749.074</u>

**Toelichting:**

Rentebaten nemen af als gevolg van lagere rente op uitstaande tegoeden. Rentelasten nemen met name af als gevolg van afnemende standen van de langlopende leningen.

23. Belastingen

Vennootschapsbelasting huidig jaar	275.215	0
------------------------------------	---------	---

### 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

#### 24. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. De WNT is van toepassing op Stichting Kempenhaeghe.

Het voor Kempenhaeghe toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (Klasse indeling V, 13 punten).

#### Bezoldiging topfunctionarissen

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

	A. Vermeer - de Boer	E. van Geenen
Gegevens 2025		
Functiegegevens	voorzitter rvb	lid rvb
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	229.896	229.904
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>16.102</u>	<u>16.095</u>
Subtotaal	<u><u>245.999</u></u>	<u><u>245.999</u></u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	245.999	245.999
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
	A. Vermeer - de Boer	E. van Geenen
Gegevens 2024		
Functiegegevens	voorzitter rvb	lid rvb
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	216.807	216.814
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>16.191</u>	<u>16.185</u>
Totaal bezoldiging 2024	<u><u>232.998</u></u>	<u><u>232.999</u></u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

24. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Toezichthoudende topfunctionarissen.

	A.M.M. Jetten	A.C.P.M. Backx	C.H.A. Simons
Gegevens 2025			
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid rvt
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	29.520	24.600	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	29.520	24.600	19.680
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

	A.M.M. Jetten	A.C.P.M. Backx	C.H.A. Simons
Gegevens 2024			
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid rvt
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	27.960	23.300	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300

	S. Brands-Gruwel	H.R. Haak	R.O. Engering
Gegevens 2025			
Functiegegevens	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	19.680	19.680	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600	24.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	19.680	19.680	19.680
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

	S. Brands-Gruwel	H.R. Haak	R.O. Engering
Gegevens 2024			
Functiegegevens	Lid rvt	Lid rvt	Lid rvt
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	13/9 - 31/12
Bezoldiging	18.640	18.640	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	23.300

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.

### 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

**Toelichting:**  
 Onderstaande onderdelen bij de WNT zijn bij Stichting Kempenhaeghe niet van toepassing.  
 Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 2.100 of minder.  
 De totale bezoldiging van een topfunctionaris alsmede degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt, voor al zijn functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen).

In het geval een leidinggevende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a of 1d. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt.  
 Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

25. Honoraria accountant	2025	2024
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	178.717	189.184
2 Andere controleopdrachten	8.168	0
3 Fiscale adviesdiensten	0	0
4 Andere niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	186.885	189.184

**Toelichting:**  
 De honoraria van de accountant zijn gepresenteerd op basis van het kasstelsel en zijn inclusief btw.

### 26. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 24.

## 1.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

## 1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming)

ACTIVA	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-2025</u> €	<u>31-dec-2024</u> €
<b>Vaste activa</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>			
Kosten van ontwikkeling	1	967.624	1.083.992
Vooruitbetalingen op immateriële activa		<u>0</u>	<u>0</u>
		967.624	1.083.992
<b>Materiële vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	26	37.325.447	39.197.969
Machines en installaties		10.939.816	11.804.703
Andere vaste bedrijfsmiddelen		11.030.241	10.326.066
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>696.930</u>	<u>2.319.466</u>
		59.992.434	63.648.205
<b>Financiële vaste activa</b>			
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	27	949.138	16.726
Overige vorderingen		<u>182.310</u>	<u>197.864</u>
		1.131.448	214.589
<b>Totaal vaste activa</b>		<u>62.091.505</u>	<u>64.946.786</u>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Voorraden</b>			
Gereed product en handelsgoederen	28	<u>133.922</u>	<u>137.793</u>
		133.922	137.793
<b>Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten</b>	5	3.285.195	2.769.379
<b>Vorderingen</b>			
Op handelsdebiteuren	29	3.834.136	4.121.876
Op groepsmaatschappijen		476.191	401.276
Overige vorderingen		3.880.399	3.296.217
Overlopende activa		76.175	99.229
		8.266.900	7.918.597
<b>Liquide middelen</b>	30	<u>37.243.748</u>	<u>37.312.758</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>		<u>48.929.765</u>	<u>48.138.528</u>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>111.021.271</u></u>	<u><u>113.085.314</u></u>

