

expertisecentrum
euthanasie

Jaarverslag 2025

Expertisecentrum Euthanasie

expertisecentrum euthanasie

1. Bestuursverslag 2025	3
1.1 Algemeen	3
1.2 Missie en Visie	3
1.3 Kernwaarden	3
1.4 Strategische doelen	3
1.5 Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid	4
1.5.1 EE als expertisecentrum voor euthanasiezorg	4
1.5.2 EE als verlener van euthanasiezorg	5
1.5.3. Kwaliteit en veiligheid	5
1.5.4 Wetenschappelijk Onderzoek	6
2. Governance en organisatie EE	7
2.1 Juridische structuur	7
2.2 Organisatiestructuur	7
2.3 Raad van Toezicht	7
2.4 Raad van Bestuur	7
2.5 Adviesraad	7
2.6 Cliëntenraad c.q. Verwantenraad	7
2.7 Ondernemingsraad	8
2.8 Personeel	10
2.9 Kernteam	10
2.10 Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie	10
3. Financieel	12
3.1 Omzet en resultaten	12
3.2 Voornaamste risico's en vooruitblik	13
3.3 Financiële positie	14
3.4 Relevante financiële omstandigheden	15
4. Jaarverslag 2025 Raad van Toezicht	16
4.1 Inleiding	16
4.2 Het toezicht op de uitvoering van de strategie	16
4.3 Kwaliteitszorg	16
4.4 Accountant en waarborgen onafhankelijke accountant	16
4.5 Eisen van onafhankelijkheid leden van de Raad van Toezicht	16
4.6 Zelfevaluatie	17
4.7 De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2025	18
4.8 De commissies van de Raad van Toezicht	20
4.8.1 De Auditcommissie	20
4.8.2 De Commissie Kwaliteit en Veiligheid	20
4.8.3 De Remuneratiecommissie	20
4.9 Terugtrekken bestuurder en aanstellen interim-bestuurder	20
4.10 Het uitgeoefende toezicht	20
4.11 Beloningsbeleid en vacatievergoeding	21
4.11.1 Beloning bestuurder	21
4.11.2 Vergoeding leden Raad van Toezicht	21

5. Geconsolideerde jaarrekening 2025	21
5.1 Balans per 31 december 2025	22
5.2 Resultatenrekening over 2025	23
5.3 Kasstroomoverzicht over 2025	24
5.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	25
5.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025	31
5.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	35
5.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	36
5.8 Toelichting op de resultatenrekening over 2025	37
6. Jaarrekening 2025 Expertisecentrum Euthanasie	41
6.1 Balans per 31 december 2025	42
6.2 Resultatenrekening over 2025	43
6.3 Vergelijking met begrotingscijfers over 2025	44
6.4 Kasstroomoverzicht over 2025	45
6.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025	46
6.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	50
6.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	51
6.8 Toelichting op de resultatenrekening over 2025	52
6.9 Vaststelling en goedkeuring	58
7. Overige gegevens	59
7.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	60

1. Bestuursverslag 2025

De Raad van Bestuur van Stichting Expertisecentrum Euthanasie (hierna: EE) biedt hierbij haar jaarrekening en jaarverslag aan voor het boekjaar dat geëindigd is op 31 december 2025. Het bestuursverslag is opgesteld conform RJ400.

Met het van kracht worden van de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) is EE verplicht een verslag van de intern toezichthouder te publiceren, het Toezichtverslag. Dit maakt onderdeel uit van het Jaarverslag 2025.

1.1 Algemeen

In 2012 is Stichting Levensindekliniek opgericht. Op 4 september 2019 is de naam gewijzigd naar Stichting Expertisecentrum Euthanasie.

Het aanbieden van euthanasiezorg maakt EE als zorgorganisatie onderscheidend en relevant binnen de beroepsgroep van artsen en verpleegkundigen. EE is een landelijk opererende expertise- en zorgorganisatie voor patiënten met een euthanasiewens en voor zorgprofessionals die behoefte hebben aan ondersteuning bij het behandelen van een euthanasiewens van hun patiënt(en) en/of het ontwikkelen van hun deskundigheid op het gebied van euthanasiezorg. Het ministerie van VWS heeft EE in 2022 een Wtza-vergunning verleend.

EE werkt nauw samen met de stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie (hierna: VvEE). Deze stichting is op 9 december 2015 opgericht door EE. VvEE werft en beheert donaties en anderen schenkingen, verzorgt voorlichting over het werk van EE en subsidieert projecten van EE.

1.2 Missie, Visie en Kernactiviteiten

De missie van EE is: "Wij maken het mogelijk dat iedereen die een euthanasieverzoek heeft en ondraaglijk en uitzichtloos lijdt, een zorgvuldig onderzoek van dat verzoek krijgt."

Het is onze visie dat euthanasie in beginsel thuishoort in de behandelrelatie tussen arts en patiënt. Wij bieden artsen advies, praktische ondersteuning en scholing aan zodat zij een euthanasieverzoek van hun patiënt zelf kunnen oppakken. EE biedt daarnaast, binnen de kaders van de wet, een vangnet voor patiënten die niet bij hun eigen arts terecht kunnen. Met onze kennis leveren wij een bijdrage aan het maatschappelijk debat.

1.3 Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn: zorgvuldig, zorgzaam, betrouwbaar, professioneel, toetsbaar en verbindend. Deze waarden hanteren wij naar onze patiënten, naar elkaar en naar de samenleving. We hebben onze kernwaarden nader uitgewerkt in voorbeelden van gewenst en ongewenst gedrag.

1.4 Strategisch doel

EE heeft als strategisch doel om zich verder te ontwikkelen als expertisecentrum op het gebied van euthanasiezorg, met als resultaat dat meer behandelaren euthanasieverzoeken zelf willen, kunnen en gaan onderzoeken. Dit doel hebben we in ons meerjarenbeleidsplan 2025 – 2029 uitgewerkt in verschillende resultaatdoelen en in ontwikkeldoelen voor onze organisatie.

1.5 Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid

1.5.1 EE als expertisecentrum voor euthanasiezorg

Het heeft onze voorkeur dat een verzoek om euthanasie behandeld wordt door de eigen arts (behandelaar) van de patiënt. Deze kent de patiënt immers het best, is doorgaans goed bereikbaar en kan naast euthanasie nog andere vormen van zorg bieden. Hulp bij het zelfgewilde levenseinde is echter in hoge mate afhankelijk van de bereidheid en de deskundigheid van artsen om de gevraagde hulp te verlenen.

Een van de speerpunten van ons beleid is dat we onze expertise op het gebied van euthanasiezorg inzetten om artsen die onvoldoende ervaring of kennis hebben met euthanasie, te ondersteunen of te scholen. Dit met als doel om hen in staat te stellen zelf een verzoek om euthanasie van hun patiënt te onderzoeken en eventueel uit te voeren.

Dit doen we middels: de inzet van consulenten, ons aanbod aan nascholing voor relevante beroepsgroepen, de externe overleglijn, het geven van presentaties.

1.5.1.2 Consulenten

In 2025 hebben we meer organisaties structurele ondersteuning kunnen bieden bij euthanasiezorg. In totaal maken eenentwintig organisaties (in 2024, 5 organisaties) gebruik van een vaste consulent. Een vaste consulent is een arts of verpleegkundige die zowel beleidsmatig advies geeft als begeleiding biedt bij concrete casuïstiek.

In 2025 is het aantal consulten wederom gestegen. Er werd 642 keer een consulent euthanasie geraadpleegd; in 2024 was dat 587 keer. Een stijging van 9%.

Van de consulentaanvragers is 97% arts; 76% van de aanvragers is huisarts. Het aantal psychiaters dat een consult inschakelde is iets afgenomen. In 2024 waren het er 64 tegenover 57 psychiaters in 2025. Onder overige artsen vallen internisten, artsen verstandelijk gehandicapten, geriateren en MDL-artsen. De categorie 'overig' betreft casemanagers dementie en ggz.

Het gemiddeld aantal aanvragen lag op 53 per maand, met pieken in de maanden mei (66) en september (71). De meeste aanvragen kwamen uit Zuid-Holland, Noord-Holland en Noord-Brabant.

De euthanasieverzoeken waarbij consulenten ondersteuning boden, waren doorgaans complex. Het merendeel van de consultaanvragen betrof euthanasieverzoeken met psychiatrische problematiek, dementie en stapeling van ouderdomsaandoeningen.

1.5.1.3 Nascholingen

529 zorgprofessionals namen deel aan onze geaccrediteerde nascholingen. Het waren in totaal tweeëntwintig scholingen waarvan tien incompany en drie onlinetrainingen in samenwerking met Carend. In 2025 waren er twee nieuwe scholingen: Euthanasie Het gesprek en euthanasiezorg voor verpleegkundigen.

1.5.1.4 Externe overleglijn

Voor korte vragen over euthanasiezorg is de Overleglijn beschikbaar. In 2025 werd deze overleglijn 2041 keer geraadpleegd. 55% van de bellers is huisarts, 7% psychiater en 9% specialist ouderengeneeskunde. Overige bellers zijn psychologen, verpleegkundigen, casemanagers en praktijkassistenten. De overleglijn is op werkdagen bereikbaar van 9 tot 17 uur via 070 217 0601.

1.5.1.5 Presentaties

In 2025 verzorgden we op aanvraag 145 presentaties over euthanasiezorg. De meest aangevraagde presentaties gingen over euthanasie algemeen en euthanasie bij dementie en bij psychiatrie.

1.5.2 EE als verlener van euthanasiezorg

EE vervult een vangnetfunctie in de euthanasiezorg in Nederland. We nemen verzoeken voor euthanasie in behandeling als de eigen behandelaar dat niet wil of kan doen. Bijvoorbeeld wanneer bij de betreffende patiënt de diagnose dementie, psychiatrie of stapeling van ouderdomsklachten is gesteld. Ons beleid is dat we een behandelaar een consultant aanbieden zodat deze het verzoek van de eigen patiënt toch zelf in behandeling kan nemen. Als EE evenwel de casus van de behandelaar overneemt, proberen we deze, zo veel als mogelijk is, te betrekken in het onderzoek en eventueel uitvoering van de hulpvraag.

1.5.2.1 Aantal ontvangen hulpvragen en verrichte uitvoeringen

In 2025 ontving EE meer hulpvragen dan in 2024. De procentuele toename van het aantal hulpvragen in een jaar ten opzichte van een daaraan voorafgaand jaar is in de afgelopen drie jaren afgenomen.

In 2025 zijn meer uitvoeringen verricht dan in 2024. De procentuele toename van het aantal uitvoeringen in een jaar ten opzicht van een daaraan voorafgaand jaar laat in de afgelopen drie jaren een wisselend beeld zien.

	2022	2023	2024	2025
Aantal hulpvragen EE	4.047	4.509	4.782	5.001
% toename t.o.v. voorgaand jaar		11,42	6,05	4,58
Aantal uitvoeringen EE	1.241	1.270	1.412	1.478
% toename t.o.v. voorgaand jaar		2,33	11,18	4,67

In 2025 heeft EE geen oordeel 'niet aan alle zorgvuldigheidseisen voldaan' van de RTE gekregen.

