



# Jaardocument 2025 Stichting Revant

Vastgesteld door de Raad van Bestuur: 8 april 2026  
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht: 8 april 2026

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**

# Inhoudsopgave

	Pagina
Bestuursverslag	3
Verlag Raad van Toezicht	25
Jaarrekening	32
Balans per 31 december 2025	33
Winst- en verliesrekening over 2025	34
Kasstroomoverzicht over 2025	35
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	36
Toelichting op de balans per 31 december 2025	41
Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	46
Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2025	47
Vaststelling en goedkeuring	51
Overige gegevens	52
Statutaire regeling resultaatbestemming	53
Nevenvestigingen	53
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	54

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**



## Bestuursverslag 2025

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**.

# Doelstelling en kernactiviteiten

## Algemene toelichting

Revant is hét expertisecentrum voor medisch specialistische revalidatie en Complex Chronische Longaandoeningen. Wij bieden hoogkwalitatieve klinische en poliklinische revalidatiezorg aan zowel volwassenen als kinderen in West-Brabant en Zeeland. Op het gebied van Complex Chronische Longaandoeningen (CCL) zijn wij actief in de regio Zuidwest-Nederland. Wij investeren in en dragen bij aan kennisuitwisseling en innovatieve ontwikkelingen. Met onze specialistische kennis geven wij mede vorm aan de toekomst van de (revalidatie)zorg.

Wij helpen revalidanten zelf de regie te pakken over hun levensgeluk. We kijken verder dan de ziekte of aandoening. Bij ons staat de mens centraal, met al zijn unieke mogelijkheden en levensdoelen. Als het kan, werken we dan ook zo dicht mogelijk bij huis. We werken in interdisciplinaire teams van specialistische zorgprofessionals, die continu leren en ontwikkelen. Zo kunnen we altijd de beste zorg garanderen. We werken daarbij intensief samen met revalidanten en hun familie, met (zorg)partners in de regio en het hele land

## Ons verhaal: kracht tot ontwikkeling

Van het ene op het andere moment kan de kwetsbaarheid van het leven alles op zijn kop zetten. Een aangeboren aandoening, ziekte of ongeval kan ertoe leiden dat je moet leren leven met een beperking. Revant helpt bij dit proces.

We zijn expert op het gebied van mensen in hun kracht zetten. Vanuit die kracht kan eigenaarschap (regie) genomen worden op de eigen ontwikkeling en levensgeluk. Dit doen we vanuit een interdisciplinaire blik die zowel kijkt naar de lichamelijke, psychische, als de sociale situatie en de gevolgen voor de revalidant. Dus niet alleen focus op de ziekte maar juist op de mens, op de veerkracht, op dat wat het leven voor de revalidant betekenisvol maakt. En hoe daarbij een ziekte/aandoening en de gevolgen daarvan in het leven te integreren. Daarmee verbinden we de medisch specialistische zorg met Positieve Gezondheid. Altijd samen met de revalidant en zijn/haar naasten.

Ook voor de medewerkers binnen Revant geldt dat ze vanuit hun kracht worden gestimuleerd eigenaarschap te nemen en zich te ontwikkelen. We creëren een klimaat van waaruit medewerkers continu kunnen werken aan hun eigen (professionele) ontwikkeling. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid zijn daarbij belangrijke uitgangspunten.

Revant doet dit niet alleen. We werken als expertisecentrum samen in verschillende netwerken en samenwerkingsverbanden en versterken daarmee de kracht en ontwikkeling (toekomstbestendigheid) van zowel Revant zelf als de gehele revalidatiesector. We willen dat de revalidant kwalitatief goede zorg ontvangt zo dicht mogelijk bij huis. Hiervoor willen we, met andere partijen en vanuit eigen kracht en regie, zorg dragen.

## Missie

Revant, hét kennis- en expertisecentrum voor revalidatie, staat voor kracht tot ontwikkeling vanuit de medisch specialistische basis in een sterk regionaal netwerk.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## Visie

- De *revalidant* voelt zich gehoord, gezien en erkend in wat voor hem/haar belangrijk is en ervaart de best mogelijke zorg die optimaal aansluit bij zijn/haar levensfase.
- De *medewerker* ziet en ervaart Revant als een aantrekkelijke werkgever die ruimte biedt voor ontwikkeling en waar eigenaarschap op eigen handelen genomen kan worden.
- De *netwerkpartner* werkt samen met Revant vanwege betrouwbaarheid en expertise.

## Kernwaarden

### *Verbinding*

Als collega's zijn we betrokken bij elkaar en de revalidant. We zijn in verbinding met de revalidant en zijn systeem, ook wanneer de fysieke afstand groter wordt. Daarnaast staan we nauw in contact met onze netwerkpartners om zo gezamenlijk succesvol te zijn in alles wat we doen.

### *Wendbaarheid*

We zijn flexibel om in te kunnen spelen op successen en uitdagingen. Of het nu gaat om een specifieke vraag van de revalidant of een verandering in onze omgeving, inspelen op wat nodig is: dat is waar we goed in zijn. We blijven onszelf ontwikkelen en stimuleren elkaar om gezamenlijk wendbaar en succesvol te zijn.

### *Lef*

In het huidige krachtenveld binnen de revalidatiezorg tonen we een gezonde dosis lef om kwalitatief hoogwaardige, toegankelijke en betaalbare zorg te kunnen blijven leveren. Lef staat voor initiatief, durven, vernieuwing, eigenaarschap, keuzes maken en loslaten.

## Ondernemingsstructuur en personele bezetting

### Organisatiestructuur

Revant is een stichting die wordt bestuurd volgens het raad van bestuur/raad van toezicht-model.

De raad van bestuur heeft de regie op strategisch beleidsniveau en is statutair en integraal eindverantwoordelijk voor de besturing van de organisatie. Bij de beleidsvorming staat het belang van de revalidant centraal. Revant biedt een zo hoog mogelijke kwaliteit van revalidatieprogramma's. Deze ambitie vergt, naast professionele zorgverleners, een adequaat bestuur, beleid en toezicht. De organisatie is ingericht om de zorg, werkwijzen en belangrijke beslissingen binnen Revant continu te monitoren en te optimaliseren.

De raad van bestuur bestaat uit twee bestuurders, een voorzitter en een lid. Onder de raad van bestuur zijn per organisatieonderdeel managers aangesteld die het instellingsbeleid vertalen en uitwerken in hun jaarplannen. Het managementteam fungeert als overlegplatform en buigt zich over inhoudelijke en bedrijfsmatige vraagstukken.

Het managementteam adviseert de raad van bestuur over te nemen bestuursbesluiten. Het managementteam bestond in 2025 uit vier zorgmanagers, de managers van de ondersteunende diensten (HRM, Finance & Control, Informatiemanagement en Facilitair Bedrijf) en de bestuurssecretaris. Met ingang van 1 januari 2026 bestaat het managementteam uit vier managers bedrijfsvoering, managers ondersteunende diensten (Mens en

Ontwikkeling, Finance & Control, Informatiemanagement en Facilitair Bedrijf) en de bestuurssecretaris.

### Samenstelling raad van bestuur 2025

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
L. van der Dussen	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid bestuur Kennis Netwerk CVA Nederland</li> <li>Lid Raad van Toezicht InteraktContour</li> </ul> <p>Diverse bestuursfuncties uit hoofde van huidige functie bij Revant, waaronder</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurslid Revalidatie Nederland (RN)</li> <li>Lid Dagelijks Bestuur bij Transmuraal Zorgnetwerk West-Brabant Oost (TMZ)</li> <li>Lid BO IZA West Brabant Oost</li> <li>Lid DB Zeeuwse Zorgschakels (tot 1 april 2025)</li> <li>Revalidatiearts</li> </ul>
W.L. Vreeman (tot 01-02-2025)	Lid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid Raad van Toezicht bij Stichting Onder Een Dak (STOED)</li> </ul> <p>Diverse bestuursfuncties uit hoofde van huidige functie bij Revant, waaronder</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lid Dagelijks Bestuur ROAZ</li> <li>Lid Bestuursadviescommissie besturing en bekostiging bij Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ)</li> <li>Lid Bestuurscommissie sturing en financiering bij Revalidatie Nederland (RN)</li> <li>Lid Directiegroep bij Kenniscentra Complex Chronische Longaandoeningen (KCCL)</li> </ul>
R.M.A. van der Pennen (per 01-06-2025)	Lid	<p>Bestuursfunctie uit hoofde van huidige functie bij Revant</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Revion</li> <li>Lid Directiegroep bij Kenniscentra Complex Chronische Longaandoeningen (KCCL)</li> <li>Lid Bestuurscommissie sturing en financiering bij Revalidatie Nederland (RN)</li> </ul>

### Verantwoording en transparantie declaraties

De raad van bestuur verstrekt jaarlijks inzicht in welke bedragen op grond van het declaratiebeleid zijn gedeclareerd en vergoed. De bedragen worden gespecificeerd naar vaste onkostenvergoedingen, andere onkostenvergoedingen, binnenlandse/buitenlandse reiskosten, opleidingskosten, representatiekosten en overige kosten. Het declaratiebeleid en de jaarlijkse verantwoording wordt openbaar gepubliceerd op de website van Revant.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstege accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## **Intern toezicht**

Revant heeft een raad van toezicht. Deze houdt conform de statuten en reglementen toezicht op de raad van bestuur en de hoofdlijnen van beleid. De raad van toezicht staat de raad van bestuur terzijde met advies.

De raad van toezicht werkt conform de Governance Code Zorg en bestaat uit vijf leden.

De raad van toezicht stelt een apart jaarverslag op.

## **Medezeggenschap**

De formele medezeggenschap is georganiseerd door middel van de cliëntenraad (in het kader van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen) en de ondernemingsraad (volgens de Wet op de Ondernemingsraden). In de arbeidsvoorwaarden medisch specialisten (AMS) is geregeld dat de medische staf gevraagd en ongevraagd advies kan geven aan de raad van bestuur.

De Raad van Bestuur maakt voor de besluitvorming gebruik van adviezen en/of instemming van de ondernemingsraad, medische staf en de cliëntenraad.

### *Ondernemingsraad*

De ondernemingsraad vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers en adviseert gevraagd en ongevraagd de raad van bestuur over organisatie brede onderwerpen. Voor sommige onderwerpen wordt instemming van de ondernemingsraad gevraagd. Medewerkers hebben via de ondernemingsraad inspraak (medezeggenschap) in de bedrijfsvoering.

### *Medische staf en Stafbestuur*

De medische staf geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur. Het stafbestuur treedt op als vertegenwoordiger van de medische staf. Alle medisch specialisten zijn lid van de medische staf.

### *Cliëntenraad*

De cliëntenraad Revant behartigt de belangen van alle cliënten die bij Revant in Breda en in de locaties in Zeeland revalideren (volwassenen, kinderen, jongeren) en hun naasten. De cliëntenraad zet zich in, onder meer door de organisatie te adviseren over de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening.

## **Personele bezetting**

Per 31 december 2025 is de personele bezetting:

- 388 FTE
- 540 medewerkers
- 30 vrijwilligers
- 23 stagiairs

## **Streefcijfer evenwichtiger verhouding aantal mannen en vrouwen in de (sub)top**

Het personeelsbestand bestaat uit 12% mannen en 88% vrouwen. Het aantal mannen ten opzichte van vrouwen is daarmee licht gedaald ten opzichte van 2023 en 2024. De man-vrouw verdeling van FWG65 of hoger was eind 2025 17% man en 83% vrouw.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

De verhouding tussen het aantal vrouwen en mannen in de (sub)top is evenwichtig:

- |                     |           |   |          |
|---------------------|-----------|---|----------|
| • Managementteam    | 5 vrouwen | – | 4 mannen |
| • Raad van bestuur  | 1 vrouw   | – | 1 man    |
| • Raad van toezicht | 2 vrouwen | – | 3 mannen |

### Cijfers zorgtrajecten en behandelingen

In 2025 zijn er 4.630 zorgtrajecten gestart binnen Revant (2024: 4.713). Het aantal behandelingen was 160.889 (2024: 165.999).

## Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen

### Algemene toelichting

Onze strategische ambities, keuzes en focuspunten zijn vastgelegd in het **strategisch meerjarenplan 2023/2026**. Het specifieke thema voor 2025 was "Positioneren - met een open blik in een veranderende omgeving". Bij de ingezette koers is was het belangrijk om Revant goed te blijven positioneren en flexibel in te kunnen blijven spelen in de sterk veranderende omgeving. Dit vraagt om een open blik. Zowel naar elkaar als naar de buitenwereld. Positioneren doen we ook letterlijk als het gaat om huisvesting en zichtbaarheid binnen onze samenwerkingsverbanden en als expertisecentrum van Medisch Specialistische Revalidatie voor kinderen en volwassenen, CCL en hartrevalidatie, met onze inzet op (zorg)innovatie, kwaliteit en veiligheid van de zorg, wetenschap en kennis en waardegedreven zorg. Vanuit het Strategisch meerjarenplan boekten we in 2025 resultaten op onze ambities: Revalidantgerichte zorg, Uitkomstgerichte zorg en Toekomstbestendige zorg.