## 1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming)

PASSIVA	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-2025</u> €	<u>31-dec-2024</u> €
<b>Eigen vermogen</b>	31		
Gestort en opgevraagd kapitaal		91	91
Bestemmingsreserves		0	0
Bestemmingsfondsen		10.144.388	10.947.708
Overige reserves		<u>49.016.022</u>	<u>48.050.304</u>
		59.160.501	58.998.103
<b>Voorzieningen</b>	9		
Overige		<u>3.264.427</u>	<u>2.457.894</u>
		3.264.427	2.457.894
<b>Langlopende schulden</b>	10		
Schulden aan banken		<u>21.686.882</u>	<u>24.558.900</u>
		21.686.882	24.558.900
<b>Kortlopende schulden</b>	32		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.254.944	1.493.134
Schulden aan banken		2.872.019	2.872.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.052.630	4.048.133
Schulden ter zake van pensioenen		1.758.169	1.799.771
Overige schulden		<u>15.971.700</u>	<u>16.857.360</u>
		<u>26.909.462</u>	<u>27.070.416</u>
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>111.021.271</u></u>	<u><u>113.085.313</u></u>

## 1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14		
Zorgverzekeringswet	14.1	37.848.925	36.607.888
Wet langdurige zorg	14.2	55.132.556	52.252.661
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet			
VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de WLZ	14.3	171.294	461.391
Baten uit onderaanneming	14.4	54.274	56.786
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	14.5	<u>1.716.732</u>	<u>1.802.342</u>
		94.923.781	91.181.068
Opbrengsten Jeugdwet	15	22.918	127.570
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	34	<u>29.275.922</u>	<u>27.685.538</u>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		124.222.621	118.994.176
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	36	4.146.538	4.112.248
Lonen en salarissen	37	71.162.271	70.124.540
Sociale lasten	37	11.162.663	10.804.322
Pensioenpremies	37	7.237.714	7.060.611
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	38	6.630.414	6.328.997
Overige bedrijfskosten	39	24.818.924	24.377.771
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>125.158.524</u>	<u>122.808.490</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		-935.903	-3.814.314
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	40	639.499	1.272.197
Rentelasten en soortgelijke kosten	40	473.610	523.123
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<u><u>-770.014</u></u>	<u><u>-3.065.240</u></u>
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	41	932.412	16.614
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u><u>162.398</u></u>	<u><u>-3.048.626</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds		-803.320	-2.447.895
Overige reserves		<u>965.718</u>	<u>-600.731</u>
		<u><u>162.398</u></u>	<u><u>-3.048.626</u></u>

### 1.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

#### 1.2.3.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde jaarrekening. Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld wordt verwezen naar de grondslagen zoals toegelicht in de geconsolideerde jaarrekening.

#### 1.2.3.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

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 van 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.

#### 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

#### ACTIVA

##### 26. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	37.325.447	39.197.969
Machines en installaties	10.939.816	11.804.703
Andere vaste bedrijfsmiddelen	11.030.241	10.326.066
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	696.930	2.319.466
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b><u>59.992.434</u></b>	<b><u>63.648.205</u></b>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	63.648.205	64.717.074
Bij: investeringen	3.666.058	5.029.050
Af: afschrijvingen	6.389.845	6.097.919
Af: herpresentatie	857.263	0
Af: desinvesteringen	74.722	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b><u>59.992.434</u></b>	<b><u>63.648.205</u></b>

#### Toelichting:

Met ingang van boekjaar 2019 worden de uitgaven van groot onderhoud volgens de componentenmethode geactiveerd en afgeschreven.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.5.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen onder 1.1.9.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