1.5.3 Kwaliteit en veiligheid

1.5.3.1 Deskundigheidsbevordering

Opleiden en ontwikkelen zijn cruciaal voor zowel de professionele ontwikkeling van onze medewerkers als het succes van onze organisatie. We investeren ruimhartig in interne deskundigheidsbevordering.

Nieuwe ambulante medewerkers volgen verplicht een starttraining. Ook krijgen zij een ervaren buddy aangeboden.

Alle zorgmedewerkers nemen vier keer per jaar deel aan intervisie. Hierbij kunnen zij onderwerpen vanuit hun praktijk, waarover zij vragen hebben of die zij lastig vinden, met hun collega's delen en bespreken. Samen zoeken de deelnemers aan de intervisie naar oplossingen waarmee de medewerker die het onderwerp heeft ingebracht verder kan. De intervisiegroepen hebben een beperkte omvang en worden begeleid door professionele intervisors.

Jaarlijks worden er meerdere studiedagen en themadagen georganiseerd. Het doel hiervan is een onderwerp in relatie tot euthanasie te verkennen en/of te verdiepen en te leren van experts en van elkaar.

1.5.3.2 Multi Disciplinair Overleg (MDO)

Binnen EE is het Multi Disciplinair Overleg (MDO) een belangrijk bovenwettelijk kwaliteitsinstrument. Het is ingesteld als laatste processtap in de beoordeling van elk euthanasieverzoek.

Het MDO kent meerdere doelen:

- Uiteindelijk definitief beslismoment voor het uitvoeren of afwijzen van een euthanasieverzoek
- Toetsing of een dossier in een casus voldoet aan de kwaliteitseisen die de Wet toetsing levensbeëindiging op verzoek en hulp bij zelfdoding
- Moment van georganiseerde tegenspraak en reflectie. Ter voorkoming van tunnelvisie en om elkaar scherp te houden
- Leren door kennis en ervaringen met elkaar te delen en deze zo ook samen te ontwikkelen en te verspreiden binnen de organisatie

expertisecentrum euthanasie

- Elkaar steunen, meedenken met het ambulante team, hen hulp en advies bieden waarmee zij met een veilig gevoel de laatste stap(pen) kunnen zetten.

EE hanteert verschillende typen MDO, te weten:

- *MDO NVO* (niet-vragen oproepend). Als het team voornemens is uit te voeren of af te wijzen en de casus roept verder bij hen geen vragen op dan kunnen zij een MDO NVO aanvragen. In dit geval zal een medisch manager naar het dossier kijken, eventueel tips geven ter verbetering van de verslaglegging en akkoord geven voor uitvoering mits er bij de medisch manager geen vragen rijzen die nadere bespreking behoeven,
- *MDO VO* (vragen oproepend). Dit MDO is bedoeld voor casus die voldoen aan een van de criteria voor een MDO-VO en/of waarbij of bij de medisch manager(s) vragen gerezen zijn tijdens de beoordeling van een MDO NVO of als het team zelf direct een MDO VO aanvraagt. Het medisch management heeft een zogenaamd 'vetorecht'; als zij niet akkoord zijn kan de euthanasie (nog) niet uitgevoerd worden,
- *Reflectie overleg*. Sommige casuïstiek is zo ingewikkeld dat meer tijd nodig is om op de casus te reflecteren en alle aspecten extra zorgvuldig af te wegen.

1.5.3.3 Veilig Incidenten Melden (VIM)

EE heeft een VIM-commissie waarin in ieder geval artsen en verpleegkundigen en de adviseur kwaliteit en veiligheid zitting hebben. De commissie wordt aangevuld met medewerkers met andere professionele achtergronden. De VIM-commissie voert gesprekken met de melders, deelt leerervaringen met de organisatie, vraagt aandacht voor een onderwerp wanneer het daartoe aanleiding ziet.

1.5.3.4 Externe vertrouwenspersonen

EE heeft twee externe vertrouwenspersonen beschikbaar bij wie medewerkers meldingen kunnen doen over zaken die zij hebben ervaren en die ze in vertrouwen willen bespreken, bijvoorbeeld over ongewenst gedrag in de organisatie. De vertrouwenspersonen zijn actief betrokken bij allerlei overlegsituaties, interne scholing en sociale activiteiten. Regelmatig hebben zij overleg met de adviseur Kwaliteit en Veiligheid en de VIM-commissie. De resultaten van het medewerkertevredenheidonderzoek worden met de vertrouwenspersonen besproken.

Jaarlijks brengen de vertrouwenspersonen een verslag over het afgelopen jaar uit. In 2025 ontvingen de vertrouwenspersonen vijf meldingen. Eén betrof ongewenst gedrag en vier overige redenen. De categorie "overig" betreft meldingen die niet eenduidig onder één van de standaardcategorieën vallen, maar wel betrekking hebben op ervaren spanning of onveiligheid in samenwerking of communicatie. Er zijn geen meldingen rondom integriteit gedaan.

1.5.3.5 Klachten patiënten, vertegenwoordigers, nabestaanden

Patiënten en vertegenwoordigers en nabestaanden van patiënten die niet tevreden zijn over het contact met EE, kunnen gebruik maken van de klachtenprocedure. De procedure is zowel bedoeld om de klager recht te doen, als om de kwaliteit van onze zorgverlening te verbeteren. We streven naar een goede relatie met elke patiënt en diens vertegenwoordigers en nabestaanden. Indien nodig probeert EE om deze te verbeteren of te herstellen.

In 2025 ontvingen we zevenentwintig klachten, waarvan vijf niet-ontvankelijk waren en zes een melding betroffen. Het aantal ontvangen klachten is iets hoger dan in 2024 (25). De klachten die (als klacht) in behandeling zijn genomen, betroffen: wachtlijst: een, attitude team: vier, procedure en communicatie: acht, afgewezen hulpvraag: drie.

1.5.3.6 ICT en cyberveiligheid

ICT en cyberveiligheid vormen voor EE een speerpunt van beleid. We voldoen aan de NEN 7510. Met diverse instrumenten stimuleren we het bewustzijn bij medewerkers om veilig met ICT en sociale media om te gaan. Onze accountant voert jaarlijks standaard een IT-audit uit en onze IT-leverancier voert periodiek een security scan uit. De verbeterpunten die hieruit naar voren komen, worden opgepakt. In

2026 heeft EE het doel om het managementsysteem op het gebied van informatieveiligheid intern te laten auditen.

1.5.4 Wetenschappelijk onderzoek

EE beschikt over unieke data op het gebied van de euthanasiezorg. Deze data stellen we ter beschikking aan onderzoekers van wetenschappelijke instellingen. Hiermee dienen we drie doelen, namelijk:

- Het vergroten van kennis op het gebied van de euthanasiezorg, voor zowel onze eigen organisatie als voor externe zorgaanbieders,
- Het verbeteren van de euthanasiepraktijk, van zowel onze eigen organisatie als voor externe zorgaanbieders,
- Het voeren van het maatschappelijk, ethisch en politiek debat.

Verzoeken van onderzoeksgroepen om onze data te mogen gebruiken, worden beoordeeld door de interne Commissie wetenschappelijk onderzoek. Verzoeken moeten voldoen aan de criteria die EE heeft opgesteld en aan de reguliere voorschriften en criteria die voor wetenschappelijk onderzoek op het gebied van de gezondheidszorg worden gehanteerd.

2. Governance en organisatie EE

2.1 Juridische structuur

Stichting Expertisecentrum Euthanasie (EE) is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 53895819. Het vestigingsadres is: Eisenhowerlaan 104, 2517 KL Den Haag. EE is georganiseerd volgens het Raad-van-Toezicht-model.

2.2 Organisatiestructuur

Pagina 10 toont het organogram van EE.

2.3 Raad van Toezicht

EE heeft een Raad van Toezicht waarin vijf leden zitting hebben. Voor het toezichtverslag en de samenstelling van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar de pagina 15 en verder in dit jaarverslag.

2.4 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van EE bestaat uit één bestuurder. Van 1 oktober 2020 tot en met 31 december 2025 was mevrouw S.M.C. Kersten-Kerstens aangesteld als Raad van Bestuur.

2.5 Adviesraad

EE heeft een Adviesraad. Deze is samengesteld uit leden met een maatschappelijk en/of wetenschappelijk relevante achtergrond. De Raad van Bestuur ontvangt gevraagd en ongevraagd advies van de Adviesraad. De Adviesraad is in 2025 tweemaal in aanwezigheid van de Raad van Bestuur bij elkaar geweest.

In 2025 bestond de Adviesraad uit de volgende leden:

- Mevrouw dr. S. Netters, medisch perspectief en voorzitter van de Adviesraad;
- De heer Mr. R.J. van Eenennaam, juridisch perspectief;
- Mevrouw dr. D.P. Touwen, ethisch perspectief;
- Mevrouw dr. F.C. Giskes, bestuurlijk – maatschappelijk perspectief;
- Mevrouw mr. E. van Dieten, communicatie-strategisch perspectief;
- Mevrouw S. Claassen, verpleegkundig perspectief.

De Adviesraad heeft in 2025 advies gegeven over:

- Het inzetten van consultants en kansen om te benutten
- Het relatiebeheer en kansen om te benutten

expertisecentrum euthanasie

- Het terugdringen van aanmeldingen oncologie in Zuid-Holland
- Het recruitmentplan 2026

2.6 Cliëntenraad c.q. Verwantenraad

Per 1 augustus 2025 heeft EE een Cliëntenraad c.q. Verwantenraad. Deze beoogt de belangen van de patiënten van EE en de verwanten en nabestaanden van patiënten te behartigen. De raad is ingesteld ingevolge de WMCZ 2018. De Cliëntenraad c.q. Verwantenraad heeft in 2025 tweemaal met de Raad van Bestuur overleg gehad.

In 2025 bestond de Cliënten c.q. Verwantenraad uit de volgende leden:

- De heer F. Bollen, voorzitter;
- Mevrouw C. Coppes, lid;
- De heer P. Hulsebos, lid;
- Mevrouw A. Visser, lid;
- Mevrouw A. Wolsink, lid.

2.7 Ondernemingsraad

EE heeft een Ondernemingsraad welke bestaat uit zeven leden. De samenstelling van de OR was na per 31 december 2025 als volgt:

Kiesgroep artsen:

- De heer C. Pel, voorzitter
- De heer P. van Putten
- Mevrouw H. Stenveld

Kiesgroep verpleegkundigen:

- De heer E. van Baardwijk
- Mevrouw D. Groot
- Mevrouw M. Schindeler

Kiesgroep kantoormedewerkers:

- De heer E. Broerse

De Ondernemingsraad wordt ondersteund door de extern ambtelijk secretaris de heer J.W. Dorr.

Er heeft in 2025 vier keer een Overlegvergadering tussen bestuurder en de Ondernemingsraad plaatsgevonden. Twee keer was daar een lid van de Raad van Toezicht bij aanwezig, overeenkomstig artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden.

De Ondernemingsraad heeft een positief advies gegeven op:

- De voorgenomen benoeming van twee leden van de Raad van Toezicht
- De opdrachtverlening voor de evaluatie van de inrichting van de organisatie en het functiehuis.