### Revalidantgerichte zorg

#### - Innovatie en hybride zorg


Revant heeft afgelopen jaar grote stappen gemaakt richting hybride zorg. Met behulp van de SET subsidie zijn bij drie doelgroepen hybride revalidatietrajecten ontwikkeld, waarbij de revalidant onder andere wordt ondersteund met digitale informatie vanuit het MijnRevant patiëntenportaal. Daarnaast gebruikt de revalidant een oefenapp en kunnen zij e-consulten en beeldbellen gebruiken als digitaal communicatiemiddel met zorgprofessionals. Dit project heeft een spin-off gekregen bij andere doelgroepen. Studenten van de Avans Hogeschool werken mee om ook bij de andere doelgroepen hybride revalidatie verder vorm te geven.

In Revion verband is vanuit het transformatieplan een visie op hybride zorg geformuleerd, welke in het komende jaar verder zal worden uitgedragen. In samenwerking met Revion zal hybride revalidatie verder ontwikkeld worden voor andere doelgroepen. Hierbij maken we gebruik van wat reeds is gemaakt en zullen we samen nieuwe dingen ontwikkelen. We doen dit binnen Revion op eigen kracht, omdat er geen transformatiemiddelen zijn toegekend.

#### - Capaciteitsmanagement

Om ook in de toekomst kwalitatief hoogwaardige, toegankelijke en betaalbare zorg te kunnen blijven waarborgen heeft Revant in het afgelopen jaar verdere stappen gezet in de professionalisering van het capaciteitsmanagement. Met de oprichting van het Capaciteits Expertise Centrum (CEC) en de invoering van tactische plan-overleggen (TPO) wordt

VERBODEN TOEGANG  
TOEGANGS-  
BOLLEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

structureel gewerkt aan een optimale afstemming tussen zorgvraag en -aanbod. In deze overleggen worden prognoses, scenario's en knelpunten gezamenlijk besproken, zodat tijdig kan worden bijgestuurd en keuzes transparant en onderbouwd worden gemaakt. Door deze gecombineerde aanpak kunnen we onze capaciteit doelmatiger inzetten, wordt de doorstroom van cliënten verder geoptimaliseerd en versterken we onze wendbaarheid in een dynamische zorgomgeving. Hiermee legt Revant een solide basis voor toekomstbestendige revalidatiezorg.

## **Uitkomstgerichte zorg**

### **- Waardegedreven revalidatie**

In samenwerking met Revion is een plan opgesteld om waardegedreven revalidatie te ontwikkelen en implementeren bij twee poliklinische doelgroepen binnen de revalidatie, te weten Cerebrale parese (CP) en Cerebro Vasculair Accident (CVA). Voor beide zijn de verbeterteams opgestart en hebben deze geleid tot afstemming van de zorg, waaronder het vastleggen van scorekaarten voor evaluatie en het vaststellen van ontslagcriteria voor de klinische revalidatie.

### **- Digitalisering**

2025 was voor IT een jaar van versnelling en vernieuwing. Terwijl de zorgsector steeds meer digitaliseert, hebben we de basis gelegd voor een toekomstbestendige infrastructuur, veilige processen en moderne werkplekken. Drie pijlers stonden centraal: Digitalisering, Informatiebeveiliging & Compliance, en Windows 11-migratie. Deze drie pijlers versterken elkaar: digitalisering maakt onze zorg slimmer, compliance waarborgt vertrouwen en veiligheid, en moderne werkplekken zorgen dat medewerkers optimaal kunnen werken.

#### **1. Digitalisering: Van visie naar praktijk**

Digitalisering heeft een belangrijke rol gespeeld voor Revant in 2025. Niet alleen is digitalisering in de vorm van hybride zorg een belangrijk onderdeel geweest van de samenwerking binnen Revion, ook hebben we intern stappen gezet om de zorg voor revalidanten en de processen van onze collega's via digitalisering veiliger en eenvoudiger te maken.

In Revion verband is verkend welke processen klaar zijn voor verdere digitalisering, daarbij is te denken aan zelfhulp apps, digitaal contact etc. Daarnaast is er door de betrokken partijen veel tijd geïnvesteerd om te kijken hoe we achter de schermen verder invulling kunnen geven aan gezamenlijke data-vergelijking als basis voor verder procesoptimalisatie.

#### **2. Informatiebeveiliging & Compliance: Veiligheid als fundament**

Digitalisering vraagt om robuuste beveiliging. Daarom hebben we in 2025 fors geïnvesteerd in NEN7510-compliance en de voorbereiding op NIS2. We hebben de risico's in kaart gebracht en interne audits uitgevoerd. Daarnaast zijn bewustwordingssessies georganiseerd om medewerkers alert te maken op cyberdreigingen.

Op technisch vlak hebben we kwetsbaarheden proactief aangepakt, waaronder kritieke patches en updates voor onze infrastructuur. Daarnaast zijn we bezig om beleid te ontwikkelen voor AI-gebruik, Werkplek-gebruik en toegangsbeveiliging, zodat innovatie hand in hand gaat met veiligheid en techniek.

### 3. Windows 11-migratie: Een moderne werkplek voor iedereen

Een van de meest zichtbare projecten was de migratie naar Windows 11. Alle laptops zijn succesvol omgezet, ondanks enkele uitdagingen hebben we stabiele, veilige en snelle geïmplementeerd. Deze upgrade zorgt niet alleen voor betere prestaties en beveiliging, maar ook voor een gebruiksvriendelijkere ervaring voor medewerkers. Hiermee hebben we een belangrijke stap gezet richting een uniforme, toekomstbestendige digitale werkplek.

## **Toekomstgerichte zorg**

### - **Bouwen aan Revant**

In 2025 is de Strategische koers vastgoed vastgesteld. Aan de hand van de geactualiseerde vastgoedstrategie is door alle betrokkenen in 2025 hard gewerkt om tot een projectaanpak te komen inclusief 'check & balances'. Voor wat betreft de kinderrevalidatie Breda is een onderzoek op inhoud gestart waarbij huisvesting in elkaars nabijheid het streven is ('onderwijszorg campus'). Voor wat betreft de volwassenenrevalidatie in Breda ligt het nieuwbouwplan annex het Amphibia ziekenhuis op tafel waarvoor thans meerdere voorbereidende trajecten lopen of worden gestart. Met het ziekenhuis Adrz in Goes zijn gesprekken opgestart om te bekijken op welke onderdelen tot een meer integratief aanbod van bv. voorzieningen kan worden gekomen.

### - **Positionering**

Revant heeft in het positioneringstraject een nieuw merkfundament inclusief visuele uitwerking ontwikkeld. Dit is vormgegeven in een nieuwe merkstijl en een nieuw logo. Het merkfundament bestaat uit: nieuw opgestelde kernwaarden, de why-how-what (dit is onze missie en visie in nieuwe vorm) en de merkbeloofte 'Revant verlegt grenzen'. Daarnaast is het merkfundament beeldend uitgewerkt tot een nieuw logo, specifier, pay-off en merkstijl (kleuren, beeldtaal, fotografie etc.). We leggen de focus op onze zichtbaarheid en we dragen onze expertise en onderscheidend vermogen uit. De nieuwe merkstijl wordt in 2026 ingevoerd.

### - **Vitaliteit en werkgeluk**

Revant streeft naar een werkomgeving waarin medewerkers zich gewaardeerd voelen en hun talenten optimaal kunnen inzetten. Duurzame inzetbaarheid is daarbij een speerpunt. Vanuit drie pijlers – goed werkgeverschap, strategische personeelsontwikkeling en vitaliteit & werkgeluk – werken we aan deze ambitie.

Het afgelopen jaar is, als onderdeel van het vitaliteitsprogramma, aandacht besteed aan thema's die bijdragen aan een duurzame en vitale organisatie. Voor dit programma wordt binnen Revant gewerkt met vitaliteitsambassadeurs, die zorgen voor een vertaling en implementatie van het vitaliteitsprogramma op de werkvloer.

Het vergroten van autonomie en eigenaarschap draagt bij aan het werkgeluk van medewerkers. Revant vindt het belangrijk dat werkplezier en zorgkwaliteit hand in hand blijven gaan – voor medewerkers én revalidanten. Werkgeluk en een focus op blijven leren en ontwikkelen vormen de basis voor alle HR-initiatieven.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

Revant draagt ook maatschappelijk bij door kansen te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Momenteel zijn zes medewerkers via deze route actief en bieden we waar mogelijk werkervaringsplekken aan.

#### - **Herijking besturingsstructuur**

De ambities en strategische keuzes van Revant vragen om een besturingsstructuur, die dit optimaal ondersteunt. In 2025 is gewerkt aan het ontwerp voor de herijkte besturingsstructuur. Het doel is een besturingsstructuur, die passend is bij ons besturingsfilosofie van zelforganisatie, passend bij de gewenste aandacht en nabijheid voor de medewerkers en rekening houdt met externe toekomstontwikkelingen.

Dit heeft geleid tot een uitwerking van een herijking van de besturingsstructuur die helpend is om onze ambities te realiseren, voor nu en in de toekomst. Een belangrijke vernieuwing is de invoering van duaal management. Vanuit het perspectief van duaal management worden medische en bedrijfskundige expertise gecombineerd, zodat beslissingen integraal genomen worden met oog voor alle relevante aspecten. Elke zorgeenheid wordt aangestuurd door een duo van een manager bedrijfsvoering zorgeenheid en een medisch manager. Het duaal management op alle niveaus is een belangrijke drijfveer voor het bevorderen van integraal denken en samenwerken. Binnen beleids- en besluitvorming worden zorginhoud en bedrijfsvoering meegenomen en afgewogen.

Het ontwerp voor de herijkte besturingsstructuur is in 2025 vastgesteld. De invoering en uitwerking vindt gefaseerd vanaf 1 januari 2026 plaats.

#### - **Duurzaamheid**

Net als eerdere jaren heeft Revant ook in 2025 weer stappen gezet in haar streven naar duurzaam ondernemerschap. Een nieuw duurzaamheidsbeleid 2026 – 2028 is opgesteld, gebaseerd op een volledig nieuw normenkader.

Met behulp van het Green Team heeft Revant in 2025 op velerlei onderdelen mooie successen geboekt, waarvan onderstaand enkele voorbeelden:

- Een externe audit in het voorjaar van 2025 heeft geleid tot het behoud van de waardevolle certificaten Zilver (Breda, Lindenhof en De Wielingen) en Goud (Reigerbos);
- Het totale bedrijfswagenpark van Revant is inmiddels CO<sub>2</sub>-uitstoot vrij;
- Breda en de Lindenhof beschikken inmiddels over E- bikes voor bv. huisbezoeken;
- Met behulp van externe subsidie zijn zonnepanelen voor locatie Lindenhof opgeleverd waarmee we plm. 10% van het totale elektriciteitsverbruik zelf kunnen opwekken;
- De locaties Reigerbos en De Wielingen beschikken sinds 2025 over zon- en warmtewerende dakbedekking, wat tot een comfortabeler binnenklimaat in de warme zomerperiode kan leiden;
- Revant heeft voor zowel Reigerbos als De Wielingen met succes subsidie aangevraagd voor verdere verduurzaming van de installaties;
- Mede vanuit het HR- team is veel aandacht besteed aan het thema vitaliteit voor onze medewerkers (duurzame inzetbaarheid).

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

Zoals elk jaar zal via het Green Team Revant medio april 2026 het duurzaamheidsjaarverslag worden gepresenteerd, waarin naast de genoemde resultaten nog meer informatie over het voorbije jaar wordt gedeeld.

## Samenwerking

Onze revalidanten zijn gebaat bij een aansluitend netwerk van zorg en behandeling rondom de aandoening. Kijkend naar de uitdagingen binnen de zorg rondom de toegankelijkheid, bereikbaarheid en betaalbaarheid, dan is het intensiveren van samenwerking essentieel. Het personeelstekort, de toenemende complexiteit van de zorgvraag, druk op de kosten en de vergrijzing, zijn vraagstukken met directe gevolgen voor de kwaliteit. Als zorgorganisatie zijn dit uitdagingen die niet meer alleen zijn op te vangen.