## 27. Financiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	949.138	16.726
Overige vorderingen	182.310	197.864
Totaal financiële vaste activa	<u>1.131.448</u>	<u>214.589</u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	214.589	253.107
Kapitaalstortingen	0	112
Resultaat deelnemingen	932.412	16.614
Verstrekte leningen / verkregen effecten	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0
Amortisatie (dis)agio	-32.843	-35.593
Ledenrekening Centramed	17.289	-19.650
Boekwaarde per 31 december	<u>1.131.448</u>	<u>214.589</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.6.

## Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
Kempenhaeghe Horeca B.V.	Horecafaciliteiten voor St. Kempenhaeghe	1	100%	29.607	12.881
Hobo Heeze B.V.	S&O op het gebied van gezondheid en voeding	18.000	100%	919.531	919.531

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

## 28. Voorraden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Gereed product en handelsgoederen	133.922	137.793
Totaal voorraden	<u>133.922</u>	<u>137.793</u>

**Toelichting:**

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

## 29. Vorderingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	3.834.136	4.121.876
Nog te factureren omzet DBC's en DBC-zorgproducten	389.558	679.806
Overige vorderingen:	0	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	476.191	401.276
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	280.374	408.091
Overige vorderingen	3.210.466	2.208.319
Overlopende activa	76.175	99.229
Totaal vorderingen	<u>8.266.900</u>	<u>7.918.596</u>

**Toelichting:**

In de debiteuren en overige vorderingen zijn geen bedragen opgenomen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. De voorziening dubieuze debiteuren die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 47.796 (2024: € 66.332).

#### 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### ACTIVA

##### 30. Liquide middelen

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Bankrekeningen	37.228.392	37.300.972
Kassen	15.356	11.786
Totaal liquide middelen	<u><u>37.243.748</u></u>	<u><u>37.312.758</u></u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar, met uitzondering van een bedrag ter grootte van € 14.874 waarvoor een bankgarantie is afgegeven ten behoeve van de huur van het pand van het AOT.

Met ingang van 2019 maakt Stichting Kempenhaeghe gebruik van schatkistbankieren. Van de tegoeden op bankrekeningen staat er ultimo 2025 een bedrag van € 15.962.110 op de rekening van het Ministerie van Financiën in het kader van schatkistbankieren.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

## 31. Eigen vermogen

*Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:*

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	91
Bestemmingsreserves	0	0
Bestemmingsfondsen	10.144.388	10.947.708
Overige reserves	49.016.022	48.050.304
Totaal eigen vermogen	<u>59.160.501</u>	<u>58.998.103</u>

	<u>Saldo per</u>	<u>Toevoeging</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Overige</u>	<u>Saldo per</u>
<i>Het verloop in 2025 is als volgt weer te geven:</i>	<u>1-jan-2025</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-2025</u>
	€	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsfondsen	10.947.708	0	803.320	0	10.144.388
Overige reserves	48.050.304	965.718	0	0	49.016.022
Totaal	<u>58.998.103</u>	<u>965.718</u>	<u>803.320</u>	<u>0</u>	<u>59.160.501</u>

	<u>Saldo per</u>	<u>Toevoeging</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Overige</u>	<u>Saldo per</u>
<i>Het verloop in 2024 is als volgt weer te geven:</i>	<u>1-jan-2024</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-2024</u>
	€	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	91	0	0	0	91
Bestemmingsreserves	10.101.560	0	0	-10.101.560	0
Bestemmingsfondsen	13.395.603	0	2.447.895	0	10.947.708
Overige reserves	38.549.475	0	600.731	10.101.560	48.050.304
Totaal	<u>62.046.728</u>	<u>0</u>	<u>3.048.626</u>	<u>0</u>	<u>58.998.103</u>