De Ondernemingsraad heeft ingestemd met:

- De werkwijze en Plan van Aanpak naar aanleiding van de uitgevoerde RI&E-audit
- De wijziging van de Wkkgz-klachtenregeling
- Het verleggen met een jaar van de tijdelijke arbeidsmarktmaatregel psychiaters
- Het protocol toegang EPD
- De handleiding NEN 7510 voor medewerkers

2.8 Personeel

2.8.1 Personele bezetting

Het grootste deel van de medewerkers van EE betreft ambulante werkende zorgmedewerkers; artsen en verpleegkundigen. Daarnaast zijn er medewerkers die in brede zin ondersteunende werkzaamheden verrichten; de kantoormedewerkers van EE.

expertisecentrum euthanasie

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt gaat de werving van zorgprofessionals met verschillende achtergronden goed. Het vinden van psychiaters blijft echter een uitdaging. Onze missie om kennis te delen over euthanasiezorg, maakt ons een aantrekkelijke werkgever.

Het overzicht hierna vermeldt het aantal fte's en het aantal medewerkers (peildatum 31 december):

Aantal fte en medewerkers	2024	2025
Aantal fte	99,8	100,36
Aantal medewerkers	208	223
Aantal contracten	246	260
– Aantal artsen	91	98
– Aantal verpleegkundigen	79	89
– Aantal kantoormedewerkers	54	50
– Aantal consulent - artsen	12	12
– Aantal consulent - verpleegkundigen	7	8
– Aantal coördinerend verpleegkundigen	3	3
Aantal medewerkers met meerdere contracten	37	37
Aantal vrouwelijke medewerkers	130	142
Aantal mannelijke medewerkers	78	81
Gemiddelde leeftijd	60,1	61
Gemiddeld aantal dienstjaren	5,2	5

De beperkte groei in het aantal fte's ten opzichte van het aantal contracten dat erbij is gekomen, zit in het feit dat nieuwe ambulante collega's met een klein contract binnenstromen en er daarnaast per saldo 4 kantoormedewerkers minder op de loonlijst staan. Dit laatste heeft te maken met de interim-invulling van een aantal functies die in het voorgaande jaar nog wel door personeel in loondienst werden vervuld (Regiomanager Zuid en Adviseur Kwaliteit & Veiligheid, samen 1,45 fte) en met het stoppen van de oproepcontracten van 2 Medisch Managers en een ondersteuner op de Medische Administratie (3 contracten).

2.9 Kernteam

Besluitvorming vindt formeel plaats door de Raad van Bestuur. Het Kernteam adviseert de Raad van Bestuur. In het Kernteam hebben zitting: de bestuurder, de manager Consultatie & Opleidingen (tevens verpleegkundige), de manager Zorg, de manager Communicatie & Samenwerking, de manager Financiën, Planning en Control, een arts (tevens Medisch Manager), een P&O adviseur, de bestuurssecretaris. Bij onderwerpen over psychiatrie neemt ook een psychiater deel aan het overleg en de besluitvorming van het Kernteam.

2.10 Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie

Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie (VvEE) is onlosmakelijk verbonden met EE. VvEE ondersteunt EE in morele en financiële zin. Onze zorgverlening wordt vergoed uit de basis zorgverzekering. We gebruiken de steun van VvEE voor ontwikkeling en innovatie van de beroepsgroep op het gebied van euthanasie. Ook maakt VvEE wetenschappelijk onderzoek mogelijk.

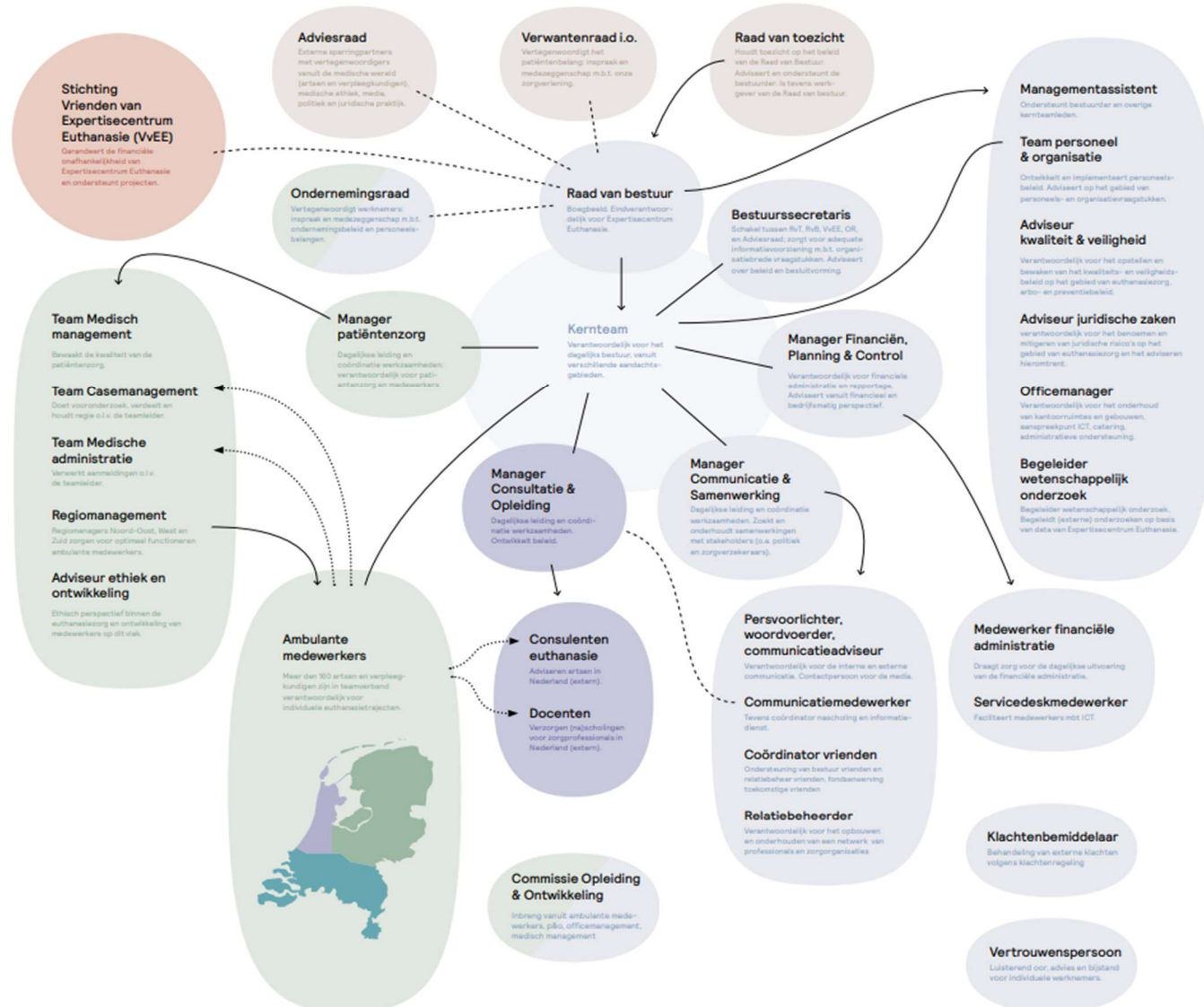
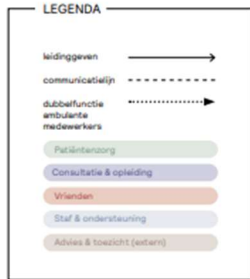
VvEE is een zelfstandige stichting. EE ondersteunt VvEE met de inzet van medewerkers op het gebied van communicatie, samenwerking, organiseren van Vriendenbijeenkomsten, financiën en bestuurssecretariaat.

In 2025 hebben het bestuur van VvEE, de Raad van Bestuur van EE en ondersteunende medewerkers van EE vijfmaal met elkaar overleg gehad. Er is eenmaal gezamenlijk overleg geweest tussen het bestuur van VvEE, de RvT van EE en de Raad van Bestuur van EE.

We hebben elkaar nodig

Samen geven wij de beste euthanasie- zorg.

In dit organogram worden alle functies en verantwoordelijkheden bij Expertisecentrum Euthanasie overzichtelijk weergegeven. Het expertisecentrum is een platte organisatie, alle medewerkers zijn binnen twee stappen bij het management (kernteam). De belangrijkste taak van leidinggevenden is ervoor te zorgen dat hun afdeling het werk goed kan doen. Alle medewerkers zijn gelijkwaardig en even waardig: de medewerker van de financiële administratie, de bestuurder, de manager patiëntenzorg en de officemanager. Binnen de ambulante teams heeft deze gelijkwaardigheid nog een extra dimensie, omdat ook het onderzoek van een euthanasieverzoek gebeurt in gelijkwaardigheid. Dat de arts enkele specifieke verantwoordelijkheden heeft verandert hier niets aan. We hebben elkaar nodig. Samen zorgen wij voor de beste euthanasiezorg: zorgvuldig en zorgzaam.



3. Financieel

3.1 Omzet en resultaten

In 2024 werd de eerste stap gezet in de verbetering van de financiële gezondheid van EE. Het eigen vermogen werd toen aangevuld met ruim € 400k. De zorgzaamheid en zorgvuldigheid naar de patiënten en behandelaren toe bleven hierbij vanzelfsprekend op de eerste plaats staan. Ook in 2025 is gestuurd op een verdere verbetering van het eigen vermogen.

Enerzijds door enkele eenmalige meevallers, zoals een nabetaling vanuit de verzuimverzekering en (nog) niet ingevulde vacatures en anderzijds door scherper te sturen is het gelukt om ook in 2025 een positief resultaat te hebben. Door de stijging van het aantal hulpvragen en de financiering van de consulent door de zorgverzekeraars is de omzet gestegen van € 16mln tot € 17.9mln. Expertisecentrum Euthanasie besteedt 81% van de omzet aan personeel. In 2025 stegen de totale personeelskosten met € 0,9mln tot een bedrag van € 14,8mln. Ten opzichte van de omzet kwam het resultaat uit op 4.8%.

In 2025 is er voor het eerst sprake van een geconsolideerde jaarrekening waarin ook de cijfers van Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie zijn opgenomen. Dit is een vereiste vanwege de mate van economische verbondenheid. Mede dankzij € 738k aan nalatenschappen is het resultaat van de Vriendenstichting uitgekomen op € 855k.

