

ARQ Centrum'45

Jaarbericht 2025

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20-05-2026

Inhoud

1. Voorwoord	4
2. Bestuursverslag	6
2.1 Profiel van de organisatie	6
2.2 Profiel van de organisatie	6
2.3 Kerngegevens	8
2.4 Samenwerkingsrelaties en verbonden partijen	9
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	10
3.1 Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes	10
3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur	10
3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht	11
3.4 Principes Governancecode Zorg 2022	11
4. Algemeen beleid	16
4.1 Visie strategie en meerjarenbeleid	16
4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen / belangrijkste gebeurtenissen in 2025	18
4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar (2025)	19
4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	20
4.5 Risico's en onzekerheden	20
4.6 Toekomstparagraaf	21
5. Bedrijfsvoering	23
5.1 Interne beheersing van processen en procedures	23
5.2 Cultuur en gedrag	23
5.3 Automatisering/informatievoorziening in- en extern	24
6. Financieel beleid	25
6.1 Behaalde resultaat en omzet over 2025	25
7. Verslag raad van toezicht	26
7.1 Samenstelling raad van toezicht in 2025	26
7.2 Verslag 2025	27
8. Jaarrekening 2025	29
8.1 Balans per 31 december 2025	29
8.2 Resultatenrekening over 2025	31
8.3 Kasstroomoverzicht over 2025	32
8.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	33
8.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025	40

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20-05-2026

8.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2025.....	47
8.7	Toelichting op de resultatenrekening over 2025	48
9.	Vaststelling en goedkeuring.....	53
9.1	Vaststelling raad van bestuur	53
9.2	Goedkeuring raad van toezicht.....	53
10.	Overige gegevens	54
10.1	Statutaire regeling resultaatbestemming.....	54
10.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	54

1. Voorwoord

Voor u ligt het jaarbericht 2025 van Stichting ARQ Centrum'45, bestaande uit het bestuursverslag, het verslag van de raad van toezicht en de jaarrekening.

2025 was een jaar waarin de maatschappelijke betekenis van ARQ nadrukkelijk zichtbaar werd. In een wereld waarin oorlog, geweld, maatschappelijke spanningen en crises blijvend ingrijpen in het leven van mensen, stond onze bijdrage aan herstel, preventie en veerkracht centraal. Tegelijkertijd vroegen aanhoudende financiële druk, stijgende kosten en noodzakelijke investeringen om scherpe keuzes. Het realiseren van financiële duurzaamheid was daarbij geen intern doel, maar een voorwaarde om onze maatschappelijke opdracht krachtig en vooruitstrevend te kunnen blijven vervullen.

Dankzij gerichte sturing en grote inzet van medewerkers sloten wij het jaar af met een positief financieel resultaat. Dat stelt ons in staat te blijven investeren in zorg, innovatie en kennisontwikkeling – ten dienste van patiënten, professionals en de samenleving als geheel.

Binnen ARQ Centrum'45 werkten we verder aan de verbetering van behandelprogramma's voor mensen met complexe en therapieresistente psychotrauma. Door de doorontwikkeling van hoogintensieve behandelvormen en onderzoek naar onder meer psychedelica-ondersteunde therapieën dragen wij bij aan nieuwe perspectieven voor patiënten bij wie eerdere behandelingen onvoldoende effect hadden. Dit werk heeft niet alleen individuele impact, maar draagt ook bij aan de internationale ontwikkeling van het vakgebied.

Via ons wetenschappelijk onderzoek en ARQ International versterkten wij onze internationale samenwerking. We deelden Nederlandse expertise wereldwijd en leerden van partners in andere landen, zodat kennis over psychosociale ondersteuning bij oorlog, rampen en crises ook over de grenzen beschikbaar komt.

ARQ IVP zag een sterke groei in preventieve dienstverlening. De forse toename van Mental Check-up gesprekken onderstreept dat steeds meer organisaties investeren in mentale gezondheid en vroegtijdige ondersteuning. Daarmee wordt niet alleen uitval voorkomen, maar ook duurzame inzetbaarheid bevorderd.

De beide kenniscentra – ARQ Kenniscentrum Oorlog, Vervolging en Geweld en ARQ Kenniscentrum Impact van Rampen en Crises – leverden belangrijke bijdragen aan maatschappelijke dialoog en beleidsontwikkeling. Zij ondersteunden overheden, instellingen en gemeenschappen bij actuele vraagstukken, van de opvang van getroffenen tot advisering over collectief herstel en herdenken.