Samenwerken is voor Revant als kennis- en expertisecentrum als een tweede natuur. Zowel intern, waar werken in interdisciplinaire teams de basis vormt, als extern waar intensief met netwerkpartners wordt samengewerkt om de kwaliteit van zorg voor de revalidant te optimaliseren. Binnen de regio's Zuidwest Brabant en Zeeland wordt op verschillende niveaus samengewerkt, vanuit de regio-specifieke problematiek. In 2025 zijn onder andere de volgende samenwerkingen opgestart en/of geformaliseerd:

- Samenwerking binnen Kernegezond in de regio's gemeente Terneuzen, gemeente Sluis, gemeente Hulst en boven de Westerschelde.
- Revant is medeondertekenaar van de intentieverklaring samenwerking onderwijs, zorg en kinderopvang in Breda. Samen met de verschillende organisaties op het gebied van onderwijs, opvang en zorg voor kinderen en jeugd spraken we de intentie uit tot optimalisatie van passend thuisnabij aanbod en samenwerking ten behoeve van hoogstaande jeugd- en kindzorg die aansluit op de vraag van kwetsbare kinderen in de leeftijd van 0-18 jaar. Vanuit onderling raakvlak onderzoeken partijen de mogelijkheden om drempels en knelpunten te slechten.

Revant is stevig ingebed in landelijke netwerken, zoals de branchevereniging Revalidatie Nederland (RN), KCCL (de vijf Kenniscentra Complex Chronische Longaandoeningen die mensen met een complex chronische longaandoening een integrale behandeling aanbieden) en de Nederlandse Vereniging van Revalidatieartsen (VRA).

### - **Netwerk Pijnrevalidatie Nederland**

Revant is aangesloten bij het Netwerk Pijnrevalidatie Nederland (NPN). Samen met zeven andere revalidatiecentra zet Revant zich in om de medisch specialistische pijnrevalidatie toekomstbestendig te maken. De aangesloten revalidatiecentra Adelante, Heliomare, Reade, Revant, Rijndam Revalidatie, Roessingh, UMCG Centrum voor Revalidatie en Revalidatie Friesland werken vanuit het Netwerk Pijnrevalidatie Nederland (NPN) actief samen op het vlak van het verbinden van zorg, wetenschappelijk onderzoek en onderwijs. Dit doet NPN zowel binnen het netwerk als met andere partijen. In dit netwerk werkt Revant mee aan meer uniforme, effectieve en doelmatige behandelprogramma's. Het netwerk biedt daarnaast kennis en producten voor verwijzers die patiënten met chronische pijn in behandeling hebben.

Gezamenlijk geven de revalidatiecentra, met onder andere zorgverzekeraars, richting aan regionale en landelijke vraagstukken rond pijnrevalidatie. Daaronder valt ook de ontwikkeling van samenwerking in transmurale ketens.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## - **Revion**

Revion is een samenwerkingsverband van Basalt, Klimmendaal, Revalidatie Friesland en Revant. Revion is een coöperatieve vereniging. Met elkaar bedienen we in de regio's Haaglanden, Gelderland, Friesland, West-Brabant en Zeeland zo'n 30% van de patiënten die in aanmerking komen voor Medisch Specialistische Revalidatie. Door de krachten met Revion te bundelen hebben we slagkracht.

Vanuit Revion-verband werken we onder andere samen aan twee hoofdthema's:

- Revion Thuis: faciliteren van hybride revalidatiezorg, deels digitaal en deels op locatie
- Revion waardegedreven revalidatie: optimaliseren van behandelingen op basis van data-gedreven inzichten.

## Cultuur en gedrag – soft controls

### **Besturingsfilosofie zelforganisatie**

Revant heeft de besturingsfilosofie van zelforganisatie. Revant gelooft dat professionals het beste tot hun recht komen wanneer zij eigenaarschap kunnen nemen over hun werk en ontwikkeling. Binnen heldere kaders hebben teams de ruimte om hun werk rondom de revalidant zelf te organiseren en in te richten. Dit betekent dat teams zelf verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van zorg en continue verbetering van hun dienstverlening. De focus ligt daarbij op het gezamenlijk leren en ontwikkelen. Teams worden gestimuleerd om regelmatig te reflecteren op hun functioneren en waar nodig aanpassingen door te voeren.

De teamtaken- en rollen van zelforganisatie worden verder aangescherpt in de herijkte besturingsstructuur. De reden is om meer eenduidig en uniform te gaan werken en daardoor meer wendbaar en flexibel te kunnen zijn, en daarmee de interne samenwerking tussen zorgeenheden en ondersteunende diensten te optimaliseren.

### **Project sociale veiligheid**

Binnen Revant hechten we veel waarde aan sociale veiligheid. Revant heeft deelgenomen in dit kader aan het project 'bevorderen sociale veiligheid en tegengaan ongewenst gedrag' van Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen (StAZ). Het project richtte zich op het bevorderen van sociale veiligheid en gewenst gedrag op alle niveaus binnen de organisatie. Het project heeft geleid tot een gedragscode en een herziening van de beleidsnotitie 'hoe om te gaan om ongewenst en grensoverschrijdend gedrag'. Komend jaar is aandacht binnen de organisatie voor de implementatie van beide documenten.

## Onderzoek en ontwikkeling

### **WECO en wetenschappelijk onderzoek**

De wetenschapscommissie (WECO) van Revant heeft als doel om wetenschappelijk onderzoek binnen Revant te coördineren, te stimuleren en te faciliteren. De WECO beoordeelt aanvragen voor wetenschappelijk onderzoek en is een adviesorgaan voor de Raad van Bestuur.

Wetenschappelijk onderzoek binnen Revant focust zich op de (kosten)effectiviteit van revalidatietrajecten.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

Daarbij richten we ons zoveel mogelijk op drie thema's:

1. Hybride revalidatieprogramma's
2. Levensloopgerichte korte/intensieve programma's voor chronische aandoeningen
3. Behouden van het effect na revalidatie/transitie naar vervolg

Revant is per 27 november 2025 toegetreden tot de AWR (Academische Werkplaat Revalidatie). De AWR is een samenwerking tussen Universiteit Maastricht, Adelante, Maastricht UMC+ en Zuyd Hogeschool die zich richt op het verbeteren en vernieuwen van revalidatiezorg. Revant heeft hierdoor de mogelijkheid om intensiever samen te werken op het gebied van wetenschappelijk onderzoek. Ook is het mogelijk om zorginnovaties en netwerken te evalueren met wetenschappelijk onderzoek.

Voor onderzoek en afstemming van zorginhoud wordt daarnaast samengewerkt met de revalidatieafdelingen van academische centra, collega revalidatiecentra en met diverse hogescholen.

Zo werd in 2025 met het Netwerk Pijnrevalidatie Nederland (NPN) de screeningfase van de behandeling van chronisch pijn herzien en vervolgens geïmplementeerd in alle locaties in Revant. Ook worden de verschillende behandelvormen en protocollen herzien en landelijk afgestemd met elkaar. En is een netwerk gevormd met 1<sup>e</sup> lijns praktijken waar momenteel een onderzoek naar exposure behandeling plaatsvindt, gecoördineerd vanuit Revant in samenwerking met NPN.

## Onderzoeken

Revant neemt deel aan verschillende wetenschappelijke onderzoeken vanuit verschillende universiteiten/hogescholen en/of samenwerkingsverbanden.

Een selectie uit de lopende onderzoeken:

- Power2Walk; Onderzoek in welke mate de MegaPower training kinderen met CP of aanverwante aandoeningen helpt met het behalen van hun persoonlijke doelen op het gebied van deelnemen aan activiteiten in het dagelijks leven.
- B-STARS 2.0 (onderzoek of rTMS behandeling effectief is in de klinische revalidatiezorg voor het verbeteren van hand- en armfunctie herstel na een beroerte).
- Lange termijn onderzoek bij chronische pijn (samenwerking Netwerk Pijnrevalidatie Nederland)

## Kwaliteit en veiligheid

### Algemeen - Visie op kwaliteit en veiligheid

In 2025 is de nieuwe visie op kwaliteit en veiligheid voor Revant geïmplementeerd. De kern van deze visie is om samen te leren, continue te verbeteren (PDCA cyclus) en focus op zowel op risico's als kansen. Dit doen we vanuit het Safety II gedachtengoed, dat draait om het leren door reflectie op de dagelijkse praktijk. Er zijn al veel initiatieven gestart rondom het toepassen van dit gedachtengoed. In 2025 is gestart met het maken van een meerjarenplan o.b.v. deze visie. In het meerjarenplan zijn de twee belangrijkste sporen:

- Collega's zelf laten ontdekken en experimenteren hoe zij kunnen bijdragen aan de visie K&V. Waarbij de focus niet ligt op overdragen, uitleggen en overtuigen. De focus ligt op ervaren, onderzoeken en zelf betekenis geven door de collega's binnen Revant. Zowel

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstege accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

in teams als overstijgend boven teams. Zo zijn er in november 2025 inspiratiesessies Safety II georganiseerd voor collega's.

- Kwaliteitsinstrumenten vernieuwen vanuit het Safety II gedachtengoed. Een mooi voorbeeld is dat Revant bij de interne audits nu ook de brown paper bijeenkomsten inzet. Het is een andere manier om met kwaliteitsverbetering aan de slag te gaan, geïnspireerd op het Safety II gedachtengoed. Vanuit verschillende disciplines wordt er actief input gegeven: wat gaat er goed en wat kan er beter? Tijdens de brown paper bijeenkomst gaat men hierover met elkaar in gesprek. Vanuit verschillende perspectieven bekijk je samen wat werkt, waar de knelpunten zitten en vooral: hoe we samen verder verbeteren.

## Kwaliteitsinstrumenten en bevindingen

Binnen Revant maken we gebruik van verschillende kwaliteitsinstrumenten om de kwaliteit en veiligheid van de zorg te meten en te verbeteren.

We voeren reflectiegesprekken met (ex) revalidanten en zetten periodiek via een digitaal cliëntenpanel vragen uit aan (ex) revalidanten. We voeren interne audits en Prospectieve risico-inventarisatie (PRI's) uit. De PDCA-cyclus van reflectiegesprekken, interne audits, PRI's en eventuele uitkomsten van de externe audit HKZ/VMS wordt door het MT gemonitord via het Monitor Verbeteroverzicht.

### *Revalidanttevredenheid; Patiënt ervarings monitor (PEM)*

Revant voert de Patiëntervaringsmonitor (PEM) uit. Deze monitor is samen met patiënten opgesteld en wordt door zowel Nederlandse ziekenhuizen als revalidatiecentra gebruikt. De vragenlijsten zijn ontwikkeld op basis van de acht principes van persoonsgerichte zorg. De vragen gaan over thema's die belangrijk zijn voor revalidanten, zoals wachttijd, kennis en vertrouwen van de medewerker en of de informatie duidelijk en begrijpelijk is. Alle revalidatiecentra gebruiken dezelfde vragenlijst. Zo kunnen we de ervaringen van onze revalidanten vergelijken met die van andere revalidatiecentra. Op die manier kunnen we van elkaar leren en de zorg verbeteren. De locaties en klinieken/poli's krijgen naast de Revant brede resultaten een terugkoppeling met hun eigen resultaten. Op deze manieren kunnen sterke en mogelijke verbeterpunten worden uitgewisseld en waar nodig worden opgepakt.

Op de vraag 'Hoe tevreden bent u over het resultaat van uw behandeltraject (van uw kind)?' geeft in 2025 90,1% aan (heel) tevreden te zijn. Het landelijk gemiddelde percentage van alle revalidatiecentra op deze vraag is 91,7%.

### *NPS (Net Promotor Score)*

In de PEM wordt ook de NPS gemeten. Dit is een indicator voor de aanbevelingsbereidheid van zorgconsumenten. 'Hoe waarschijnlijk is het dat u Revant aanbeveelt bij uw familie, vrienden of kennissen?' Revant scoort een NPS score van 53. Waarbij 60% van de respondenten een 9 of 10 als rapportcijfer geeft (zeer tevreden; bevelen Revant aan) en 7% een rapportcijfer geeft van 6 of lager (bevelen Revant niet aan). De NPS score voor alle revalidatiecentra is 59.

### *VIM, Veilig incidenten melden voor (bijna) incidenten waarbij revalidant betrokken is/kan zijn.*

Vanuit de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) is geborgd dat zorgmedewerkers veilig incidenten kunnen melden. Revant heeft hier een interne werkwijze voor afgesproken.

Doel is dat collega's voorvallen met elkaar bespreken, dat zij ervan leren en op deze manier samen de zorg verbeteren.