Totaal expertisecentrum euthanasie	2024	2025	2025
	Realisatie	Begroting	Realisatie
Opbrengsten			
Declaraties aan verzekeraars	15.970.169	16.569.817	17.889.162
Subsidies	569.458	317.500	281.895
Overige opbrengsten	19.623	92.200	172.896
Totaal opbrengsten	16.559.249	16.979.517	18.343.953
Kosten			
Salariskosten arbeidsovereenkomst	13.593.933	14.148.657	14.536.417
Salariskosten inhuur	283.299	316.000	369.752
Totaal personeelskosten	13.877.233	14.464.657	14.906.168
Overige personeelskosten	417.395	516.500	527.513
Algemene kosten	591.362	662.721	804.440
ICT-kosten	626.204	658.320	676.588
Huisvestingskosten	251.992	235.700	254.223
Huur externe locaties	170.579	158.000	163.895
Afschrijvingskosten	222.814	192.918	174.578
Totaal overige bedrijfskosten	2.280.346	2.424.159	2.601.236
Totale kosten	16.157.578	16.888.816	17.507.405
Resultaat	401.671	90.701	836.549
<i>Vrijval investeringssubsidie</i>	<i>35.700</i>	<i>37.500</i>	<i>37.500</i>
Resultaat incl vrijval investeringssubsidie	437.371	128.201	874.049

3.2 Voornaamste risico's en vooruitblik

3.2.1 Strategische risico's

3.2.1.1 Demografische en sociaal culturele ontwikkelingen

Demografische ontwikkelingen hebben een grote invloed op het werk van EE. Nederland vergrijsst en individualiseert en er is een nieuwe generatie patiënten die een sterke behoefte heeft aan zelfregie over de eigen dood. De huisartsenzorg en overige eerstelijnszorg, alsmede de GGZ, staan onder grote druk terwijl het behandelen van euthanasieverzoeken vaak tijdrovend en impactvol is. Deze ontwikkelingen hebben een directe impact op het aantal hulpvragen dat bij EE terecht komt. De toename van het aantal hulpvragen bij EE vlakt weliswaar jaarlijks af maar de toename is wel een reden waarom EE een wachtlijst heeft bij zowel de diagnoses somatiek als bij de diagnose psychiatrie. De wachtlijsten veroorzaken werkdruk maar ook een morele druk bij onze medewerkers.

EE heeft maatregelen getroffen om deze risico's te reduceren en te delen met anderen. Onze strategie is erop gericht dat zoveel mogelijk behandelaren zelf de hulpvraag van de eigen patiënt in behandeling nemen. Dit brengen we in de praktijk door het actief aanbieden van onze expertiseaanbod en door onze werkprocessen anders in te richten. We werven continu nieuwe artsen, verpleegkundigen en psychiaters. We bieden onze medewerkers op diverse wijze ondersteuning in de werklast die zij als gevolg van de wachtlijsten ervaren.

3.2.1.2 Tekort aan psychiaters

Hoewel we relatief gezien minder hulpvragen met diagnose psychiatrie ontvangen, blijft het aantal hulpvragen bij psychiatrie hoog. We houden er daarom behoefte aan om meer psychiaters te werven. We hebben al lange tijd een wachtlijst voor hulpvragers met diagnose psychiatrie. Het werven van nieuwe psychiaters verloopt moeizaam mede doordat de vraag naar psychiaters in het algemeen veel groter is dan het aanbod aan psychiaters. Een tekort aan psychiaters vormt voor EE een risico voor zorgvuldige euthanasie bij, met name, complexe psychiatriecasus.

EE voert een beleid om de risico's te verminderen en te delen met anderen. Ook hier geldt dat we met onze strategie nastreven dat zoveel mogelijk behandelaren zelf de hulpvraag van de eigen patiënt in behandeling nemen. Ons Deltaplan psychiatrie omvat vele maatregelen op diverse aspecten van onze zorgverlening en bedrijfsvoering.

3.2.2 Operationele risico's

3.2.2.1 ICT en cyberveiligheid

Hoewel we een actief beleid voeren om veiligheidsrisico's die voortvloeien uit datalekken, cybercriminaliteit en gedrag van medewerkers tegen te gaan, zijn we ons er van bewust dat hier toch een groot operationeel risico ligt. Dit kan bestaan uit onder meer imago-risico, het stil komen liggen van onze zorgverlening en bedrijfsvoering en hoge kosten voor herstel van schade.

Ons risicobeleid is gericht op vermijden en reduceren. Dit doen we onder meer door het voldoen aan NEN 7510, het bieden van handvatten en trainingen voor onze medewerkers, het doen uitvoeren van audits, het uitvoeren van penetratietests alsmede het screenen, opvangen en leren van datalekken.

3.2.2.2 Onevenredig groot aantal hulpvragen uit Zuid-Holland

Het aantal hulpvragen uit Zuid-Holland is relatief veel groter dan uit andere delen van het land. Dit geldt met name voor hulpvragen met diagnose oncologie en voor de regio Rotterdam-Rijnmond. Relatief veel huisartsen in deze provincie resp. regio blijken niet bereid een hulpvraag van een patiënt in behandeling te nemen. Dit veroorzaakt een onevenredig grote werklast bij EE.

EE voert een beleid om dit risico te reduceren en te delen met anderen, dat wil zeggen met de huisartsen in Zuid-Holland. Het is een speerpunt van beleid. In 2025 zonden we alle huisartsen in Zuid-Holland een brief waarin we hen informeerden over het relatief hoge aantal hulpvragen (oncologie) uit hun provincie en waarin we hen aanboden om samen verantwoordelijkheid te nemen voor patiënten met een euthanasieverzoek. We boden onder meer de inzet van een consulent van EE aan. Een andere maatregel die we troffen is het huisbezoek door een verpleegkundige aan patiënten die bij ons op de wachtlijst staan. Zo houden we contact met hen en kunnen al we ons een eerste indruk vormen over de kans dat we een verzoek in behandeling kunnen nemen of dat er alternatieve opties bestaan.

3.2.3 Financiële risico's

Financiële risico's zijn voor onze euthanasiezorg in beginsel afgedekt door de afspraken die we hiervoor hebben met de zorgverzekeraars. Met hen spreken we ieder jaar tweemaal, naast de financiën, ook over de inhoud van onze zorg. Transparantie over onze werkwijze en de kosten zijn en blijven cruciaal.

In 2025 hebben we samen met de vier grootste zorgverzekeraars een pilot gedaan voor de financiering van de inzet van onze consulenten en onze externe overleglijn. Wanneer de vergoeding hiervoor structureel wordt, hebben we dekking voor een substantieel deel van de kosten van ons expertiseaanbod.

Voor een ander substantieel deel van ons expertise-aanbod, zoals nascholing, ontvangen we een subsidie van de Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie.

Voor het deel van ons expertise-aanbod waarvoor geen vergoeding of subsidie ontvangen, streven we een kostendekken tarief na.

Al met al schatten we het financiële risico voor EE als matig in.

3.2.4 Wettelijke risico's

Een wettelijk risico ligt in het tuchtrecht resp. het strafrecht. Namelijk wanneer de RTE een oordeel 'niet aan alle zorgvuldigheidseisen voldaan' geeft over een uitgevoerde euthanasie. Zowel de IGJ als het OM kunnen dan een onderzoek instellen. In het geval van het IGJ zou het kunnen leiden tot een zaak voor de medische tuchtrechter en/of maatregelen jegens EE. In het geval van het OM kan het leiden tot een strafvervolgning tegen de betreffende arts.

Ons risicobeleid is erop gericht op dit risico te vermijden, te reduceren en te delen. Ons kwaliteitsbeleid beoogt waarborgen voor zorgvuldige euthanasiezorg. Ons personeelsbeleid ondersteunt de deskundigheid van onze medewerkers. We delen het risico met een verzekeraar middels een aansprakelijkheids- en een rechtsbijstandverzekering.

3.2.5 Vooruitblik

De politieke ontwikkelingen op nationaal niveau blijven onze aandacht houden. In het regeerakkoord van het nieuw aangetreden kabinet is niets vermeld omtrent euthanasiezorg. We verwachten de komende jaren geen verandering in de wetgeving ten aanzien van euthanasie.

Als uitvloeisel van onze strategie vindt er in 2026 een evaluatie plaats van de inrichting van de organisatie en het functiehuis. De voorbereiding, besluitvorming en implementatie zullen in 2026 en mogelijk 2027 volop onze aandacht vragen.

In 2026 willen we een kwaliteitskader, -beleid en -systeem operationeel hebben. We verwachten dat dit ons leervermogen als organisatie ten goede zal komen. Ook verwachten we dat we beter kunnen volgen en beoordelen of en hoe we op koers liggen in de realisatie van onze strategie. Op het gebied van informatiebeveiliging willen we ons managementsysteem laten auditen om nog beter zicht te krijgen op eventuele tekortkomingen zodat we die kunnen oppakken.

3.3 Financiële positie

EE heeft geen winstoogmerk en is door de Belastingdienst erkend als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI), waar we trots op zijn.

De Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie ondersteunt onze financiële onafhankelijkheid en maakt projecten mogelijk. Eerst en vooral is het weerstandsvermogen van EE een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor EE en de vriendenstichting. Jaarlijks worden door de auditcommissies van het bestuur van de Vrienden en van de raad van toezicht van EE afspraken gemaakt over het weerstandsvermogen. Deze zijn in de zomer van 2025 herbevestigd en aangescherpt.

De groei van de zorgomzet bij EE, gecombineerd met het dalende aantal Vrienden maakt dat het weerstandsvermogen onder druk staat. Een steeds groter deel van het vermogen van de vriendenstichting moet worden gebruikt als weerstandsvermogen. Dit maakt dat het voor EE belangrijk is te sturen op een gezond eigen vermogen om zo de afhankelijkheid van de Vrienden op het vlak van

continuïteit te verkleinen. Er zal dus aandacht moeten blijven voor kostenbewustzijn en het vinden van nieuwe bekostiging van de expertiserol.

Om de continuïteit van zorg te waarborgen streeft EE naar een minimale buffer van elf procent van de jaarlijkse omzet bij zorgverzekeraars (eind 2025 bedraagt deze norm €1.961.000). Eind 2025 bedroeg het weerstandsvermogen 19.9 procent. Dit is berekend door het eigen vermogen van EE en dat van de VvEE samen te nemen en te delen door de omzet zorgverzekeraars van EE. De hoogte van dit kengetal is deels beïnvloed door enkele incidenteel ontvangen nalatenschappen door VvEE.

3.4 Relevante financiële omstandigheden

Expertisecentrum Euthanasie streeft naar structurele financiering van al haar kerntaken. De zorg die geleverd wordt, zowel aan patiënten door de ambulante teams als de ondersteuning van artsen bij het onderzoeken van een hulpvraag door consultants en de externe overleglijn, wordt gedekt door de afspraken met de verzekeraars waarbij de financiering van de consultant nog een pilot betreft. Om de strategie van de organisatie te kunnen uitvoeren is het nodig om ook voor de andere kerntaken te komen tot (structurele) financiering. Hierbij gaat het om kennisvergaring, -ontwikkeling, -borging en -deling.

4. Jaarverslag 2025 Raad van Toezicht

4.1 Inleiding

Volgens de Regeling openbare jaarverantwoording WMG¹ (hierna: de Regeling) is Stichting Expertisecentrum Euthanasie (hierna: EE) verplicht een verslag van de intern toezichthouder te publiceren. Deze verplichting vloeit voort uit de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza). De minister van VWS heeft EE in 2022 een Wtza-vergunning gegeven. Hierdoor geldt de Regeling ook voor EE. Dit verslag is opgesteld overeenkomstig Richtlijn 405 'Verslag raad van commissarissen' van de Raad van de jaarverslaglegging.

4.2 Betrokkenheid bij het toezicht op de uitvoering van de strategie

De Raad van Toezicht heeft in 2021 een toezichtvisie vastgesteld. Hierin formuleert de Raad van Toezicht op welke wijze de raad toezicht houdt, op welke thema's en wie de raad daarbij betreft.