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2025 en resultaat over 2025

	<u>Eigen</u>	<u>Resultaat</u>
<i>De specificatie is als volgt :</i>	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	59.160.501	162.398
Geconsolideerd eigen vermogen en resultaat:	<u>59.160.501</u>	<u>162.398</u>
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>59.160.501</u>	<u>162.398</u>

#### 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### PASSIVA

##### 32. Kortlopende schulden

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2025</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.254.944	1.493.134
Schulden aan banken	2.872.019	2.872.019
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.052.630	4.048.133
Schulden ter zake van pensioenen	1.758.169	1.799.771
Overige schulden:		
Vakantietoeslag	3.023.563	3.119.700
Vakantiedagen	1.686.181	1.556.592
Balansverlof	87.737	0
Persoonlijk levensfase budget	8.292.070	8.516.176
Schulden aan zorgverzekeraars	373.483	676.000
Overige schulden	2.508.667	2.988.893
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b><u>26.909.462</u></b>	<b><u>27.070.416</u></b>

## 1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>					
- aanschafwaarde	63.201.964	19.953.854	25.837.422	2.319.466	111.312.707
- cumulatieve afschrijvingen	-24.003.995	-8.149.151	-15.511.356	0	-47.664.502
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>39.197.969</u>	<u>11.804.703</u>	<u>10.326.066</u>	<u>2.319.466</u>	<u>63.648.205</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	57.851	277.237	2.628.086	702.884	3.666.058
- gereedgekomen projecten	326.721	83.397	1.058.040	-1.468.158	0
- afschrijvingen	-2.257.094	-1.225.521	-2.907.230	0	-6.389.845
- herpresentatie	0	0	0	-857.263	-857.263
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	-100.702	0	-100.702
cumulatieve afschrijvingen	0	0	25.980	0	25.980
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-74.722</u>	<u>0</u>	<u>-74.722</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.872.522</u>	<u>-864.887</u>	<u>704.174</u>	<u>-1.622.537</u>	<u>-2.798.509</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>					
- aanschafwaarde	63.586.536	20.314.488	29.422.846	696.930	114.020.800
- cumulatieve afschrijvingen	-26.261.089	-9.374.672	-18.392.606	0	-54.028.367
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>37.325.447</u>	<u>10.939.816</u>	<u>11.030.240</u>	<u>696.930</u>	<u>59.992.434</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%, 2% 2,86% 3,33% 5% 6,67% 10%	2,86% 5% 6,67% 10%	6,67% 10% 12,5% 20% 25% 33,3%	0,0%	

### 1.2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	16.726	197.864	214.589
Kapitaalstortingen	0	0	0
Resultaat deelnemingen	932.412	0	932.412
(Dis)agio	0	-32.843	-32.843
Ledenrekening Centramed	0	17.289	17.289
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>949.138</u>	<u>182.310</u>	<u>1.131.448</u>

## 1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

## 1.2.7.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

## SEGMENT 1 Kempenhaeghe Zorg

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	94.923.781	91.181.067
Opbrengsten Jeugdwet	0	127.570
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	3.577.356	4.168.029
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>98.501.137</u>	<u>95.476.666</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	3.738.737	4.069.386
Lonen en salarissen	54.915.640	54.007.373
Sociale lasten	8.700.643	8.454.139
Pensioenlasten	4.820.739	4.706.535
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.723.437	5.405.569
Overige bedrijfskosten	19.103.805	19.785.072
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>97.003.001</u>	<u>96.428.073</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	1.498.136	-951.406
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	299.928	494.896
Rentelasten en soortgelijke kosten	473.610	523.123
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<u>1.324.454</u>	<u>-979.633</u>
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	932.412	16.614
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<u>2.256.866</u>	<u>-963.019</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve	0	371.519
Bestemmingsfonds	-803.320	2.447.895
Overige reserves	3.060.186	0
	<u>2.256.866</u>	<u>2.819.414</u>