Revant wil van (bijna)incidenten, calamiteiten en risico's leren. Het uitgangspunt is: Revalidanten voelen zich veilig bij Revant en lopen geen (fysieke/psychische) schade op. Medewerkers zijn risicobewust, signaleren onveilige situaties en melden dit.

Afhankelijk van de risico inschatting door de prisma light deskundige wordt er een analyse gedaan om te leren en te verbeteren. Hierover volgt terugkoppeling in het team en in de VIM commissie.

#### *Melding Informatie Beveiligings Incident (MIBI)*

Bij Revant vinden we het belangrijk dat informatie veilig blijft en dat we zorgvuldig omgaan met (patiënt)gegevens. Daarom gebruiken we MIBI om meldingen van incidenten vast te leggen en op te volgen. Zo zorgen we dat problemen snel worden opgelost en herhaling wordt voorkomen.

Melding komen binnen in het MIBI-systeem en worden vervolgens onderzocht (feiten en oorzaak). Op basis van de analyse nemen we maatregelen om het probleem te verhelpen en herhaling te voorkomen. We gebruiken de meldingen om processen en bewustzijn te verbeteren.

#### *Klachten*

We gaan zorgvuldig om met klachten en willen graag leren en verbeteren op basis van de ervaringen van onze revalidanten en hun naasten. Revalidanten en naasten bespreken klachten met de betrokken medewerker, behandelaar of arts, waarbij samen gekeken wordt naar oplossing. Als dat niet voldoende is, dan kan de revalidant op basis van onze klachtenregeling een klacht indienen. We hebben een onafhankelijk klachtenfunctionaris, bij wie de revalidanten terecht kunnen voor advies, begeleiding of de afhandeling van hun klacht.

De klachtenfunctionaris brengt periodiek verslag (elk kwartaal) uit aan de raad van bestuur en het managementteam. Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld dat wordt besproken door het managementteam, raad van bestuur en raad van toezicht.

Bij de afhandeling van elke klacht wordt de betreffende manager of klachtenfunctionaris gevraagd om verbeter suggesties, die omgezet worden in verbeteracties. Het managementteam en de raad van bestuur monitoren de verbeteracties.

### **Certificaten Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling Zorg (HKZ) en Veiligheidsmanagementsysteem (VMS)**

Op 7 en 8 april 2025 vond bij Revant de externe audit voor HKZ en VMS plaats. Het externe auditteam van DNV bracht op deze dagen een bezoek met twee auditoren aan verschillende locaties. De laatste initiële audit heeft plaatsgevonden in 2023. In 2025 is de tweede periodieke audit uitgevoerd. Tijdens de audit draait het om de praktische werking van het managementsysteem. De extra focus van de audit lag dit jaar op de nieuwe visie van Revant op kwaliteit en veiligheid. In hoeverre collega's (bewust of onbewust) al vanuit het Safety II gedachtengoed (= leren door reflectie op de dagelijkse praktijk) naar hun eigen werk kijken en toepassen. DNV gaf Revant hier een score de maximale score (5/5). Zoals alle afgelopen jaren zijn de certificaten HKZ en VMS toegekend.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

Er zijn geen major of minors geconstateerd. Er zijn twee observaties en 1 aanbevelingen in de rapportage gedaan.

### Visitatie revalidatiegeneeskunde en longrevalidatie

Eind 2023 heeft de kwaliteitsvisitatie van de MSR plaatsgevonden. De visitatie is 1 keer per 5 jaar. Resultaat was een positieve beoordeling. Het stafbestuur heeft de actiepunten een plek gegeven in het jaarplan van de medische staf.

Eind 2025 heeft een kwaliteitsvisitatie van de longrevalidatie plaatsgevonden. De visitatie is 1 keer per 5 jaar. De visitatiecommissie heeft zich tijdens het gesprek in het algemeen positief uitgesproken. Het eindrapport met de beoordeling en adviezen is nog niet ontvangen.

## Financiële ontwikkelingen

### Bedrijfsopbrengsten en resultaat, begroting 2026

In 2025 zijn de totale bedrijfsopbrengsten van Revant gestegen naar €51,1 miljoen (2024: €48,3 miljoen). Het bedrijfsresultaat over 2025 bedraagt €1,0 miljoen (2024: €0,9 miljoen). Voor 2026 is een begroting met een resultaat van €1,6 miljoen vastgesteld en goedgekeurd.

### Overzicht kengetallen

Hieronder een overzicht van de relevante financiële kengetallen (€ x 1.000) zoals opgenomen in de jaarrekening.

	2025	2024	2023
Weerstandsvermogen <sup>1</sup>	27,0%	26,6%	26,2%
Solvabiliteit <sup>2</sup>	44,2%	41,6%	37,3%
Liquiditeitsratio <sup>3</sup>	1,19	1,18	1,08
Cashflow ontwikkeling	€958	€1.500	€1.418
Langlopende schulden	€3.817	€4.470	€5.124
Loan to value <sup>4</sup>	24,8%	28,9%	31,6%

### Toelichting kengetallen

Het weerstandsvermogen wordt bij zorginstellingen uitgedrukt door het eigen vermogen als percentage van de bedrijfsopbrengsten te berekenen. Het is het vermogen om financiële tegenvallers op te vangen en geeft een beeld van de financiële robuustheid van de organisatie. Bij de beoordeling van solvabiliteit wordt daarnaast in de regel gebruik gemaakt van de gangbare ratio eigen vermogen als percentage van het totale vermogen.

Het weerstandsvermogen is verbeterd van 26,6% in 2024 naar 27,0% in 2025. De solvabiliteit steeg van 41,6% in 2024 naar 44,2% in 2025. Beide percentages liggen ruim boven de eisen die de huisbankier en het Waarborgfonds voor de Zorgsector stellen.

De liquiditeit geeft de mate weer waarin Revant in staat is om op korte termijn aan haar direct opeisbare verplichtingen te voldoen. Ten opzichte van 2024 is de liquiditeit in het verslagjaar

<sup>1</sup> Het weerstandsvermogen is weergegeven door het eigen vermogen als percentage van de bedrijfsopbrengsten.

<sup>2</sup> De solvabiliteit is berekend als eigen vermogen als percentage van het totale vermogen.

<sup>3</sup> Deze ratio, waarbij de vlottende activa worden gedeeld door de kortlopende schulden, geeft weer in hoeverre de instelling op korte termijn haar schulden kan voldoen.

<sup>4</sup> De langlopende schulden worden in deze ratio uitgedrukt als percentage van de materiële vaste activa.

2025 verbeterd. Met de huisbankier is een rekening-courant krediet van €4,0 miljoen overeengekomen. Daar is geen beroep op gedaan.

Ook in 2026 wordt de liquiditeitspositie strak gemonitord. Op basis van de huidige liquiditeitsprognose verwacht Revant gedurende het gehele jaar 2026 geen beroep te doen op de rekening courant faciliteit.

## Beleid over risicobeheer van financiële instrumenten

Revant kent ambitieuze doelstellingen, maar voert een prudent en risico-avers financieel beleid. In de normale bedrijfsuitoefening wordt geen gebruikgemaakt van complexe financiële instrumenten. Revant handelt niet in financiële derivaten en maakt geen structureel gebruik van externe financieringsfaciliteiten voor de dekking van de exploitatie. Daarmee zijn de financiële risico's beperkt en beheersbaar.

Het risicobeheer is erop gericht om ongewenste schommelingen in resultaat en liquiditeit te voorkomen en de continuïteit van de zorgverlening te waarborgen.

### Renterisico

Het vastgoed van stichting Revant is gefinancierd met langlopende leningen met een voor langere termijn vast overeengekomen rentepercentage. Hierdoor is het renterisico beperkt tot een mogelijk effect op nieuw aan te trekken financiering. De bestaande leningen zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz). Wijzigingen in de marktrente hebben daarom geen materiële invloed op de exploitatie of de liquiditeitspositie op korte en middellange termijn.

Daarnaast is het renterisico op liquide middelen beperkt tot eventuele wijzigingen in de rentevergoeding die de huisbankier biedt op positieve banksaldi.

### Kredietrisico

Het kredietrisico betreft het risico dat tegenpartijen hun betalingsverplichtingen niet nakomen. Het maximale kredietrisico is gelijk aan de in de balans opgenomen vlottende activa en heeft met name betrekking op debiteuren en overige vorderingen.

Revant voert een actief en adequaat debiteurenbeheer. Indien noodzakelijk worden voorzieningen getroffen voor mogelijke oninbaarheid. In het verslagjaar 2025 was het treffen van een dergelijke voorziening niet aan de orde. Het kredietrisico wordt als beperkt aangemerkt.

### Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico betreft het risico dat Revant niet tijdig kan voldoen aan haar financiële verplichtingen. Beheersing van dit risico vindt plaats door het aanhouden van voldoende liquiditeitsbuffers en het realiseren van een structureel positieve operationele kasstroom.

De liquiditeitspositie wordt actief gemonitord via liquiditeitsprognoses, strikt cashflow-management en door het zorgvuldig plannen en faseren van investeringen. Daarnaast wordt het werkkapitaal actief beheerd. Revant beschikt over een rekening-courantfaciliteit bij de huisbankier, waarmee toegang bestaat tot aanvullende liquide middelen. Deze faciliteit is in 2025 niet aangesproken.

Periodiek beschikt Revant over overtollige liquide middelen. Deze middelen zijn in het verslagjaar meerdere malen tijdelijk ondergebracht in kortlopende deposito's met een looptijd

variërend tussen twee en vier weken. Hiermee zijn aanvullende rente-inkomsten gerealiseerd, zonder dat dit afbreuk deed aan de directe beschikbaarheid van liquide middelen. Het uitzetten van middelen vindt uitsluitend plaats bij de huisbankier en binnen de kaders van het vastgestelde Treasurystatuut. Hierbij wordt nadrukkelijk rekening gehouden met het liquiditeitsprofiel, de verwachte kasstromen en het uitgangspunt van risicobeheersing. Er worden geen langlopende of risicovolle beleggingen aangehouden.

Door deze werkwijze wordt optimaal gebruikgemaakt van overtollige liquiditeit, terwijl het liquiditeitsrisico en het kredietrisico beperkt blijven en de continuïteit van de stichting is gewaarborgd.

### **Zorgverzekeraars en productieafspraken**

Afhankelijk van de contractafspraken met zorgverzekeraars loopt Revant een risico op het niet (volledig) vergoed krijgen van overproductie boven de afgesproken productieplafonds. Deze plafonds worden gedurende het jaar nauwlettend gemonitord. Indien een overschrijding wordt voorzien, treedt Revant tijdig in overleg met de betreffende zorgverzekeraar.

Voor het verslagjaar 2025 betreft dit met name de zorgverzekeraars DSW en Zilveren Kruis Achmea. De maximale verwachte financiële impact wordt geraamd op € 224K. Conform het voorzichtigheidsbeginsel is deze omzet vooralsnog niet verantwoord in de jaarrekening 2025.

### **Liquiditeitsrisico op lange termijn**

Het liquiditeitsrisico op lange termijn betreft de mate van zekerheid dat Revant over een periode langer dan één jaar aan haar betalingsverplichtingen kan blijven voldoen. De reguliere bedrijfsvoering wordt gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet.

Het belangrijkste langetermijnrisico heeft betrekking op de voorfinanciering van onderhanden dbc-zorgtrajecten en de timing van declaraties. Daarnaast wordt de impact van investeringsbeslissingen en meerjarige investeringsbegrotingen structureel meegenomen in de liquiditeitsplanning en meerjarenramingen.

### **Valutarisico**

Revant verricht geen transacties in buitenlandse valuta. Daarom is er geen sprake van valutarisico.

### **Gebruik van afgeleide financiële instrumenten**

Revant maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten, zoals renteswaps of valuta-termijncontracten. Er is daarom geen sprake van risico's die via dergelijke instrumenten dienen te worden afgedekt.

## **Risico's en risicobeheersing**

### **Ontwikkelingen in 2025**

In 2025 is gestart met het door ontwikkelen van een organisatiebreed risicokader. Door risico's in samenhang te beoordelen, ontstaat een vollediger beeld van de factoren die de realisatie van de strategie kunnen beïnvloeden. Deze aanpak ondersteunt het managementteam en de raad van bestuur bij het maken van evenwichtige afwegingen tussen risico's, kansen en beschikbare middelen.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## Herziening van strategische risico's

De strategische risico's zijn in 2025 opnieuw geanalyseerd, besproken en herijkt met zowel het managementteam als de raad van bestuur. Daarbij is nadrukkelijk gekeken naar:

- Ontwikkelingen in de externe omgeving
- Voortgang op strategische programma's
- Interne organisatorische veranderingen
- Effectiviteit van bestaande beheersmaatregelen

De uitkomsten van deze herziening zijn gebruikt om prioriteiten aan te scherpen en de strategische besluitvorming verder te onderbouwen. Hiermee is de aansluiting tussen risicomanagement en strategie verder versterkt.