De Raad van Toezicht heeft als doel om bij te dragen aan het realiseren van de missie en doelstellingen van EE en haar waarde voor de samenleving. Daarbij richt de Raad van Toezicht zich op controleren, adviseren, samen zoeken en leren en ook kijken naar wat er goed gaat.

De Raad van Toezicht stelt kaders voor en controleert de Raad van Bestuur op de uitvoering van beleid en gemaakte keuzes. De raad is nieuwsgierig naar het verhaal en de ervaringen achter de feiten en cijfers en de impact daarvan op patiënten, naasten, behandelaren, medewerkers en de samenleving.

De voortgang van de uitvoering van de in 2024 vastgestelde strategie en het meerjarenbeleidsplan 2025-2029 is diverse malen onderwerp van gesprek geweest tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. Een van de onderwerpen betrof het opstellen van een besturingsfilosofie, de evaluatie van de inrichting van de organisatie en het functiehuis. Meer in het bijzonder de opdrachtverlening aan Berenschot om EE daarbij te begeleiden.

De Raad van Toezicht is strategisch partner en adviseur en vervult een belangrijke klankbordfunctie naar de bestuurder. Van die klankbordfunctie heeft de bestuurder in 2025 diverse keren gebruik gemaakt. De leden van de Raad van Toezicht hebben in 2025 deelgenomen aan de studiedagen van EE. Ook waren zij aanwezig bij diverse informele bijeenkomsten met medewerkers en samenwerkingspartners.

4.3 Kwaliteitszorg

EE hanteert diverse instrumenten van kwaliteitszorg. Voorbeelden hiervan zijn het meerjarenbeleidsplan en jaarplan met begroting, de tussentijdse rapportages, het medewerkerstevredenheidonderzoek, de jaarrapportages van de VIM-commissie, de klachtenbemiddelaar en de vertrouwenspersonen. Deze zijn in 2025 onderwerp van gesprek geweest in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

4.4 Accountant en waarborgen onafhankelijkheid accountant

De Auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten. Op 31 maart 2025 had de Auditcommissie een overleg met de accountant over het accountantsverslag 2024.

4.5 Eisen van onafhankelijkheid leden van de Raad van Toezicht

De statuten van stichting EE stellen voorwaarden aan het lidmaatschap van de Raad van Toezicht waarmee de onafhankelijkheid van elk lid wordt gewaarborgd. Deze voorwaarden hebben betrekking op onverenigbare functies en hoedanigheden alsmede tegenstrijdige belangen en zijn in lijn met wat de Wtza hierover regelt. Het Reglement Raad van Toezicht geeft aanvullende regels voor hoe met (mogelijke) belangenconflicten kan worden omgegaan.

Bij geen van de leden die in 2025 zitting in de Raad van Toezicht hadden, is een onverenigbare hoedanigheid of functie geconstateerd die een risico zou hebben kunnen vormen voor haar of zijn

¹ Artikel 8 lid 1 sub d van de Regeling openbare jaarverantwoording Wet Marktordening Gezondheidszorg (WMG)

onafhankelijkheid als lid van de Raad van Toezicht. Geen van de leden heeft melding gedaan van (risico op of schijn van) enige belangenverstrengeling.

4.6 De commissies van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft drie commissies, namelijk de Auditcommissie, de commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Remuneratiecommissie. Voor elk van deze commissies is het doel, de werkwijze en de samenstelling geformuleerd in een reglement. Elke commissie wordt gevormd door twee leden van de Raad van Toezicht.

4.6.1 De Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in 2025 vijf keer overleg gehad. De belangrijkste onderwerpen waren: de jaarrekening 2024, het accountantsverslag, de opvolging en naleving van de opmerkingen van de accountant, de tussentijdse financiële rapportages, het ICT-beleid, het cyberveiligheidsbeleid en het voldoen aan de NEN 7510, het weerstandsvermogen, de begroting 2025.

Tweemaal heeft de Auditcommissie overleg gehad met de Auditcommissie van de stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie (VvEE). Dit ging over weerstandsvermogen en de juridische verhouding tussen EE en VvEE.

De Auditcommissie heeft periodiek verslag gedaan van zijn werkzaamheden aan de Raad van Toezicht.

4.6.2 De commissie Kwaliteit en Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid is in 2025 tweemaal bijeen geweest. De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft periodiek verslag gedaan van haar werkzaamheden aan de Raad van Toezicht. Onderwerpen die in 2025 in de commissie besproken zijn: consultants en externe overleglijn, kwaliteitszorg bij EE en casemanagement en wachtlijsten. Hierbij waren medewerkers die uitvoering aan deze werkzaamheden geven aanwezig.

4.6.3 De Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie is in 2025 tweemaal bijeen geweest. Onderwerpen die besproken zijn, waren onder meer: evaluatie functioneren en arbeidsvoorwaarden bestuurder, beoordelingscyclus RvB. De Remuneratiecommissie heeft periodiek verslag gedaan van zijn werkzaamheden aan de Raad van Toezicht.

4.7 De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2025

Peildatum 31.12.2025

RvT-lid M/V Leeftijd Nationaliteit	Taak RvT Lid commissie	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aantreden 1 ²	Aftreden 1	Aftreden 2	Aftreden 3
Dhr. Flip Sutorius, 73 jaar, Nederlandse	Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid tot 01.10.2025	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • SCEN-arts • Lid RvT NVVE 	01.10.2017	01.10.2021	01.10.2025	
Dhr. Henk Don, 71 jaar, Nederlandse	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Auditcommissie • Lid Remuneratiecommissie tot 01.10.2025 	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter raad van advies ILT-brede Risicoanalyse; Inspectie, Leefomgeving en Transport tot 01.10.2025 • Lid raad van advies Centraal Bureau voor de Statistiek 	01.10.2021	01.10.2025	01.10.2029	
Mw. Ria van Vliet, 70 jaar, Nederlandse	<ul style="list-style-type: none"> • Wnd. Voorzitter RvT tot 01.10.2025 • Voorzitter Commissie Kwaliteit & Veiligheid • Voorzitter Remuneratiecommissie 	Gepensioneerd	-	01.03.2023	01.10.2025	01.10.2029	01.03.2031
Mw. Suzanne van de Vathorst, 63 jaar, Nederlandse	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Auditcommissie tot 01.10.2025 • Lid Remuneratiecommissie vanaf 01.10.2025 	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Editorial Board van Bioethics; • Lid klachtencommissie Regionale Toetsingscommissies Euthanasie; 	01.10.2023	01.10.2027	01.10.2031	

² Het lidmaatschap van de RvT is maximaal een periode van tweemaal vier jaar aaneengesloten, derhalve acht jaar

			<ul style="list-style-type: none"> • Gezondheidsraad (Voorzitter Beraadsgroep Volksgezondheid) 				
Dhr. Mr. Jeroen Recourt, 55 jaar, Nederlandse	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvT per 01.10.2025 • Lid Auditcommissie per 01.10.2025 • Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid per 01.10.2025 	Lid Eerste Kamer	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter van de Raad van Toezicht van Wakker Dier • Bestuurslid van de stichting Tuchtrechtspraak NRVT 	01.10.2025	01.10.2029	01.10.2033	
Dhr. Drs. P. Achterberg, 41 jaar, Nederlandse	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid 	Huisarts	<ul style="list-style-type: none"> • RvT WGC Huizen • Huisarts en praktijkhouder bij Huisartsenpraktijk Achterberg • Adviseur bij het ZCC Midden Nederland • Adviseur voor Unicum Huisartsenspoedzorg 	01.10.2025	01.10.2029	01.10.2033	

4.9 Terugtrede bestuurder en aanstellen interim-bestuurder

Mevrouw S. Kersten is op haar verzoek per 1 januari 2026 teruggetreden als bestuurder van EE. De Raad van Toezicht heeft ervoor gekozen een interim-bestuurder aan te stellen. De heer B. de Valk is informeel in december 2025 als interim-bestuurder begonnen en formeel per 1 januari 2026. Hij heeft als opdracht het realiseren van de besluitvorming omtrent de inrichting van de organisatie en het functiehuis alsmede het versterken van de band tussen de ambulant medewerkers en de ondersteunende medewerkers in Den Haag. De werving van een nieuwe vaste bestuurder staat gepland voor medio 2026.

4.10 Het uitgeoefende toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2025 zesmaal overleg gehad. Dit gebeurt gewoonlijk in bijzijn van de Raad van Bestuur en met ondersteuning van de secretaris. Bij verschillende onderwerpen was ook een medewerker van EE aanwezig.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 enkele goedkeuringsbesluiten genomen.

- Jaarrekening en jaarverslag 2024
- Jaarplan en begroting 2026
- Opdrachtverlening evaluatie inrichten organisatie en actualiseren Functiehuis
- Vaststellen Medezeggenschapsreglement Cliëntenraad c.q. Verwantenraad

Besluiten die de Raad van Toezicht in 2025 genomen heeft, zijn:

- Beoordelingscyclus bestuurder
- Benoemen twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht
- Verdeling taken binnen de Raad van Toezicht na toetreden twee nieuwe leden
- Verlengen zittingstermijn de heer H. Don en mevrouw R. van Vliet met vier jaar
- Vaststelling inschaling WNT 2026
- Benoeming interim-bestuurder

4.11 Beloningsbeleid en vacatievergoeding

4.11.1 Beloning bestuurder

EE past vrijwillig de Wet Normering Topinkomens (hierna: WNT) toe. Voor het kalenderjaar 2025 is de klasse-indeling voor EE vastgesteld op klasse III zoals vermeld in de 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp'.

4.11.2 Vergoeding leden Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een niet-bovenmatige vergoeding ruim binnen de grenzen van de WNT.

Geconsolideerde Jaarverslaggeving 2025

Expertisecentrum Euthanasie

5 Geconsolideerde Jaarrekening 2025

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

5.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
ACTIVA		
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	8.412	49.408
Materiële vaste activa	<u>219.910</u>	<u>316.329</u>
Totaal vaste activa	<u>228.322</u>	<u>365.737</u>
Viottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	1.567.187	1.407.590
Liquide middelen	<u>6.045.444</u>	<u>4.905.274</u>
Totaal viottende activa	<u>7.612.631</u>	<u>6.312.864</u>
Totaal activa	<u><u>7.840.953</u></u>	<u><u>6.678.601</u></u>

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Bestemmingsreserves	27.950	65.450
Overige reserves	3.528.982	2.166.923
Totaal eigen vermogen	3.556.932	2.232.373
Voorzoningen		
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's/ DBC-zorgproducten	1.473.792	1.417.745
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva	2.810.229	3.028.483
Totaal passiva	<u><u>7.840.953</u></u>	<u><u>6.678.601</u></u>

5.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Netto omzet	17.833.114	16.043.555
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werken opzichte van de voorafgaande balansdatum	56.047	-73.386
Overige bedrijfsopbrengsten	1.099.973	684.390
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>18.989.135</u>	<u>16.654.559</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	369.752	283.299
Lonen en salarissen	12.284.401	11.558.650
Sociale lasten	1.529.016	1.446.391
Pensioenlasten	723.000	588.892
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	175.913	222.814
Overige bedrijfskosten	2.608.914	2.202.116
Som der bedrijfslasten	<u>17.690.995</u>	<u>16.302.162</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	1.298.139	352.397
Rentebaten, -lasten en soortgelijke kosten	26.419	13.654
RESULTAAT	<u>1.324.559</u>	<u>366.051</u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve flexibilisering werkplekken	-37.500	-35.700
Algemene / overige reserves	1.362.059	401.751
	<u>1.324.559</u>	<u>366.051</u>

5.3 GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		1.298.139		352.396
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	220.913		267.814	
		220.913		267.814
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen	-159.597		676.928	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	-162.207		164.456	
		-321.803		841.384
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>1.197.249</u>		<u>1.461.594</u>
Ontvangen interest	26.419		13.654	
		26.419		13.654
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>1.223.668</u>		<u>1.475.248</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-83.498		-64.227	
Investeringen immateriële vaste activa	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-83.498		-64.227
Mutatie geldmiddelen		<u>1.140.170</u>		<u>1.411.021</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari		4.905.274		3.494.253
Stand geldmiddelen per 31 december		<u>6.045.444</u>		<u>4.905.274</u>
Mutatie geldmiddelen		1.140.170		1.411.021

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

Algemene gegevens

Activiteiten

Het Expertisecentrum is statutair (en feitelijk) gevestigd te Den Haag, aan de Eisenhowerlaan 106 en is geregistreerd onder KVK nummer: 53895819. De Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie is statutair gevestigd te Den Haag, aan de Eisenhowerlaan 106 en is geregistreerd onder KVK nummer: 64725367.