1.2.7.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

SEGMENT 2 De Berkenschutse

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	26.254.849	25.305.519
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>26.254.849</u>	<u>25.305.519</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	407.801	42.863
Lonen en salarissen	16.708.498	17.530.984
Sociale lasten	2.462.019	2.350.183
Pensioenlasten	2.416.975	2.354.077
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	906.977	923.428
Overige bedrijfskosten	5.786.617	4.966.893
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>28.688.888</u>	<u>28.168.428</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	-2.434.039	-2.862.908
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	339.571	777.301
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	0
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<u><u>-2.094.468</u></u>	<u><u>-2.085.607</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve	0	-43.616
Overige reserves	-2.094.468	-645.211
	<u><u>-2.094.468</u></u>	<u><u>-688.827</u></u>

1.2.7.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde winst- en verliesrekeningen (enkelvoudig):</b>		
SEGMENT 1 Kempenhaeghe Zorg	2.256.866	-963.019
SEGMENT 2 De Berkenschutse	-2.094.468	-2.085.607
<b>Resultaat volgens enkelvoudige winst- en verliesrekening</b>	<u><u>162.398</u></u>	<u><u>-3.048.626</u></u>

### 1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

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

#### BATEN

#### 34. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

*De specificatie is als volgt:*

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rijksbijdrage OCW	25.133.338	24.418.771
Subsidies van provincies en gemeenten	74.770	72.584
WMO	0	0
Overige rijkssubsidies en rijksbijdragen	588.662	341.905
Overige subsidies en bijdragen niet overheid	1.056.142	779.533
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	2.423.010	2.072.745
Totaal	<u><u>29.275.922</u></u>	<u><u>27.685.538</u></u>

## 1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 36. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

*De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesl*

	2025	2024
	€	€

Kosten personeel niet in loondienst	4.146.538	4.112.248
Totaal	4.146.538	4.112.248

## 37. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

*De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€

Lonen en salarissen	71.162.271	70.124.540
Sociale lasten	11.162.663	10.804.322
Pensioenlasten	7.237.714	7.060.611
Totaal personeelskosten	89.562.648	87.989.474

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	2025	2024
Zorg	840	870
Onderwijs	243	249
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	1.082	1.119

## 38. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

*De specificatie is als volgt:*

	2025	2024
	€	€

Afschrijvingen:		
Immateriële vaste activa	240.569	231.078
Materiële vaste activa	6.389.845	6.097.919
Totaal afschrijvingen	6.630.414	6.328.997

## 1.2.7 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 39. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.729.812	4.032.115
Algemene kosten	11.312.509	10.103.449
Cliënt-, bewoner- en leerlinggebonden kosten	3.361.840	3.727.501
Onderhoudskosten, energie en water	4.642.852	4.746.193
Huur en leasing	763.676	1.187.406
Dotatie/vrijval voorzieningen	1.008.235	581.105
Totaal overige bedrijfskosten	<u>24.818.924</u>	<u>24.377.771</u>

## 40. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	639.499	1.272.197
Rentelasten en soortgelijke kosten	473.610	523.123
Totaal financiële baten en lasten	<u>165.889</u>	<u>749.074</u>

## 41. Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Resultaat deelnemingen	932.412	16.614
Totaal aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	<u>932.412</u>	<u>16.614</u>

## 1.2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Kempenhaeghe heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 27 mei 2026.

De raad van toezicht van de Stichting Kempenhaeghe heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2026.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum te rapporteren.

### Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mw. drs. ing. A. Vermeer - de Boer  
Voorzitter raad van bestuur

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
Dhr. Dr. E.W. van Geenen  
Lid raad van bestuur

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mw. mr. drs. A.M.M. Jetten MSc  
Voorzitter raad van toezicht

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
Dhr. prof. dr. H.R. Haak  
Vice-voorzitter raad van toezicht

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
dhr prof. Dr. N.A.W. van Riel  
Lid raad van toezicht

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mw. prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel  
Lid raad van toezicht

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
Mw. drs. C.H.A Simons RA RB  
Lid raad van toezicht

Datum 27 mei 2026

W.G.