## Vorbereiding implementatie nieuw risicomanagementsysteem

In 2025 is een start gemaakt met de voorbereidingen voor het vastleggen en monitoren van risico's in een nieuw digitaal risicomanagementsysteem. De voorbereidingen omvatten:

- het uniformeren van risicobeschrijvingen en risicocategorieën,
- het definiëren van rollen en verantwoordelijkheden,
- het voorbereiden van workflows voor monitoring en rapportage,
- het verankeren van risicomanagement in de planning- en controlcyclus.

De ingebruikname van het systeem, inclusief periodieke monitoring en rapportage, staat gepland voor eerste kwartaal van 2026. Dit brengt een implementatierisico met zich mee, zoals acceptatie binnen de organisatie en datakwaliteit, dat actief wordt gemonitord.

## Verankering in de governancecyclus

Risicomanagement is structureel ingebed in de governance- en verantwoordingscyclus:

- De raad van bestuur bespreekt periodiek de strategische risico's en de voortgang van beheersmaatregelen.
- De auditcommissie van de raad van toezicht ontvangt tweemaal per jaar een strategische risicorapportage.
- In kwartaalgesprekken tussen raad van bestuur en afdelingsmanagement wordt de voortgang op afdelingsrisico's besproken, zoals opgenomen in de jaarplannen.

Deze structurele borging draagt bij aan een consistent risicobewustzijn en tijdige bijsturing.

## Strategische risico's in beeld

Onderstaand overzicht geeft de belangrijkste strategische risico's weer, inclusief kans, impact en beheersmaatregelen.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

Strategisch risico (komende 3-4 jaar)	Kans (laag-hoog) 1-5	Impact (laag-hoog) 1-5	Bestaande beheersmaatregelen
<b>Vitale organisatie.</b> Er bestaat een risico dat onvoldoende gekwalificeerde medewerkers beschikbaar zijn om de zorg en de geplande organisatieveranderingen te realiseren.	4	5	Vitale organisatie hoog op ieders agenda, vanuit actieve beleidsvoering. O.a. zorgen voor prettige werkomstandigheden, waar ruimte is voor ontwikkeling, diversiteit en duurzaamheid Inrichting en besturingsmodel optimaliseren, en daarin passende functies en rollen, met bijbehorende competenties herijken en daarna monitoren.
<b>Financieel gezonde huishouding.</b> Het risico dat de organisatie onvoldoende resultaat en liquiditeit realiseert om op een duurzame wijze zorg te blijven bieden. Dit kan leiden tot beperkte investeringsruimte voor huisvesting, technologie en innovatie, waardoor strategische ambities en kwaliteit van zorg onder druk komen.	3	5	Continu check en waar nodig bijsturen in RvB en MT. Ruimte houden voor flexibiliteit zodat we ook kansen kunnen pakken die op ons pad komen. We werken toe naar een rolling forecast.
<b>Samenwerking</b> strategische partners. Er bestaat een risico dat strategische partners onvoldoende aansluiten bij onze plannen, waardoor de uitvoering van projecten op het gebied van vastgoed, digitalisering en innovatie wordt vertraagd.	2	5	Goede afspraken maken en deze formeel vastleggen, zodat het niet vrijblijvend is. Jaarlijks in RvB en MT het gesprek voeren over stakeholdersanalyse, zo nodig bijsturen. Onze relaties met strategische partners goed blijven onderhouden.
<b>Toekomstbestendige huisvesting.</b> Het risico dat de organisatie niet tijdig beschikt over passende, toekomstbestendige huisvesting. Verouderde gebouwen kunnen leiden tot hogere onderhoudskosten, inefficiënte zorgprocessen en niet voldoen aan wet- en regelgeving. Vertraging of onvoldoende financiering van nieuwbouwprojecten kan de continuïteit en kwaliteit van zorg in gevaar brengen.	3	5	Stevig sturen op de planning (scope, mensen en middelen). Goede afspraken en voortdurend overleg met de partners (banken, architect, bouwbegeleiding en interne gremia). Voldoende ruime post onvoorzien opnemen.
<b>Zorgvraag</b> (van revalidant) en <b>zorgaanbod</b> (van onze behandelaren en artsen) is <b>onvoldoende</b> op elkaar <b>afgestemd</b> , waardoor de continuïteit en kwaliteit van zorg onder druk komen te staan.	2	4	Opzetten van Capaciteit Expertise Centrum. Zorgvernieuwing door hybride zorg programma's, innovatieve behandelmethodes.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## Conclusie

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet om risicomanagement verder te professionaliseren. De introductie van een integrale aanpak, de herijking van strategische risico's en de voorbereidingen voor een nieuw digitaal risicomanagementsysteem vormen samen een solide basis voor verdere ontwikkeling in 2026. Hoewel de governance rondom risicomanagement naar behoren functioneert, blijven externe factoren zoals arbeidsmarktkrapte en cyberdreigingen aandacht vragen. De bestaande governance en risicomanagementprocessen bieden voldoende waarborgen voor tijdige signalering en beheersing van materiële risico's.

## Toepassing en naleving gedragscodes

### Governance code zorg

De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder overeenkomstig hun wettelijke en statutaire taken verantwoordelijk voor de governance van Revant en voor de naleving van de Governance Code Zorg 2022. Revant past deze code toe en draagt daarmee bij aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en een gezonde bedrijfsvoering.

### Gedragscode sociale veiligheid

Uitgangspunt voor Revant is dat revalidanten, bezoekers en medewerkers op een respectvolle, integere manier met elkaar omgaan en dat medewerkers in een veilige omgeving kunnen werken. Om dat bevorderen heeft Revant haar visie en werkwijze vastgesteld in het beleid "Ongewenste omgangsvormen en sociale veiligheid".

In 2025 is een gedragscode opgesteld en is de beleidsnotitie 'hoe om te gaan om ongewenst en grensoverschrijdend gedrag' herzien. Dit gedragscode en geactualiseerde beleid worden in 2026 geïmplementeerd. Zie ook onderdeel "Sociale veiligheid" onder "cultuur en gedrag".

### Klokkenluidersregeling

Op basis van de Wet bescherming klokkenluiders heeft Revant een klokkenluidersregeling, die bijdraagt aan een veilige organisatiecultuur binnen Revant.

## Toekomstverwachtingen

### Algemeen beleid

Revant staat de komende jaren voor de opgave om haar rol als kennis- en expertisecentrum voor medisch specialistische revalidatie en Complex Chronische Longaandoeningen verder te versterken in een zorglandschap dat blijvend in beweging is. Ontwikkelingen zoals een toenemende en complexere zorgvraag, arbeidsmarktkrapte, digitalisering en veranderende bekostiging vragen om wendbaarheid, samenwerking en gerichte keuzes. Revant zet de ingezette strategische koers voort zoals vastgelegd in het strategisch meerjarenplan 2023–2026, met als doel duurzame, toegankelijke en kwalitatief hoogwaardige revalidatiezorg te blijven bieden. We richten ons daarbij op de volgende doelstellingen:

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

- *Revalidantgerichte zorg*

Bij alles wat we doen heeft de revalidant zichtbaar mede-eigenaarschap: In 2026 bouwen we voort op de beweging waarin de revalidant centraal staat, vroegtijdig betrokken wordt bij het zorgtraject en waar mogelijk eigen regie voert. Mede-eigenaarschap van de revalidant is zichtbaar in de dagelijkse praktijk, ondersteund door digitale middelen en actieve participatie in behandeltrajecten. We blijven investeren in de doorontwikkeling van blended care, innovatie en het versterken van regionale en bovenregionale netwerken centraal staan. Hiermee beoogt Revant bij te dragen aan passende zorg op de juiste plek, met behoud van de menselijke maat en oog voor de eigen regie van de revalidant. Tegelijkertijd blijft aandacht bestaan voor kwaliteit, veiligheid, informatiebeveiliging en duurzaamheid.

- *Uitkomstgerichte zorg*

Wij leren en verbeteren continu. In 2026 geven we verder vorm aan onze ambitie om te werken aan waardegedreven, meetbare en lerende zorg. De revalidant, de zorgprofessional en stuurinformatie vormen samen het fundament voor betere uitkomsten, continue verbetering en passende zorg op de juiste plek. In verbeterteams (lokaal en in Revion-verband) vergelijken we onze resultaten en zetten in op verbetering.

- *Toekomstbestendige zorg*

Duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt (vitale organisatie). In 2026 wil Revant als organisatie in staat zijn om duurzaam en met werkplezier zorg te blijven bieden in een steeds complexere omgeving. Daarbij staat de ontwikkeling van een wendbare, vitale organisatie centraal, met een herkenbare positionering, goede ondersteuning van teams en ruimte voor innovatie en samenwerking. Ook capaciteitsmanagement en de vastgoedplannen (waaronder nieuwbouw) hebben hierin een prominente rol.

## Financieel

Ook op het gebied van bedrijfsvoering en sturing zet Revant verdere stappen. De herijking van de besturingsstructuur en de versterking van de planning- en controlcyclus dragen bij aan meer samenhang, eigenaarschap en toekomstgericht sturen op het primaire proces. Dit biedt een basis om beter in te spelen op ontwikkelingen in capaciteit, productiviteit en samenwerking met zorgverzekeraars.

Het programma *Bouwen aan Revant* vormt een belangrijk onderdeel van de langetermijnambities. Bij de verdere uitwerking van de huisvestingsplannen wordt nadrukkelijk rekening gehouden met toekomstige zorgconcepten, digitalisering en samenwerking in de keten. Besluitvorming hierover vindt zorgvuldig en gefaseerd plaats, mede in afhankelijkheid van externe omstandigheden.

Met een solide financiële uitgangspositie, een duidelijke strategische richting en versterkt risicomanagement verwacht Revant hiermee goed gepositioneerd te zijn om ook in de komende jaren haar maatschappelijke opdracht verantwoord en met vertrouwen te blijven vervullen.

## Onderzoek en ontwikkeling

Onderzoek en ontwikkeling is vanaf 2026 onderdeel van de afdeling Mens & Ontwikkeling. Hierdoor krijgt onderzoek, innovatie en zorgontwikkeling een duidelijke positionering in de organisatie. Medewerkers van deze afdeling werken met belangrijke interne en externe stakeholders samen om de revalidatiezorg verder te ontwikkelen. Begin 2026 is het

innovatielab geopend waar revalidanten, medewerkers, studenten van hogescholen en universiteiten samen komen. Een plek om nieuwe technologieën te ontdekken en uit te proberen. Het is een ruimte waar je nieuwsgierig mag zijn, kunt proberen en je vragen kunt stellen als 'kan het ook anders?'.

## Steunstichtingen

### Algemeen

De stichting kent de volgende verbonden rechtspersonen die niet in de consolidatie betrokken zijn: de Stichtingen Vrienden van Revant Zeeland en Vrienden van Revant Breda. Revant heeft geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid. De stichtingen worden niet meegeconsolideerd in de jaarrekening van Stichting Revant.

## Algemene identificatiegegevens

### Algemeen

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Revant
Adres	Brabantlaan 1
Postcode	4817JW
Plaats	Breda
Telefoonnummer	088 735 8000
E-mailadres	<a href="mailto:info@revant.nl">info@revant.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.revant.nl">www.revant.nl</a>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**

# Jaarverslag 2025

## Raad van Toezicht

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**.

## Vooraf

De raad van toezicht houdt toezicht op het functioneren van de raad van bestuur, het gevoerde beleid en het maatschappelijk belang van de organisatie. Daarnaast fungeert de raad als klankbord, adviseur en sparringpartner voor de bestuurders. De raad van toezicht vervult bovendien de werkgeversrol voor de raad van bestuur.

Op grond van de Governance Code Zorg 2022 en het reglement van de raad van toezicht legt de raad van toezicht jaarlijks verantwoording af. Het verslag beschrijft relevante besluiten en activiteiten over het verslagjaar en geeft informatie over de samenstelling van de raad, genomen besluiten en de wijze waarop toezicht is gehouden.

Op taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders is het reglement raad van toezicht van toepassing. Dit reglement omvat de positionering, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, samenstelling, werkwijze, benoemingsprocedure en procedure bij aftreden van de raad van toezicht. De raad van toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren.