De kernactiviteit van de stichting betreft: Het aanbieden van euthanasiezorg. "Wij maken het mogelijk dat iedereen die een euthanasieverzoek heeft en ondraaglijk en uitzichtloos lijdt, een zorgvuldig onderzoek van dat verzoek krijgt."

Het is onze visie dat euthanasie in beginsel thuishoort in de behandelrelatie tussen arts en patiënt. Wij bieden artsen advies, praktische ondersteuning en scholing, zodat zij een euthanasieverzoek van hun patiënt zelf kunnen oppakken. EE biedt daarnaast, binnen de kaders van de wet, een vangnet voor patiënten die niet bij hun eigen arts terecht kunnen. Met onze kennis leveren wij een bijdrage aan het maatschappelijk debat.

De Vriendenstichting, Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie, heeft als statutaire doelstellingen:

- Het ondersteunen van de financiële onafhankelijkheid van EE voor wat betreft continuïteit en ontwikkeling.
- Het geven van voorlichting over een vrijwillig levenseinde, euthanasie in het algemeen en het werk van EE in het bijzonder.
- Het bevorderen van een betere hulpverlening aan hen die ondraaglijk en uitzichtloos lijden.
- Het breder beschikbaar krijgen van de hulpverlening bij levensbeëindiging en het bevorderen van een beter gebruik van de mogelijkheden die de wetgeving biedt.
- Het financieren van:
 - de ontwikkeling van de organisatie EE en van de expertisecentrum-functie van EE;
 - de deskundigheidsontwikkeling van EE en haar medewerkers;
 - het bevorderen van de deskundigheidsontwikkeling van voor EE relevante beroepsgroepen.

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 geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waarbij voor zorgactiviteiten RJ 655 en de Regeling openbare jaarverantwoording WMG richtinggevend zijn. Voor fondsenwervende activiteiten wordt aangesloten bij RJ 650.

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kostprijs, tenzij anders is vermeld.

Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, tevens de functionele valuta van de groep. Bedragen zijn afgerond op hele euro's of op duizendtallen indien vermeld.

Gebruik van oordelen en schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management zich 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.

Het volgende waarderingsgrondslag is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen:

- Onderhanden werk DBC/DBC-zorgproducten
In 2025 is er een wijziging doorgevoerd in het schattingspercentage van het onderhanden werk. Op basis van cijferanalyse is geconcludeerd dat de schatting van deze post te voorzichtig was. Het percentage is verlaagd van 45% naar 40%, wat nog steeds als voorzichtig kan worden bestempeld.

Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen:

- Stichting Expertisecentrum Euthanasie (moeder)
- Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie (dochter)

Interne transacties, onderlinge vorderingen en schulden, en interne resultaten zijn geëlimineerd.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de vennootschap en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de vennootschap en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment waarop een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. De stichting past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

—	Computerapparatuur	:	33%
—	Verbouwingen	:	20%
—	Andere vaste bedrijfsmiddelen	:	20%

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. 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. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. Alle onder de kortlopende vorderingen opgenomen bedragen hebben een looptijd van minder dan een jaar.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's/ 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 en de vooruit gefactureerde omzet in mindering gebracht.

De presentatie van het onderhanden werk uit hoofde van DBC's/ DBC-zorgproducten kan, afhankelijk van de opbrengstwaarde van de openstaande verrichtingen versus de omvang van de ontvangen voorschotten/vooruit gefactureerde bedragen, aan de activazijde (positieve onderhanden werk) of de passivazijde (negatieve onderhanden werk) verwerkt worden.

Liquide middelen

De Liquide middelen worden opgenomen tegen nominale waarde. Indien de liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hier rekening mee gehouden bij de waardering.

Schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Alle onder de kortlopende schulden opgenomen bedragen hebben een looptijd van minder dan een jaar.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Algemene en overige reserves

Onder Algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht indien deze niet onder marktconforme voorwaarden zijn aangegaan.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

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

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

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

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

Opbrengsten

Onder de netto-omzet wordt verstaan het aan derden in rekening gebrachte bedrag voor de in het verslagjaar geleverde prestaties, alsmede reeds uitgevoerde prestaties welke nog niet zijn afgerond (DBC/DBC-zorgproducten die geopend zijn, waar werkzaamheden voor zijn uitgevoerd, maar welke nog afgerond dienen te worden). Deze worden bepaald op basis van de verrichte zorgactiviteiten gewaardeerd tegen het van toepassing zijnde tarief. Bij het bepalen van de omzet wordt rekening gehouden met de contracten met zorgverzekeraars waarin onder andere plafondatafspraken (indien van toepassing). Toerekening van omzet vindt plaats naar het kalenderjaar op basis van de periode waarin de prestatie heeft plaatsgevonden.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties, maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten betreffen opbrengsten voor het leveren van diensten, met als doel het delen van de expertise van de organisatie zoals het geven van nascholingen. Deze worden bepaald op basis het van toepassing zijnde tarief.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de instelling zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de instelling gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt

Donaties, giften en nalatenschappen

Donaties en giften worden als bate opgenomen in het jaar van ontvangst of toekenning indien de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De stichting verwerkt baten uit nalatenschappen in het boekjaar waarin de akte van verdeling, dan wel als er geen akte van verdeling is, de rekening en verantwoording is ontvangen. Uitbetalingen in de vorm van voorschotten worden door de stichting verwerkt als baten uit nalatenschappen in het boekjaar waarin ze worden ontvangen.

Lonen en salarissen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening 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.

Pensioenen

Stichting Expertisecentrum Euthanasie heeft voor haar werknemers een pensioenregeling op basis van beschikbare premie. De regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten verzekeringsmaatschappijen. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

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

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.

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 instelling specifieke (sectorale) regels.

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	8.412	49.408
Totaal immateriële vaste activa	<u>8.412</u>	<u>49.408</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	49.408	126.299
Bij: investeringen	0	0
Af: afschrijvingen	40.995	76.891
Boekwaarde per 31 december	<u>8.412</u>	<u>49.408</u>

Toelichting:

Dit betreffen afschrijvingen op gedane investeringen in de voorbereiding van de integratie van ICT-systemen..

Materiële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	74.907	154.666
Machines en installaties	111.893	134.285
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	33.109	27.378
Totaal materiële vaste activa	<u>219.910</u>	<u>316.329</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	316.329	443.026
Bij: investeringen	83.498	64.227
Af: afschrijvingen	224.917	235.923
Af: Bijdrage investeringen VvEE	-45.000	-45.000
Boekwaarde per 31 december	<u>219.910</u>	<u>316.329</u>

Debiteuren en overige vorderingen

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Vorderingen op debiteuren	994.095	1.194.965
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	350.499	116.857
Voorschotten lonen	20.303	0
Overige vorderingen	133.650	0
Vooruitbetaalde bedragen	62.096	60.036
Kruisposten	0	29.189
Waarborgsommen	6.545	6.545
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>1.567.187</u>	<u>1.407.590</u>

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
ING Bank N.V.	5.583.730	4.571.226
Triodos bank	323.321	149.851
ASN-bank	138.393	184.197
Totaal liquide middelen	<u>6.045.444</u>	<u>4.905.274</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bestemmingsreserves	27.950	65.450
Algemene en overige reserves	3.528.982	-25.041
Totaal eigen vermogen	<u>3.556.932</u>	<u>40.409</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves: flexibilisering werkplekken	65.450	-37.500	0	27.950
Totaal bestemmingsreserves	<u>65.450</u>	<u>-37.500</u>	<u>0</u>	<u>27.950</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Overige reserves: Overige reserves	2.166.923	1.362.059	0	3.528.982
Totaal algemene en overige reserves	<u>2.166.923</u>	<u>1.362.059</u>	<u>0</u>	<u>3.528.982</u>

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

Onderhanden werk DBC/DBC-zorgproducten

Vooruitgefactureerde bedragen	3.684.482	3.150.544
Opbrengstwaardering geleverde zorg	-2.210.690	-1.732.799
Onderhanden werk DBC/DBC-zorgproducten	<u>1.473.792</u>	<u>1.417.745</u>

Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Crediteuren betalingen onderweg	0	17.002
Crediteuren	157.172	142.321
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.194.841	1.175.448
Schulden terzake pensioenen	129.296	120.000
Nog te betalen salarissen	511.048	535.916
Nog te betalen bedragen	43.000	205.000
Vakantiegeld	561.490	539.573
Vakantiedagen	191.525	225.724
Kortlopende schulden	21.856	67.500
Totaal overige kortlopende schulden	<u>2.810.229</u>	<u>3.028.483</u>

Toelichting:

De kortlopende schulden betreffen een investeringssubsidie voor ICT-middelen van € 22k.
De investeringssubsidie valt vrij van 2024 tot halverwege 2026.

Algemeen

Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

(Meerjarige) financiële verplichtingen

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten.

	<u>betaalbaar</u>	<u>betaalbaar</u>	<u>betaalbaar</u>	<u>Totaal</u>
	<u>binnen 1 jaar</u>	<u>1-5 jaar</u>	<u>na 5 jaar</u>	<u>€</u>
	€	€	€	€
Huur bedrijfsruimte Houten	27.600	11.500	0	39.100
Huur bedrijfsruimte Den Haag	132.000	528.000	33.000	693.000
Lease wagenpark	62.967	176.995	0	239.962
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>222.567</u>	<u>716.495</u>	<u>33.000</u>	<u>972.062</u>

Huur bedrijfsruimte Den Haag

De entiteit is een meerjarige financiële verplichting aangegaan tot en met maart 2026, met automatische verlenging tot en met maar 2031 terzake van huur van een bedrijfsruimte te Den Haag (Eisenhowerlaan 104-106) van 132.000 per jaar. De totale verplichting bedraagt 693.000, waarvan 132.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en 33.000 een looptijd langer dan 5 jaar

Huur bedrijfsruimte Houten

De entiteit is een meerjarige financiële verplichting aangegaan tot en met mei 2027 terzake van huur van een bedrijfsruimte te Houten van € 27.600 per jaar. De totale verplichting bedraagt € 39.100, waarvan € 27.600 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € nihil een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Lease wagenpark

De entiteit is een meerjarige financiële verplichting aangegaan tot en met juni 2030 terzake van de operational lease van vervoersmiddelen. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 62.967. De totale verplichting bedraagt € 239.962, waarvan € 62.967 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € nihil een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Nog te ontvangen nalatenschappen

Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie heeft voor een bedrag van € 367.219 aan nalatenschappen toegekend gekregen waarvan de akte van verdeling nog niet ontvangen is. De baten hiervan zullen worden genomen op het moment van ontvangst van de akte van verdeling danwel van de rekening of verantwoording.