\_\_\_\_\_  
Dhr. Drs. R.O. Engering MM  
Lid raad van toezicht

Datum 27 mei 2026

### 1.3 OVERIGE GEGEVENS

## 1.3 OVERIGE GEGEVENS

### 1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Kempenhaeghe.

### 1.3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

## Bijlage 1: Model G Verantwoording subsidies

### G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond? Ja/Nee/Onderhanden
Subsidie studieverlof 2024	1414136-1	20-8-2024	€ 50.731,52	€ 50.731,52	Ja
Subsidie studieverlof 2025	1474366-1	20-6-2025	€ 25.365,76	€ 25.365,76	Onderhanden
Subsidieregeling Statushouders en Oekraïense ontheemden en de stap naar de klas	SVDK250106	3-11-2025	€ 10.000,00	€ 10.000,00	Onderhanden

### G2 Subsidies met verrekeningsclausule

#### G2A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Subsidie ontvangen t/m verslagjaar	Overige ontvangsten	Eigen bijdrage	Saldo per 31-12-2025
--------------	--------------------	------------------	-------------------	------------------------------------	---------------------	----------------	----------------------

Niet van toepassing

#### G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Saldo ontvangen 01-01-2025	Ontvangen in verslag-jaar	Lasten verslag-jaar	Totale kosten 31-12-2025	Saldo nog te besteden 31-12-2025
--------------	--------------------	------------------	-------------------	----------------------------	---------------------------	---------------------	--------------------------	----------------------------------

Niet van toepassing

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Kempenhaeghe

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

#### Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag jaarrekening 2025 (hierna: jaarrekening) van Stichting Kempenhaeghe te Heeze-Leende gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Kempenhaeghe op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Zijn de in deze jaarrekening ten aanzien van het segment Onderwijs verantwoorde baten en lasten (bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten) alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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 Kempenhaeghe 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.

#### Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

## Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude.

Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de stichting en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij constateren dat het bestuur beschikt over een geformaliseerde frauderisicoanalyse.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne-beheersingssysteem geëvalueerd, evenals bijvoorbeeld de Gedragscode Kempenhaeghe, de klokkenluidersregeling en de incidenten- en klachtenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de interne-beheersingsmaatregelen die zijn gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa, het onrechtmatig declareren/factureren van zorgprestaties, en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van een risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Op basis van deze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij een frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management. Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van dit frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om dit risico te beperken. Daarnaast zijn door ons de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht op het risico van het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management:

- Het toetsen of specifieke journaalboekingen, waaronder boekingen die zijn geselecteerd op basis van risico criteria en fraudekarakteristieken, en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.
- Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van specifieke fraudekarakteristieken en wij hebben vastgesteld of deze aanvaardbaar zijn.
- Het evalueren van de oordeelsvorming en veronderstellingen van het management bij het maken van de inde jaarrekening opgenomen schattingen zoals de voorzieningen, kortlopende schulden en de waardering van de materiële vaste activa.
- Het beoordelen van eventuele significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van de stichting.

Voorts hebben wij een risico onderkend ten aanzien van de afgrenzing in de omzetverantwoording als gevolg van de onjuiste interpretatie van contractafspraken met zorgverzekeraars. Wij hebben de volgende werkzaamheden uitgevoerd gericht op dit risico:

- Inzicht verkrijgen in het proces dat het management volgt om contracten met zorgverzekeraars te inventariseren en de contractafspraken interpreteren en de voorzieningen op te stellen.
- Het vaststellen dat de uitgangspunten in de berekening overeenkomen met de contractuele afspraken met de zorgverzekeraars.
- Vaststellen dat input op basis waarvan de schattingen worden gemaakt aansluit op onderliggende bronssystemen, zoals de productieregistratie.
- Uitvoeren van backtestingswerkzaamheden op de schattingen c.q. uitgangspunten uit de omzetbepaling van het voorafgaande boekjaar.