## Samenstelling raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht beschikken over uiteenlopende achtergronden en kennisgebieden. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden die worden benoemd voor een periode van vier jaar; herbenoeming voor een periode van opnieuw vier jaar is mogelijk. Voor de benoemingen geldt dat de procedures gevolgd worden zoals deze zijn vastgelegd in de statuten en het reglement van de raad van toezicht.

### *Samenstelling van de raad van toezicht in 2025*

<b>Naam</b>	<b>Benoemd 1<sup>e</sup> termijn</b>	<b>Herbenoembaar 2<sup>e</sup> termijn</b>	<b>Aftreiddatum</b>	<b>Branche</b>
De heer J.H. Zwaveling	1 jan 2023	n.v.t	1 jan 2026	Zorg
De heer H.C.A. van Aarle	1 mei 2021	per 1 mei 2025 herbenoemd	1 mei 2029	Vastgoed in de zorg
Mevrouw M.L.E.A. Jansen- Landheer	1 april 2022	1 april 2026	1 april 2030	Zorg
Mevrouw E. Kastelein	1 jan 2024	1 jan 2028	1 jan 2032	Zorg
De heer F. van Berkel	1 sept 2024	1 sept 2028	1 sept 2032	Zorg

De heer Zwaveling heeft zijn termijn beëindigd per 1 januari 2026. De raad van toezicht bedankt hem voor zijn inzet.

In 2025 was M. Hagemans stagiaire van de raad van toezicht.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## *Rollen en samenstelling commissies*

De raad van toezicht kent drie commissies:

- Auditcommissie (AC)
- Commissie Kwaliteit Veiligheid en Zorginnovatie (KVZ)
- Governance- en Remuneratiecommissie (GRC)

Elke commissie is gericht op specifieke thema's als voorbereiding op besluitvorming door de gehele raad. De commissies rapporteren hun bevindingen in de vergadering van de raad van toezicht.

<b>Functie / commissie</b>	<b>Naam</b>
Voorzitter raad van toezicht	De heer J.H. Zwaveling
Vicevoorzitter raad van toezicht	Mevrouw M.L.E. A. Jansen-Landheer
Commissie Governance & Remuneratie	<b>Voorzitter</b> Mevrouw E. Kastelein  <b>Lid</b> De heer J.H. Zwaveling
Auditcommissie	<b>Voorzitter</b> De heer H.C.A. van Aarle  <b>Lid</b> Mevrouw E. Kastelein
Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Zorginnovatie	<b>Voorzitter</b> Mevrouw M.L.E. A. Jansen-Landheer  <b>Lid</b> De heer F. van Berkel

## **Onafhankelijkheid**

In 2025 was er geen sprake van enige belangenverstremgeling door leden van de raad van toezicht. De toezichthouders zijn onafhankelijk en hebben geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden. Zij hebben eveneens op geen enkele wijze belangen in Revant.

### *Overzicht van (neven)functies*

De toezichthouders hebben of hadden – naast de functie in de raad van toezicht van Revant – in 2025 de volgende (neven-)functies.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

Naam	Hoofdfunctie en nevenfuncties
De heer J.H. Zwaveling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Bestuur ad interim, Maasstad Ziekenhuis en parttime bestuurder ad interim van het Spijkenisse Medisch Centrum – dochteronderneming van het Maasstad Ziekenhuis en het Van Weel Bethesda</li> </ul>
De heer H.C.A. van Aarle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur/eigenaar Van Aarle De Laat B.V.</li> <li>• Co-owner CQ-Living B.V.</li> </ul>
Mevrouw M.L.E. A. Jansen-Landheer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Bestuur Franciscus</li> </ul>
Mevrouw E. Kastelein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Bestuur Stichting Humanitas</li> </ul>
De heer F. van Berkel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portfoliomanager Fundis</li> </ul>

## Vergaderingen

De raad van toezicht komt bijeen op basis van een vooraf vastgesteld vergaderschema en zo vaak als tussentijds nodig is. In 2025 heeft de raad van toezicht zes reguliere vergaderingen gehouden.

## Zelfevaluatie

De raad van toezicht jaarlijks een zelfevaluatie. De zelfevaluatie heeft plaatsgevonden op 6 juni 2025. In 2025 is ervoor gekozen om het gesprek zonder begeleiding van een externe te voeren.

De volgende onderwerpen zijn besproken:

- Raad van toezicht als team
- Hoeder van de dialoog
- Controle en toezichthoudende rol
- Advies en strategisch partnerschap
- Werkgeverschap
- Individuele reflectie
- Samenwerking raad van bestuur en raad van toezicht.

Het laatste onderwerp is besproken in overleg met de raad van bestuur. De bevindingen en vervolgacties van deze zelfevaluatie zijn schriftelijk vastgelegd.

## Deskundigheidsbevordering

De leden van de raad van toezicht nemen regelmatig deel aan bijeenkomsten of cursussen. In

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN


 Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

28

d.d. 08/04/2026

oktober 2025 heeft de raad van toezicht deelgenomen aan het Raadscafé van Revant. Het Raadscafé is een jaarlijkse interactieve bijeenkomst waarbij leden en ondersteuners van de verschillende raden (cliëntenraad, raad van toezicht, ondernemingsraad, bestuur medische staf, raad van bestuur) elkaar ontmoeten en in gesprek gaan over een Revantbreed en relevant onderwerp. Aan het Raadscafé nemen ook MT-leden deel.

Het thema van het Raadscafé van 2025 was toekomstontwikkeling en vastgoed.

Op 21 november 2025 vond de studiemiddag plaats van de raad van toezicht met als onderwerp digitalisering en digitale transformatie met Niels Hoffmann, CIO Maasstad Ziekenhuis, als gastspreker.

## Terugblik op 2025

De raad van toezicht heeft zich in 2025 met een aantal hoofdthema's beziggehouden: de continuïteit van het bestuur, ontwikkeling naar een nieuw besturingsmodel, kwaliteit van zorg, de financiële positie van de instelling en ontwikkelingen op vastgoedgebied.

In het voorjaar van 2025 werd een nieuwe bestuurder aangesteld. De in 2024 gestarte herijking van het besturingsmodel werd verder vormgegeven door de raad van bestuur vanuit een bottom-up benadering. De voortgang daarvan en de gefaseerde implementatie vormden een terugkerend onderwerp van gesprek met de raad van toezicht.

Kwaliteit van zorg staat binnen Revant nog immer hoog in het vaandel, ondanks de uitdagingen die gepaard gaan met schaarste aan personeel. Ook wordt een geleidelijke toename van hybride zorg gezien. Thema's die ook een belangrijk onderwerp zijn van de samenwerking binnen Revion en ook vanuit dat perspectief regelmatig onder de aandacht zijn geweest van de raad van toezicht.

Vastgoedplannen en ambities vormden een belangrijk gespreksonderwerp, waaronder de strategische vastgoedkoers, het fasedocument en de businesscase. Het behalen van een voldoende financieel resultaat is daarvoor echter randvoorwaardelijk. De benodigde verbetering van de reguliere bedrijfsvoering vormt daarin een uitdaging voor Revant.

## Overleggen met interne en externe betrokkenen

De raad van toezicht vindt het belangrijk om gebruik te maken van verschillende informatiebronnen.

### *Presentatie door medewerkers*

In de reguliere vergaderingen van de raad van toezicht wordt regelmatig een medewerker uitgenodigd, waarmee de raad van toezicht in gesprek gaat over nieuwe ontwikkelingen of innovaties bij Revant. In 2025 zijn uitgenodigd:

- Ergotherapeut over een speciale therapie bij jonge kinderen
- Manager Informatiemanagement over cybersecurity
- Kwaliteitscoördinator over SafetyII
- Adviseur PR&communicatie over positionering en merkstijl Revant'

Ook in de commissievergaderingen worden regelmatig medewerkers uitgenodigd om onderwerpen te presenteren en/of agenderen.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

### *Inspiratierondes*

Twee keer per jaar organiseert de raad van toezicht een inspiratieronde. Tijdens de inspiratierondes gaat de raad van toezicht aan de hand van een thema in gesprek met een organisatieonderdeel van Revant. Het doel is beeldvorming, ontmoeting en inspiratie. De cliëntenraad en Raad van Bestuur nemen ook deel aan de inspiratieronde.

De raad van toezicht heeft in 2025 twee inspiratierondes bijgewoond:

- Zorgeenheid Kind- en Jeugdrevalidatie (Breda) over het thema: toekomstontwikkelingen kind- en jeugdrevalidatie
- Zorgeenheid Complex Chronische Longaandoeningen CCL (Breda) over de thema's: boosterprogramma longtransplantaties en advanced care planning.

### *Jaarlijkse gesprekken met interne gremia*

De raad van toezicht heeft overleg gevoerd met de ondernemingsraad, vertegenwoordigers van de medische staf, het managementteam en de cliëntenraad.

### *Externe accountant*

De raad van toezicht en de auditcommissie hebben regelmatig gesprekken gevoerd met de accountant, onder andere over de jaarstukken en de management letter. In 2025 is gekozen voor een nieuwe accountant.

## Besluiten van de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft in 2025 conform de statuten goedkeuring verleend aan, dan wel besluiten genomen over:

- Definitieve goedkeuring begroting en jaarplannen 2025;
- Vaststellen declaratiereglement raad van bestuur;
- Benoeming nieuw lid raad van bestuur en vaststellen arbeidsvoorwaarden;
- Goedkeuring overeenkomst naar een nieuwe leverancier ICT-oplossingen;
- Vaststellen van het jaarverslag van de raad van toezicht 2024;
- Goedkeuring jaarrekening en bestuursverslag 2024 en het verlenen van décharge;
- Herbenoeming lid raad van toezicht;
- Toevoegen van het onderwerp "Duurzaamheid" aan de commissie Kwaliteit, Veiligheid en Zorginnovatie;
- Goedkeuring Treasurystatuut;
- Goedkeuring portefeuilleverdeling raad van bestuur;
- Goedkeuring Strategische koers vastgoed;
- Goedkeuring overeenkomst mantelovereenkomst m.b.t. ICT;
- Goedkeuring begroting 2026;
- Goedkeuring investering ICT-middelen;
- Vaststellen WNT Klasse-indeling op klasse IV en bezoldiging van de raad van bestuur en de leden en voorzitter van de raad van toezicht 2026;
- Vaststellen aangepast profiel lid raad van toezicht;
- Vaststellen aangepaste werkwijze jaargesprekken raad van bestuur;
- Vaststellen van de verslagen van de vergaderingen van de raad van toezicht en van de zelfevaluatie 2025.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## Statuten en reglementen

In 2025 is het Declaratiereglement raad van bestuur vastgesteld. Er zijn verder geen wijzigingen in de statuten en reglementen doorgevoerd. Eind 2025 is gestart met de actualisatie van alle reglementen. Besluitvorming daarover vindt plaats in 2026.

## Tot slot

Door uitvoering van bovenbeschreven werkzaamheden heeft de raad van toezicht de Governance Code Zorg 2022 nageleefd.

Veel dank van de raad van toezicht gaat uit naar alle medewerkers en de raad van bestuur van Revant voor de geleverde inspanningen in het verslagjaar 2025.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**.

# Jaarrekening 2025

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **08/04/2026**.