5.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025		
- aanschafwaarde	483.520	483.520
- cumulatieve afschrijvingen	434.112	434.112
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>49.408</u>	<u>49.408</u>
Mutaties in het boekjaar		
- investeringen	0	0
- afschrijvingen	40.995	40.995
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-40.995</u>	<u>-40.995</u>
Stand per 31 december 2025		
- aanschafwaarde	483.520	483.520
- cumulatieve afschrijvingen	475.107	475.107
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>8.412</u>	<u>8.412</u>
Afschrijvingspercentage	20,0%	

5.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Verbouwing €	Computer- apparatuur €	Inventaris €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024				
- aanschafwaarde	458.506	591.889	278.267	1.328.662
- cumulatieve afschrijvingen	303.840	457.604	250.889	1.012.333
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>154.666</u>	<u>134.285</u>	<u>27.378</u>	<u>316.329</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	0	60.871	22.627	83.498
- afschrijvingen	79.759	128.262	16.896	224.917
- bijdrage van stichting VvEE	0	-45.000	0	-45.000
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-79.759</u>	<u>-22.392</u>	<u>5.731</u>	<u>-96.420</u>
Stand per 31 december 2024				
- aanschafwaarde	458.506	652.760	300.894	1.412.160
- cumulatieve afschrijvingen	383.598	540.866	267.786	1.192.250
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>74.907</u>	<u>111.893</u>	<u>33.109</u>	<u>219.910</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	20,0%	33,3%	20,0%	

5.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

Opbrengsten zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Vergoedingen van zorgverzekeraars	17.889.162	15.970.169
Totaal	<u>17.889.162</u>	<u>15.970.169</u>

Toelichting:

Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Overige opbrengsten	172.896	19.623
Donaties	927.077	664.767
Totaal	<u>1.099.973</u>	<u>684.390</u>

Toelichting:

5.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
Patiëntenzorg	-6.943	-3.000
Overhead patiëntenzorg	226.246	150.902
Algemene overhead	143.588	135.370
Consultatie en opleiding	6.861	28
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>369.752</u>	<u>283.299</u>
Lonen en salarissen		
Patiëntenzorg	8.407.952	7.812.206
Overhead patiëntenzorg	1.998.766	2.129.738
Algemene overhead	1.547.855	1.193.009
Consultatie en opleiding	364.026	372.113
Reservering vakantiedagen	-34.198	51.585
Totaal lonen en salarissen	<u>12.284.401</u>	<u>11.558.650</u>
Sociale lasten		
Patiëntenzorg	975.287	912.030
Overhead patiëntenzorg	279.100	303.901
Algemene overhead	221.438	181.035
Consultatie en opleiding	53.191	49.425
Totaal sociale lasten	<u>1.529.016</u>	<u>1.446.391</u>
Pensioenlasten		
Patiëntenzorg	323.547	298.876
Overhead patiëntenzorg	140.909	142.357
Algemene overhead	235.901	125.170
Consultatie en opleiding	22.643	22.489
Totaal pensioenlasten	<u>723.000</u>	<u>588.892</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>95,7</u>	<u>99,9</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	40.995	76.891
- materiële vaste activa	179.917	190.923
- investeringssubsidie 2023-2026 VvEE	-45.000	-45.000
Totaal afschrijvingen	<u>175.913</u>	<u>222.814</u>

5.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Totaal overige personeelskosten	527.513	417.395
Totaal algemene kosten	986.697	735.946
Totaal ICT-kosten	676.588	626.204
Totaal huur externe locaties	163.895	170.579
Totaal huisvestingskosten	254.223	251.992
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>2.608.914</u></u>	<u><u>2.202.116</u></u>

5.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	26.419	13.654
Subtotaal financiële baten	<u>26.419</u>	<u>13.654</u>
Rentelasten	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>26.419</u></u>	<u><u>13.654</u></u>

6 JAARREKENING 2025

Expertisecentrum Euthanasie

6 JAARREKENING

6.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
ACTIVA		
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	8.412	49.408
Materiële vaste activa	<u>219.910</u>	<u>316.329</u>
Totaal vaste activa	228.322	365.737
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	1.680.125	1.467.118
Liquide middelen	<u>3.239.806</u>	<u>2.750.748</u>
Totaal vlottende activa	4.919.931	4.217.866
Totaal activa	<u><u>5.148.253</u></u>	<u><u>4.583.603</u></u>

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Bestemmingsreserves	27.950	65.450
Overige reserves	849.008	-25.041
Totaal eigen vermogen	876.958	40.409
Vorzieningen		
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's/ DBC-zorgproducten	1.473.792	1.417.745
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva	2.797.503	3.125.449
Totaal passiva	<u><u>5.148.253</u></u>	<u><u>4.583.603</u></u>

6.2 RESULTATENREKENING OVER 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Netto omzet	17.833.114	16.043.555
Subsidies	281.895	569.458
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk ten opzichte van de voorafgaande balansdatum	56.047	-73.386
Overige bedrijfsopbrengsten	172.896	19.623
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>18.343.953</u>	<u>16.559.249</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	369.752	283.299
Lonen en salarissen	12.284.401	11.558.650
Sociale lasten	1.529.016	1.446.391
Pensioenlasten	723.000	588.892
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	175.913	222.814
Overige bedrijfskosten	2.426.658	2.057.532
Som der bedrijfslasten	<u>17.508.739</u>	<u>16.157.578</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	835.214	401.671
Rentebaten, -lasten en soortgelijke kosten	1.334	62
RESULTAAT	<u>836.549</u>	<u>401.733</u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve flexibilisering werkplekken	-37.500	-35.700
Algemene / overige reserves	874.049	437.433
	<u>836.549</u>	<u>401.733</u>

6.3 Vergelijking met begrotingscijfers over 2025

Totaal expertisecentrum euthanasie	2024	2025	2025
	Realisatie	Begroting	Realisatie
Opbrengsten			
Declaraties aan verzekeraars	15.970.169	16.569.817	17.889.162
Subsidies	569.458	317.500	281.895
Overige opbrengsten	19.623	92.200	172.896
Totaal opbrengsten	16.559.249	16.979.517	18.343.953
Kosten			
Salariskosten arbeidsovereenkomst	13.593.933	14.148.657	14.536.417
Salariskosten inhuur	283.299	316.000	369.752
Totaal personeelskosten	13.877.233	14.464.657	14.906.168
Overige personeelskosten	417.395	516.500	527.513
Algemene kosten	591.362	662.721	804.440
ICT-kosten	626.204	658.320	676.588
Huisvestingskosten	251.992	235.700	254.223
Huur externe locaties	170.579	158.000	163.895
Afschrijvingskosten	222.814	192.918	177.247
Totaal overige bedrijfskosten	2.280.346	2.424.159	2.603.905
Totale kosten	16.157.578	16.888.816	17.510.073
Resultaat	401.671	90.701	833.880
<i>Vrijval investeringssubsidie</i>	<i>35.700</i>	<i>37.500</i>	<i>37.500</i>
Resultaat incl vrijval investeringsubsidie	437.371	128.201	871.380

6.4 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		835.214		401.671
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	220.913		267.814	
		220.913		267.814
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen	-213.006		921.599	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	-271.899		158.814	
		-484.906		1.080.413
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>571.221</u>		<u>1.749.898</u>
Ontvangen interest				
Betaalde interest	-1.334		62	
		-1.334		62
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>569.887</u>		<u>1.749.960</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-83.498		-64.227	
Investeringen immateriële vaste activa	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-83.498		-64.227
Mutatie geldmiddelen		<u>486.389</u>		<u>1.685.733</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari		2.750.748		1.065.015
Stand geldmiddelen per 31 december		<u>3.239.806</u>		<u>2.750.748</u>
Mutatie geldmiddelen		489.058		1.685.733

6.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	8.412	49.408
Totaal immateriële vaste activa	<u>8.412</u>	<u>49.408</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	49.408	126.299
Bij: investeringen	0	0
Af: afschrijvingen	40.995	76.891
Boekwaarde per 31 december	<u>8.412</u>	<u>49.408</u>

Toelichting:

Dit betreffen afschrijvingen op gedane investeringen in de voorbereiding van de integratie van ICT-systemen..

Materiële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	74.907	154.666
Machines en installaties	111.893	134.285
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	33.109	27.378
Totaal materiële vaste activa	<u>219.910</u>	<u>316.329</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	316.329	443.026
Bij: investeringen	83.498	64.227
Af: afschrijvingen	224.917	235.923
Af: Bijdrage investering VvEE	-45.000	-45.000
Boekwaarde per 31 december	<u>219.910</u>	<u>316.329</u>

Debiteuren en overige vorderingen

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Vorderingen op debiteuren	994.095	1.194.965
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	350.499	116.857
Voorschotten lonen	20.303	0
Overige vorderingen	130.272	0
Stichting Vrienden van Expertisecentrum Euthanasie (R/C)	139.959	89.105
Vooruitbetaalde bedragen	38.453	59.648
Waarborgsommen	6.545	6.545
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>1.680.125</u>	<u>1.467.118</u>

6.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
ING Bank N.V.	3.134.556	2.727.513
Triodos bank	105.250	23.235
Totaal liquide middelen	<u>3.239.806</u>	<u>2.750.748</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

6.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bestemmingsreserves	27.950	65.450
Algemene en overige reserves	<u>849.008</u>	<u>-25.041</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>876.958</u></u>	<u><u>40.409</u></u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves: flexibilisering werkplekken	65.450	-37.500	0	27.950
Totaal bestemmingsreserves	<u><u>65.450</u></u>	<u><u>-37.500</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>27.950</u></u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
	€	€	€	€
Overige reserves: Overige reserves	-25.041	874.049	0	849.008
Totaal algemene en overige reserves	<u><u>-25.041</u></u>	<u><u>874.049</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>849.008</u></u>

6.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

Onderhanden werk DBC/DBC-zorgproducten

Vooruitgefactureerde bedragen	3.684.482	3.150.544
Opbrengstwaardering geleverde zorg	-2.210.690	-1.732.799
Onderhanden werk DBC/DBC-zorgproducten	<u>1.473.792</u>	<u>1.417.745</u>

Toelichting:

In 2025 is ten aanzien van de onderhanden werk DBC positie is het schattingspercentage gewijzigd van 45% naar 40%. Dit is op basis van een analyse op de nog te verwachten te leveren zorg. Dit heeft een eenmalig resultaatteffect van € 184k.

Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Crediteuren betalingen onderweg	0	17.002
Crediteuren	151.764	135.180
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.194.841	1.175.448
Schulden terzake pensioenen	129.296	120.000
Nog te betalen salarissen	511.048	535.916
Schuld aan de stichting gerelateerde partij	5.682	104.108
Nog te betalen bedragen	30.000	35.000
Vakantiegeld	561.490	539.573
Vakantiedagen	191.525	225.724
Kortlopende schulden	21.856	237.500
Totaal overige kortlopende schulden	<u>2.797.503</u>	<u>3.125.449</u>

Toelichting:

De kortlopende schulden betreffen een b investeringssubsidie voor ICT-middelen van € 22k.
De investeringssubsidie valt vrij van 2024 tot halverwege 2026.

Algemeen

Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

(Meerjarige) financiële verplichtingen

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten.

	<u>betaalbaar</u> <u>binnen 1 jaar</u>	<u>betaalbaar</u> <u>1-5 jaar</u>	<u>betaalbaar</u> <u>na 5 jaar</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€	€
Huur bedrijfsruimte Houten	27.600	11.500	0	39.100
Huur bedrijfsruimte Den Haag	132.000	528.000	33.000	693.000
Lease wagenpark	62.967	118.751	0	181.718
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>222.567</u>	<u>658.251</u>	<u>33.000</u>	<u>913.818</u>

Huur bedrijfsruimte Den Haag

De entiteit is een meerjarige financiële verplichting aangegaan tot en met maart 2026, met automatische verlenging tot en met maart 2031 terzake van huur van een bedrijfsruimte te Den Haag (Eisenhouwerlaan 104-106) van € 132.000 per jaar. De totale verplichting bedraagt € 393.000, waarvan € 132.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € 33.000 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Huur bedrijfsruimte Houten

De entiteit is een meerjarige financiële verplichting aangegaan tot en met mei 2027 terzake van huur van een bedrijfsruimte te Houten van € 27.600 per jaar. De totale verplichting bedraagt € 39.100, waarvan € 27.600 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € nihil een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Lease wagenpark

De entiteit is een meerjarige financiële verplichting aangegaan tot en met juni 2030 terzake van de operational lease van vervoersmiddelen. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 63.000. De totale verplichting bedraagt € 240.000, waarvan € 63.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € nihil een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

6.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025		
- aanschafwaarde	483.520	483.520
- cumulatieve afschrijvingen	434.112	434.112
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>49.408</u>	<u>49.408</u>
Mutaties in het boekjaar		
- investeringen	0	0
- afschrijvingen	40.995	40.995
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-40.995</u>	<u>-40.995</u>
Stand per 31 december 2025		
- aanschafwaarde	483.520	483.520
- cumulatieve afschrijvingen	475.107	475.107
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>8.412</u>	<u>8.412</u>
Afschrijvingspercentage	20,0%	

6.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Verbouwing €	Computer- apparatuur €	Inventaris €	Totaal €
Stand per 1 januari 2024				
- aanschafwaarde	458.506	591.889	278.267	1.328.662
- cumulatieve afschrijvingen	303.840	457.604	250.889	1.012.333
Boekwaarde per 1 januari 2024	<u>154.666</u>	<u>134.285</u>	<u>27.378</u>	<u>316.329</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	0	60.871	22.627	83.498
- afschrijvingen	79.759	128.262	16.896	224.917
- bijdrage van stichting VvEE	0	-45.000	0	-45.000
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-79.759</u>	<u>-22.392</u>	<u>5.731</u>	<u>-96.420</u>
Stand per 31 december 2024				
- aanschafwaarde	458.506	652.760	300.894	1.412.160
- cumulatieve afschrijvingen	383.598	540.866	267.786	1.192.250
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>74.907</u>	<u>111.893</u>	<u>33.109</u>	<u>219.910</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	20,0%	33,3%	20,0%	

6.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

Opbrengsten zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Vergoedingen van zorgverzekeraars	17.889.162	15.970.169
Totaal	<u>17.889.162</u>	<u>15.970.169</u>

Toelichting:

Subsidies

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Consulent Euthanasie	65.000	235.305
Scholing beroepsgroepen	23.847	4.593
Deskundigheidsbevordering medewerkers EE	128.732	100.000
Relatiemanagers GGZ en Eerstelij	0	203.066
Medewerker deskundigheidsbevordering	64.316	26.494
Bijdrage juridische kosten	0	0
Totaal	<u>281.895</u>	<u>569.458</u>

Toelichting:

Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u> €	<u>2024</u> €
Overige opbrengsten	172.896	19.623
Totaal	<u>172.896</u>	<u>19.623</u>

Toelichting:

De overige opbrengsten in 2025 betreffen voor ruim € 130k een eenmalige uitkering op de verzuimverzekering over oude jaren.

6.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		
Patiëntenzorg	-6.943	-3.000
Overhead patiëntenzorg	226.246	150.902
Algemene overhead	143.588	135.370
Consulatie en opleiding	6.861	28
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	<u>369.752</u>	<u>283.299</u>
Lonen en salarissen		
Patiëntenzorg	8.407.952	7.812.206
Overhead patiëntenzorg	1.998.766	2.129.738
Algemene overhead	1.547.855	1.193.009
Consulatie en opleiding	364.026	372.113
Reservering vakantiedagen	-34.198	51.585
Totaal lonen en salarissen	<u>12.284.401</u>	<u>11.558.650</u>
Sociale lasten		
Patiëntenzorg	975.287	912.030
Overhead patiëntenzorg	279.100	303.901
Algemene overhead	221.438	181.035
Consulatie en opleiding	53.191	49.425
Totaal sociale lasten	<u>1.529.016</u>	<u>1.446.391</u>
Pensioenlasten		
Patiëntenzorg	323.547	298.876
Overhead patiëntenzorg	140.909	142.357
Algemene overhead	235.901	125.170
Consulatie en opleiding	22.643	22.489
Totaal pensioenlasten	<u>723.000</u>	<u>588.892</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>95,7</u>	<u>99,9</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	40.995	76.891
- materiële vaste activa	179.917	190.923
- investeringssubsidie 2023-2026 VvEE	-45.000	-45.000
Totaal afschrijvingen	<u>175.913</u>	<u>222.814</u>

6.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Totaal overige personeelskosten	527.513	417.395
Totaal algemene kosten	804.440	591.362
Totaal ICT-kosten	676.588	626.204
Totaal huur externe locaties	163.895	170.579
Totaal huisvestingskosten	254.223	251.992
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>2.426.658</u></u>	<u><u>2.057.532</u></u>

6.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	1.334	62
Subtotaal financiële baten	<u>1.334</u>	<u>62</u>
Rentelasten	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>1.334</u></u>	<u><u>62</u></u>

Wet normering topinkomens (WNT)

Zie voor de WNT verantwoording de volgende pagina.

WNT-verantwoording 2024 Expertisecentrum Euthanasie

De WNT is niet van toepassing op Expertisecentrum Euthanasie. De raad van toezicht van Expertisecentrum Euthanasie heeft besloten per 01-01-2022 vrijwillig de WNT te volgen. Het voor Expertisecentrum Euthanasie toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 201.000 het WNT-maximum op basis van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp, de totaalscore is 9 en de klasse is III.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

bedragen x € 1	S.M.C. Kersten		E. Pans	
Functiegegevens⁵	Raad van Bestuur		Ex lid raad van toezicht	
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2025	01/01 -31/12		01/01 -31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,000		0,889	
Dienstbetrekking ⁸	Ja		Ja	
Bezoldiging⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	186.681,00	€	98.727,70
Beloningen betaalbaar op termijn	€	14.319,00	€	7.094,63
Subtotaal	€	201.000,00	€	105.822,33
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€	201.000,00	€	178.689,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹		N.v.t.		N.v.t.
Bezoldiging	€	201.000,00	€	105.822,33
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³		N.v.t.		N.v.t.
Gegevens 2024¹⁴				
bedragen x € 1	S.M.C. Kersten		E. Pans	
Functiegegevens⁵	Raad van Bestuur		Ex lid raad van toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 -31/12		01/01 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,00		0,69	
Dienstbetrekking ⁸	ja		ja	
Bezoldiging⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	178.816,24	€	74.926,84
Beloningen betaalbaar op termijn	€	11.183,72	€	5.269,44
Subtotaal	€	189.999,96	€	80.196,28
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€	190.000,00	€	125.580,00
Bezoldiging	€	189.999,96	€	80.196,28

Op 01-10-2022 is mevrouw Pans in dienst gekomen bij EE als juridisch adviseur. Tot die datum was zij lid van de raad van toezicht van EE. In de jaarrekening van 2022 is verzuimd om mevrouw Pans op te nemen als ex topfunctionaris in de maanden oktober tot en met december.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	R. van Vliet	J. Recourt	R. van Vliet	F.J.H. Don	S. v/d Vathorst	P.E. Sutorius	P. Achterberg
Funcctiegegevens ²	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 30/09	01/10 - 31/12	01/10 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -30/09	01/10 -31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging ³ €	11.306,25 €	3.768,75 €	2.512,50 €	10.050,00 €	10.050,00 €	7.537,50 €	2.512,50 €
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴ €	22.550,55 €	7.599,45 €	5.066,30 €	20.100,00 €	20.100,00 €	15.034,00 €	5.066,30 €
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging €	11.306,25 €	3.768,75 €	2.512,50 €	10.050,00 €	10.050,00 €	7.537,50 €	2.512,50 €
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024							
bedragen x € 1	C. Grezel	R. van Vliet	R. van Vliet	F.J.H. Don	S. v/d Vathorst	P.E. Sutorius	
Funcctiegegevens ²	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 10/07	10/07 -31/12	01/01 -10/07	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12	
Bezoldiging							
Bezoldiging ³ €	7.475,00 €	6.775,00 €	4.984,00 €	9.500,00 €	9.500,00 €	9.500,00 €	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴ €	14.950,82 €	13.549,18 €	9.967,21 €	19.000,00 €	19.000,00 €	19.000,00 €	

6.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Expertisecentrum Euthanasie heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2026.

De raad van toezicht van de Stichting Expertisecentrum Euthanasie heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2026.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Raad van Bestuur:

B.G. de Valk

Raad van Toezicht:

Voorzitter:
De heer mr. J. Recourt

Lid:
Mevrouw dr. S. van de Vathorst

Lid:
De heer dr. F.J.H. Don

Lid:
De heer drs. P. Achterberg

Lid:
Mevrouw R. van Vliet

7 OVERIGE GEGEVENS

7.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Expertisecentrum Euthanasie

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Expertisecentrum Euthanasie te Den Haag gecontroleerd.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het 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 Expertisecentrum Euthanasie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het 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 het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en het toezichthoudend orgaan voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het toezichthoudend orgaan is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

Wij 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 het toezichthoudend orgaan 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.

Wij bevestigen aan het toezichthoudend orgaan dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

's-Hertogenbosch, 22 mei 2026
Q-Concepts Accountancy B.V.

Digitaal ondertekend door:

Muddasser Hameed
22 mei 2026 13:05 +02:00

drs. M.I. Hameed RA