In onze controle bouwen wij een element van onvoorspelbaarheid in. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld, en is door ons overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving. Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij het financieel management, de raad van bestuur en de raad van toezicht. De door ons uitgevoerde werkzaamheden leiden niet tot specifieke bevindingen. Wij hebben geen signalen ontvangen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

## **Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving**

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op Stichting Kempenhaeghe onder andere door inlichtingen in te winnen bij het management en het lezen van notulen van de raad van toezicht.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, wet- en regelgeving inzake het belastingrecht, de Wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties), de vereisten vanuit Regeling openbare jaarverantwoording WMG, de verslaggevingscriteria zoals opgenomen in hoofdstuk 2.2.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, het referentiekader rechtmatigheid zoals opgenomen in hoofdstuk 2.3.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de vereisten van de Wet Normering Topinkomens, aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Stichting Kempenhaeghe onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter.

Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een stichting, voor de mogelijkheid van een stichting om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijvoorbeeld het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende feitelijk levering van zorg); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot:

- De bestuurder en het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de stichting dergelijke wet- en regelgeving naleeft.
- De eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties (zoals de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd) inspecteren.

In het bijzonder hebben wij in 2025 aandacht besteed aan de naleving van de wet DBA. In dit kader hebben wij inzicht verkregen in de positie van het management inzake een eventuele niet naleving van deze regelgeving en de afstemmingen die hieromtrent hebben plaats gevonden met de belastingdienst. Tot slot hebben wij de in de jaarrekening opgenomen toelichting van het management ten aanzien van dit onderwerp beoordeeld.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tenslotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

## **Controleaanpak continuïteit**

Onze verantwoordelijkheden, evenals de verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht, met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling worden beschreven in het hoofdstuk "Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening", zoals hieronder is opgenomen.

Tijdens het vervullen van onze verantwoordelijkheden hebben wij diverse werkzaamheden uitgevoerd, waaronder:

- Het evalueren van de beoordeling door het bestuur van het vermogen van de stichting om haar continuïteit te handhaven en het nagaan of deze analyse alle relevante informatie bevat waar wij als gevolg van de controle kennis van hebben.
- Het bestuur bevragen op de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten in de continuïteitsanalyse en het nagaan of het bestuur significante continuïteitsrisico's heeft geïdentificeerd.
- Het analyseren van de financiële positie ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand jaar op indicatoren die kunnen duiden op significante continuïteitsrisico's. De financiële ratio's van de stichting, zoals deze zijn opgenomen in hoofdstuk 4.3 van het bestuursverslag, vormen een belangrijk onderdeel van deze analyse.
- Het evalueren van de begrote operationele resultaten en de daaraan gerelateerde kasstromen ten opzichte van het afgelopen jaar, ontwikkelingen in de zorgsector en onze kennis naar aanleiding van de controle.
- Het inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over zijn kennis van significante continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsanalyse

Op basis van deze procedures hebben wij geen rapporteerbare bevindingen te melden met betrekking tot het vermogen van de stichting om haar continuïteit te handhaven.

## **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 dit jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die 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.

- Alle informatie bevat die op grond van de RojW is vereist.
- Alle informatie bevat die op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

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 in de RojW en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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, het Verslag raad van toezicht en Overige gegevens in overeenstemming met de RojW en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

## **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 RojW, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de bepalingen bij 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

## **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle 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, paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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 stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om 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 stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de raad van bestuur en 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.

Maastricht Airport, 28 mei 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: E.E.M.N. Brans Brabant Goessen MSc RA



**Kempenhaeghe**

Sterkselseweg 65  
5591 VE Heeze  
T (040) 227 90 22  
E [info@kempenhaeghe.nl](mailto:info@kempenhaeghe.nl)  
W [www.kempenhaeghe.nl](http://www.kempenhaeghe.nl)

Postadres Heeze:  
Postbus 61  
5590 AB HEEZE