**2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2025**  
 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
<b>Materiële vaste activa</b>	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		8.748.402	9.543.687
Machines en installaties		3.978.192	3.715.343
Andere vaste bedrijfsmiddelen		2.455.954	2.031.111
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		231.269	203.622
		<b>15.413.817</b>	<b>15.493.763</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<b>Vorraden</b>	2	1	1
<b>Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten</b>	3	1.434.745	1.558.057
<b>Vorderingen</b>	4		
Op handelsdebiteuren		3.165.780	2.245.840
Overige vorderingen		2.238.789	3.683.261
Overlopende activa		734.935	532.402
		<b>6.139.504</b>	<b>6.461.503</b>
<b>Liquide middelen</b>	5	<b>8.299.275</b>	<b>7.341.287</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>31.287.342</b>	<b>30.854.611</b>

**PASSIVA**

<b>Eigen vermogen</b>	6		
Gestort en opgevraagd kapitaal		146.908	146.908
Overige reserves		13.679.745	12.691.501
		<b>13.826.653</b>	<b>12.838.409</b>
<b>Vorzieningen</b>	7		
Overige		282.600	527.470
<b>Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)</b>	8		
Schulden aan banken		3.816.948	4.470.248
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	9		
Schulden aan banken		653.300	653.300
Schulden aan leveranciers		1.405.603	1.410.605
Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten		945.982	1.310.096
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.771.588	1.597.733
Schulden terzake van pensioenen		821.442	801.704
Overige schulden		5.980.455	6.099.475
Overige passiva		1.782.771	1.145.571
		<b>13.361.141</b>	<b>13.018.484</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>31.287.342</b>	<b>30.854.611</b>



## 2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	12		
Zorgverzekeringswet		49.359.252	46.547.273
VWS subsidies		644.584	710.269
		<b>50.003.836</b>	<b>47.257.542</b>
<b>Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	13	<b>1.132.936</b>	<b>1.024.616</b>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>51.136.772</b>	<b>48.282.158</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	14	1.991.643	1.694.200
Lonen en salarissen	15	29.890.492	27.927.680
Sociale lasten	16	4.491.905	4.176.477
Pensioenlasten	17	2.570.581	2.435.361
Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	2.061.168	2.036.547
Overige bedrijfskosten	19	9.068.870	8.955.521
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>50.074.659</b>	<b>47.225.786</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>1.062.113</b>	<b>1.056.372</b>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	28.060	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	101.929	114.779
<b>RESULTAAT</b>		<b>988.244</b>	<b>941.593</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
		€	€
Onttrekking/toevoeging:			
Algemene reserve		<b>988.244</b>	<b>941.593</b>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## 2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			1.062.113		1.056.372
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18	2.047.276		2.023.258	
- mutaties voorzieningen	7	-244.870		95.870	
- wijziging disconteringsvoet personele voorzieningen		0		-3.000	
			1.802.406		2.116.128
Veranderingen in werkkapitaal:					
- onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	123.312		662.702	
- vorderingen	4	321.999		1.124.260	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	342.658		-1.410.101	
			787.969		376.861
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			3.652.488		3.549.361
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	28.060		0	
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	-101.929		-117.927	
			-73.869		-117.927
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<b>3.578.619</b>		<b>3.431.434</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringsmateriële vaste activa	1	-1.967.331		-1.278.160	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<b>-1.967.331</b>		<b>-1.278.160</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Aflossing langlopende schulden	8	-653.300		-653.300	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<b>-653.300</b>		<b>-653.300</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<b>957.988</b>		<b>1.499.974</b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		7.341.287		5.841.313
Stand geldmiddelen per 31 december	5		8.299.275		7.341.287
Mutatie geldmiddelen			957.988		1.499.974

Toelichting:  
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

35

d.d. 08/04/2026.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.1 Algemeen

#### **Statutaire naam en activiteiten**

Stichting Revant is statutair en feitelijk gevestigd te 4817 JW Breda, Brabantlaan 1, en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 20136126.

De activiteiten van Stichting Revant bestaan hoofdzakelijk uit het (doen) bevorderen, (doen) verlenen en (doen) organiseren van medisch specialistische revalidatiezorg, in het bijzonder in de regio West-Brabant en Zeeland, en vinden plaats op de locaties Breda, Goes, Terneuzen en Middelburg.

#### **Verslaggevingsperiode**

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

#### **Continuïteitsveronderstelling**

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

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

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

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

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

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

#### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld.

Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

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

In de jaarrekening 2025 heeft de toerekening van deze regelingen van schadelastjaar naar boekjaar, mits materieel en representatief plaatsgevonden conform prognostisering van de voor 2025 verwachte schadelast op basis van de tot en met 2024 geregistreerde zorgverlening. Dit is de door Stichting Revant meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2025.

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

- het bepalen van de waardering onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten;
- het bepalen of bedragen wel of niet voor eigen rekening worden ontvangen;
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen; en
- het bepalen van de beste schatting van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers, zoals verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden;
- het bepalen van de omvang van een bijzondere waardevermindering;
- De schatting van de restwaarde en afschrijvingstermijnen MVA.

Stichting Revant hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Vergelijking met voorgaand jaar*

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

#### *Herrubricering vergelijkende cijfers*

De cijfers voor 2024 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. Het betreft de kosten van schoonmaak en de kosten van de medisch instrumentele dienst, die niet meer onder Uitbesteed werk zijn verantwoord maar onder Overige bedrijfskosten.

### *Verbonden partijen*

De stichting heeft de volgende verbonden rechtspersonen die niet in de consolidatie betrokken zijn: Stichting Vrienden van Revant Zeeland en Stichting Vrienden van Revant Breda. Revant heeft geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid. De stichtingen worden niet meegeconsolideerd in de jaarrekening van Stichting Revant.

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

### *Operationele leasing*

Er is een aantal leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Revant ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als Revant optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract. Revant heeft een beperkt aantal leasecontracten voor ICT-apparatuur en auto's.

## 2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

### *Activa en passiva*

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

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

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

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

### *Materiële vaste activa*

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

Materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten, een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten en de rente op schulden over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.

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

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 0 - 5 %.
- Machines en installaties : 5 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10-20 %.
- Bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa: 0 %.

### *Investeringsubsidies*

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen. Na realisatie van de investering wordt het ontvangen bedrag in mindering

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Groot onderhoud**

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

### **Vorraden**

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid. Gezien de beperkte omvang van de voorraden is de waarde op € 1 gepresenteerd in de jaarrekening.

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

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde. Stichting Revant bepaalt het onderhanden werk op basis van het tussentijds afgeleide product (huidige opbrengstwaarde) / de te verwachten eindproducten (verwachte opbrengstwaarde). De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBCzorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van zorgverzekeraars in mindering gebracht.

### **Vorderingen**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. De voorzieningen worden bepaald op basis van een individuele beoordeling van de vorderingen.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen zijn tegen nominale waarde zijn gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijds waarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

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

#### **a. Voorziening langdurig zieken**

Deze voorziening is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot doorbetaling van de lonen en salarissen (inclusief werkgeverslasten) van de per balansdatum naar verwachting voor langere tijd arbeidsongeschikte medewerkers die naar verwachting niet (volledig) terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is gevormd voor de nominale waarde van de verwachte loonkosten voor het tweede jaar van de arbeidsongeschiktheid, voorzover deze na balansdatum vallen, gebaseerd op 70% van de verwachte loonkosten. Daarnaast wordt ook de verwachte transitievergoeding in de voorziening opgenomen.

#### **b. Voorziening jubileumverplichtingen**

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. Het gaat hierbij om jubileumgratificaties. Met ingang van 2025 vallen pensioengratificaties niet meer onder deze voorziening conform nieuwe RJ regelgeving.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,1% (2024: 3,1%).

#### **c. Voorziening regeling generatiebeleid**

Deze voorziening betreft een opbouw van rechten voor medewerkers die 5 jaar voor het bereiken van de AOW-leeftijd 80% werken, tegen 90% salaris en met 100% pensioenopbouw. De periode van de huidige voorziening loopt tot en met mei 2026. Werknemers die voor vrijwillige voortzetting van het pensioen kiezen, krijgen daarvan 50% vergoed door Revant. De voorziening generatiebeleid betreft de contante waarde van de in de toekomst te betalen loonkosten waarvoor geen arbeidsprestatie meer wordt geleverd, inclusief af te dragen sociale premies en pensioenpremie. De berekening is bepaald op individueel niveau en is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,10% (2024: 3,10%)

### **Schulden**

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

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

### **Financiële instrumenten**

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

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

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

#### **Opbrengsten**

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

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

#### **Subsidies**

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep 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. Subsidies ter compensatie van de instelling voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag.

#### **Personele kosten (lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten)**

Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voorzover deze verschuldigd zijn aan werknemers of de belastingdienst.

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.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (Cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

#### **Pensioenen**

Stichting Revant heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij de instelling. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). De instelling betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfonds geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. Ultimo december 2025 bedroeg de actuele dekkingsgraad 125,7%. Per 1 januari 2026 gaat PFZW over op het nieuwe pensioenstelsel. Stichting Revant heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Revant heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## 2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Financiële baten en lasten*

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest. Bedragen zijn opgenomen tegen nominale waarde.

### 2.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

### 2.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

### 2.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

## 1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen €	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en voortuitbetaald op materiële vaste activa €	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar €	Totaal €
<b>Stand per 1 januari 2025</b>						
- aanschafwaarde	23.806.058	9.406.051	4.966.763	232.819	0	38.411.691
- cumulatieve afschrijvingen	14.262.371	5.690.708	2.935.653	29.197	0	22.917.929
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>9.543.687</u>	<u>3.715.343</u>	<u>2.031.110</u>	<u>203.622</u>	<u>0</u>	<u>15.493.762</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	186.614	581.062	968.386	231.269	0	1.967.331
- Ingebruikname	81.846	37.170	84.606	-203.622	0	0
- afschrijvingen	1.063.745	355.383	628.148	0	0	2.047.276
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-795.285</u>	<u>262.849</u>	<u>424.844</u>	<u>27.647</u>	<u>0</u>	<u>-79.945</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>						
- aanschafwaarde	24.074.518	10.024.283	6.019.755	260.466	0	40.379.022
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>8.748.402</u>	<u>3.978.192</u>	<u>2.455.954</u>	<u>231.269</u>	<u>0</u>	<u>15.413.817</u>
Afschrijvingspercentage	0-5 %	5,0%	10-20 %			

De WOZ-waarde over 2025 (waardepeildatum 1-1-2024) bedraagt € 22.590.000. De verzekerde (herbouw)waarde bedraagt eind 2025 € 68.479.000

## 2. Voorraden


Gezien de beperkte omvang van de voorraden is de waarde op € 1 gepresenteerd in de jaarrekening.

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

De specificatie is als volgt:	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's en DBC-zorgproducten A-segment	9.248.963	8.233.818
Af: ontvangen voorschotten	-8.536.507	-7.611.713
Af: verwachte overschrijding schadelastafspraken	-223.693	-374.144
	<u>488.763</u>	<u>247.961</u>
Gepresenteerd onder de kortlopende schulden	945.982	1.310.096
	<u>1.434.745</u>	<u>1.558.057</u>

In de post Baten uit zorgverzekeringswet in de winst-en-verliesrekening is een bedrag van € 9.248.963 (2024: € 8.233.818) inzake opbrengsten uit onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten verantwoord.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN

 Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

41  
d.d. 08/04/2026.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS


## 4. Vorderingen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	3.165.780	2.245.840
De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0 (2024: € 0).		
De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Overige vorderingen:		
- Nog te factureren omzet DBC's/DBC-zorgproducten	2.238.789	3.599.138
- Vorderingen uit hoofde CB-regelingen 2020 tm 2022	0	84.123
Totaal overige vorderingen	<u>2.238.789</u>	<u>3.683.261</u>
Overlopende activa:		
- Leningen aan personeel	15.277	43.268
- Vooruitbetaalde bedragen	334.991	310.393
- Nog te ontvangen bedragen	384.667	178.740
Totaal overlopende activa	<u>734.935</u>	<u>532.401</u>
De totale post is kortlopend		

## 5. Liquide middelen

In de liquide middelen zijn deposito's begrepen tot een bedrag van € 2.000.000 (2024: €0) , die in januari 2026 aflopen. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.		
De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Bankrekeningen	6.299.113	7.340.325
Kassen	162	962
Deposito's	2.000.000	0
Totaal liquide middelen	<u>8.299.275</u>	<u>7.341.287</u>

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN

 Verstegen accountants  
42 en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 6. Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal	Saldo per	Resultaat-	Overige	Saldo per
	1-1-2025	bestemming	mutaties	31-12-2025
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	146.908	0	0	146.908
<b>Overige reserves</b>				
	Saldo per	Resultaat-	Overige	Saldo per
	1-1-2025	bestemming	mutaties	31-12-2025
	€	€	€	€
Algemene reserve	12.691.501	988.244	0	13.679.745
Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2025 bestaat uit het totale eigen vermogen van de stichting zoals gepresenteerd in de balans				

## 7. Voorzieningen

	Saldo per	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per
	1-1-2025				31-12-2025
	€	€	€	€	€
Langdurig zieken	94.570	21.400	54.370	40.200	21.400
Jubileumverplichtingen	418.000	83.247	55.247	207.000	239.000
Generatiebeleid	14.900	22.200	14.900	0	22.200
Totaal voorzieningen	527.470	126.847	124.517	247.200	282.600
<i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:</i>					<b>31-12-2025</b>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)					68.400
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)					214.200
hiervan > 5 jaar					113.000

De voorzieningen zijn voor € 0 (2024: € 3.000) gemuteerd door veranderingen in de disconteringsvoet.

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

**Voorziening Jubileumverplichtingen**

Deze voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,1%. In 2025 is er een vrijval van de pensioengraticaties conform de RJ verslaggevingsregels.

**Voorziening langdurig zieken**

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Bij de bepaling van deze voorziening is geen rekening gehouden met het effect van discontering aangezien dit minimaal is.

**Voorziening generatiebeleid**

De voorziening voor het generatiebeleid van medewerkers is op individuele grondslag berekend, waarbij rekening is gehouden met het salaris, leeftijd en de blijfkans.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 8. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:	31-12-2025	31-12-2024
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	653.300	653.300
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	3.816.948	4.470.248
hiervan > 5 jaar	1.596.716	2.131.872
Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.		

## 9. Kortlopende schulden

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO Bank N.V. bedraagt per 31 december 2025 € 4 miljoen (2024: €4 miljoen) en de rente bestaat uit het 1 maands gemiddeld Euribor, een variabele markttoeslag Euribor en een variabele individuele opslag. In 2025 is geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO Bank N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de inventaris

Met de ABN AMRO Bank is een minimaal garantievermogen van 25% van het gecorrigeerde balanstotaal (balanstotaal -/- IVA) overeengekomen. Het garantievermogen per ultimo 2025 bedraagt 44,2 %

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Schulden aan banken: aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	653.300	653.300
Schulden aan leveranciers	1.405.603	1.410.605
Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten	945.982	1.310.096
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.771.588	1.597.733
Schulden terzake van pensioenen	821.442	801.704
Overige schulden:		
- Schulden aan zorgverzekeraars	0	831.883
- Reservering vakantietoeslag	1.332.455	1.269.594
- Reservering vakantiedagen	540.000	418.000
- Persoonlijk levensfase budget	4.108.000	3.580.000
	<u>5.980.455</u>	<u>6.099.477</u>
Overige passiva:		
- Rente langlopende leningen	62.892	69.813
- Nog te betalen kosten	973.856	593.328
- Vooruitontvangen bedragen	413.259	163.454
- Nog te betalen salarissen	35.697	11.720
- Overige overlopende passiva	297.067	307.256
	<u>1.782.771</u>	<u>1.145.571</u>
<b>Toelichting:</b>		
De verplichting voor het persoonlijk levensfase budget betreft de opgebouwde verplichtingen vanuit de cao Ziekenhuizen en is op individuele grondslag berekend.		

## 10. Financiële instrumenten

## Algemeen

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

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

## Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 81,2% geconcentreerd bij drie grote verzekeraars (95% bij alle verzekeraars samen).

## Renterisico en kasstroomrisico

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

## Reële waarde

De reële waarde van de langlopende schulden bedraagt € 4.135.261. Het betreft de verdisconteerde waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen op basis van huidige rentes voor de resterende looptijden van de leningen. De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## 2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

## Huurverplichtingen

De met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken betreffen:

Onroerende zaak	Geschatte jaarhuursom 2026 in €	Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €	Omvang verplichting > 5 jaar in €	Einddatum huurcontract
Krooneveldweg 4 Middelburg	92.064	368.256		Onbepaald

## Erfpachtverplichtingen

Onroerende zaak	Geschatte erfpacht 2026 in €	Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €	Omvang verplichting > 5 jaar in €	Einddatum erfpacht tm
's-Gravenpolderseweg 114a Goes	12.280	51.946	300.482	31-12-2048
Vlietstraat 8 Terneuzen	1.955	8.269	32.570	30-11-2043
Totaal	<u>14.235</u>	<u>60.215</u>	<u>333.052</u>	

## Overige verplichtingen

De overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen van roerende zaken betreffen:

Omschrijving	Geschatte verplichting 2026 in €	Omvang verplichting 2 - 5 jaar in €	Omvang verplichting > 5 jaar in €	Einddatum contract
Lease laptops	43.462	0	0	30-6-2026
Lease MFP's	18.726	60.860	0	31-3-2030
Lease auto's	128.734	350.478	0	1-8-2030
Totaal	<u>190.922</u>	<u>411.338</u>	<u>0</u>	

## Investeringsverplichtingen

De volgende investeringsverplichtingen bestaan er per balansdatum:

- laptops € 268.000

## Obligoverplichting

Stichting Revant heeft langlopende leningen afgesloten welke worden geborgd door het Waarborgfonds voor de Zorgsector.

Voor deze leningen bestaat een obligoverplichting (verplichting tot het verstrekken van een renteloze lening bij een ontoereikend risicovermogen van het WfZ) ter grootte van 3% van de restschuld. Per 31 december 2025 bedroeg deze obligoverplichting € 134.100

## 11.b Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

## Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument


Het Macrobeheersinstrument (Mbi) kan door de minister van VWS worden ingezet om overschrijdingen van het macrokader zorg in verschillende subsectoren terug te vorderen bij zorgaanbieders. Jaarlijks wordt door de NZa ambtshalve een Mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per zorgaanbieder vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het Mbi-omzetplafond van alle zorgaanbieders gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het Mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

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

## 2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossings- wijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
BNG	30-3-2016	6.126.000	15	onderhands	1,22%	30-3-2031	2.858.800		408.400	2.450.400	408.400	6	lineair	408.400	Waarborgfonds
BNG	5-2-2016	544.536	10	onderhands	0,82%	5-2-2026	108.904		54.454	54.450	0	1	lineair	54.454	Waarborgfonds
BNG	29-1-2018	636.900	10	onderhands	0,67%	29-1-2028	206.992		63.690	143.302	0	3	lineair	63.690	Waarborgfonds
NWB	3-4-2018	640.000	18	onderhands	1,43%	1-1-2036	406.000		36.000	370.000	190.000	11	lineair	36.000	Waarborgfonds
BNG	5-2-2021	1.815.120	20	onderhands	3,02%	6-2-2033	1.542.852		90.756	1.452.096	998.316	15	lineair	90.756	Waarborgfonds
<b>Totaal</b>							<b>5.123.548</b>	<b>0</b>	<b>653.300</b>	<b>4.470.248</b>	<b>1.596.716</b>			<b>653.300</b>	

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN

 Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## BATEN

## Algemeen

**Onzekerheden opbrengstverantwoording**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgverzekeraars op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker.

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

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

**12. Zorgverzekeringswet**

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten DBC's en DBC-zorgproducten	49.373.177	46.258.114
Covid-19 compensatiemaatregelen	0	4.866
Correctie voorgaande jaren	-13.925	284.293
Totaal	<u>49.359.252</u>	<u>46.547.273</u>

In de post zorgverzekeringswet is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van -/- € 331.279 (2024: -/- € 443.061).

**12.a Subsidies op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies**

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen opleidingen (MVO + SO-MSZ)	568.468	623.819
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	76.116	86.450
Totaal	<u>644.584</u>	<u>710.269</u>

**13. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Vergoeding voor uitgeleend personeel	424.075	449.177
Verhuur onroerend goed	198.288	188.784
Andere bedrijfsmatige opbrengsten (o.a. Facilitair bedrijf)	510.573	386.655
Totaal	<u>1.132.936</u>	<u>1.024.616</u>

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 14. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Kosten ingehuurd personeel/uitzendkrachten	1.991.643	1.694.200

## 15-17. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	29.890.491	27.927.680
Sociale lasten	4.491.905	4.176.477
Pensioenlasten	2.570.581	2.435.361
Totaal	<u>36.952.977</u>	<u>34.539.518</u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
Revalidatiezorg	<u>389,5</u>	<u>388,7</u>
Toelichting Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 2.392.070 (2024: € 1.787.107) begrepen aan overige personeelskosten. De stijging is te verklaren door een hoge mutatie van PLB uren en kosten vanuit het herijkingstraject binnen Revant.		

## 18. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	2.047.276	2.023.258
- erfpacht	13.892	13.289
Totaal afschrijvingen	<u>2.061.168</u>	<u>2.036.547</u>

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.676.652	1.599.265
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.061.825	998.803
Algemene kosten	4.679.651	4.700.937
Huur en leasing	294.312	287.178
Onderhoudskosten	682.767	769.792
Energiekosten	673.663	599.546
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>9.068.870</b>	<b>8.955.521</b>

In 2025 is de schoonmaak door derden geherrubriceerd van Kosten van uitbesteed werk naar Hotelmatige kosten. In 2025 bedroegen deze kosten €690.145 (2024: €632.440). In de vergelijkende cijfers over 2024 is deze correctie ook toegepast.  
Ook zijn in 2025 de kosten van de medische instrumtele dienst geherrubriceerd van Kosten van uitbesteed werk naar Patiëntgebonden kosten. In 2025 bedroegen deze kosten €83.430 (2024: €80.545). In de vergelijkende cijfers over 2024 is deze correctie ook toegepast.

## 20-21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt	2025	2024
	€	€
Rentebaten	28.060	0
Rentelasten	-101.929	-111.779
Wijziging disconteringsvoet personele voorzieningen	0	-3.000
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-73.869</b>	<b>-114.779</b>

## Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:	2025	2024
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	95.251	110.705
2. Overige controlewerkzaamheden	8.470	15.375
4. Niet-controlediensten	0	7.100
	<b>103.721</b>	<b>133.180</b>

**Toelichting:**

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.


Naast bovengenoemde honoraria zijn er in 2025 nog € 26.772 aan kosten gemaakt voor aanvullende werkzaamheden over boekjaar 2024.

## Transacties met verbonden partijen

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

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

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN

 Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026

## 2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

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

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur over het jaar 2025 is als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

	mevr. L. vd Dussen Voorzitter RvB	dhr. R.M.A. vd Pennen Lid RvB	dhr. W.L. Vreeman Lid RvB
1 Functie (functienaam)			
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jun-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25	31-jan-25
4 Dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	80,000%	100,000%	100,000%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	167.959	116.511	17.861
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	12.840	9.367	1.327
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<u>180.799</u>	<u>125.878</u>	<u>19.188</u>
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	180.800	132.504	19.195

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
3 Dienstbetrekking	Ja	Nee	Ja
4 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	80,000%	0,000%	100,000%
5 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	158.288	0	197.882
6 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	12.912	0	16.117
7 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	<u>171.200</u>	<u>0</u>	<u>213.999</u>
8 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	171.200	n.v.t.	214.000

Toezichthoudende topfunctionarissen

	dhr. JH Zwaveling Voorzitter RvT	dhr. HCA van Aarle Lid RvT	mevr. MLEA Jansen Lid RvT	mevr. E. Kastelein Lid RvT	dhr. F. van Berkel Lid RvT
1 Functie (functienaam)					
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>27.120</u>	<u>18.080</u>	<u>18.080</u>	<u>18.080</u>	<u>18.080</u>
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	33.900	22.600	22.600	22.600	22.600

Vergelijkende gegevens 2024

1 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24	1-jan-24	1-sep-24
2 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24	31-dec-24
3 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	<u>25.680</u>	<u>17.120</u>	<u>17.120</u>	<u>17.120</u>	<u>5.707</u>
4 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400	21.400	7.133

**Toelichting**

**Indien Klassenindeling Zorg:** De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp aan Stichting Revant een totaalscore van 11 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 226.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur.

De voorzitter van de Raad van Toezicht, dhr. J.H. Zwaveling is per 1 januari 2026 gestopt. Voor de functie van voorzitter loopt een wervingsprocedure.

**2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING****Resultaatbestemming**

Het positieve resultaat 2025 wordt toegevoegd aan de algemene reserve van Revant.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

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

**Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De Raad van Bestuur van Stichting Revant heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 8 april 2026, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de Raad van Toezicht.

**Ondertekening door bestuurders en toezichthouders**

Raad van Bestuur  
L. van der Dussen, voorzitter 8-4-2026

Raad van Toezicht  
M.L.E.A. Jansen, vice-voorzitter 8-4-2026

Raad van Bestuur  
R.A.M. van der Pennen, lid 8-4-2026

Raad van Toezicht  
H.C.A. van Aarle, lid 8-4-2026

Raad van Toezicht  
E. Kastelein, lid 8-4-2026

Raad van Toezicht  
F. van Berkel, lid 8-4-2026

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 08/04/2026.

### 3 OVERIGE GEGEVENS

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs **52**.

d.d. **08/04/2026**.

### 3 OVERIGE GEGEVENS

#### 3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten (artikel 2.3) is bepaald dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Revant

#### 3.2 Vestigingen en handelsnamen

Stichting Revant heeft de volgende vestigingen:

Breda - Brabantlaan 1  
Goes - 's-Gravenpolderseweg 114a  
Goes - Schubertlaan 21  
Terneuzen - Vlietstraat 8  
Middelburg - Krooneveldweg 4

#### 3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs **53**.

d.d. **08/04/2026**.

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

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

#### Ons oordeel

Wij hebben de in het Jaardocument 2025 opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Revant te Breda gecontroleerd.

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

#### De basis voor ons oordeel

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

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

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

### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

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

### **Verklaring over de in het Jaardocument 2025 opgenomen andere informatie**

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

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

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

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

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720.

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

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

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

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

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

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de 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 communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

H. (Henk) de Wilde RA