Met opleidingen en kennisdeling via ARQ Academy investeerden wij in de professionals van vandaag en morgen. Door het versterken van deskundigheid in het veld vergroten wij indirect de impact op duizenden mensen die afhankelijk zijn van goede psychosociale ondersteuning.

Wat dit verslag vooral laat zien, is dat onze impact verder reikt dan de muren van onze organisatie. ARQ ondersteunt niet alleen individuen in hun herstel, maar draagt bij aan weerbare gemeenschappen, goed toegeruste professionals en beter geïnformeerde beleidsmakers. Financiële stabiliteit stelt ons in staat deze rol ook in de toekomst te blijven vervullen.

Wij zijn dankbaar voor de samenwerking met de Ondernemingsraad, de Patiëntenraad, de Klinische Raad, onze raden van advies en de raad van toezicht. Bovenal spreken wij onze waardering uit voor alle medewerkers, samenwerkingspartners, opdrachtgevers en subsidieverstrekkingen. Dankzij hun inzet kon ARQ ook in 2025 aantoonbaar bijdragen aan het minimaliseren van de psychosociale impact van ingrijpende gebeurtenissen – in Nederland en daarbuiten.

Melina Kappeyne van de Coppello-Rakic

Paul Bilars

2. Bestuursverslag

2.1 Profiel van de organisatie

2.1.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting ARQ Centrum'45 Handelsnaam: ARQ Centrum'45
Adres	Nienoord 5
Postcode	1112 XE
Plaats	Diemen
Telefoonnummer	020 840 7640
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41165544
E-mailadres	ARQCentrum45@arq.org
Website	https://arq.org/arq-organisaties/arq-centrum45
RSIN	002817160

2.2 Profiel van de organisatie

Juridische structuur

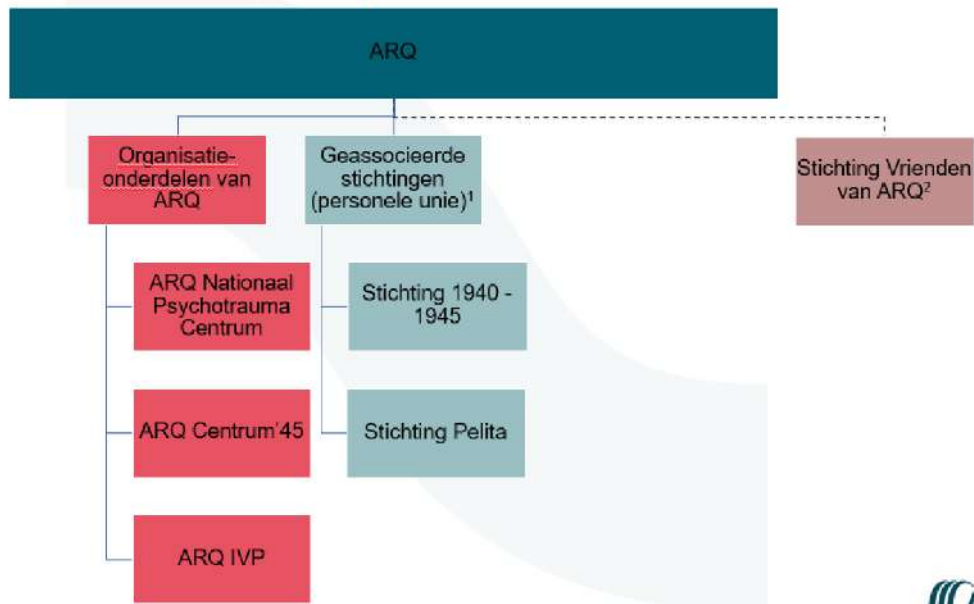
ARQ Centrum'45 is, evenals alle aan ARQ geassocieerde rechtspersonen, opgenomen in de financiële consolidatie van Stichting ARQ. De volgende entiteiten vallen hieronder:

- Stichting ARQ
- Stichting ARQ Centrum'45
- ARQ IVP B.V.
- Stichting Pelita
- Stichting 1940-1945
- Stichting ARQ Wetenschappelijk onderzoek

Organisatorische structuur

De rechtspersoon ARQ is bestuurder van ARQ Centrum'45. Voor de besturing hanteert ARQ de Governancecode Zorg voor ARQ, zoals ook toegepast op alle aan ARQ geassocieerde rechtspersonen. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van bestuur en van de raad van toezicht zijn vastgelegd in reglementen

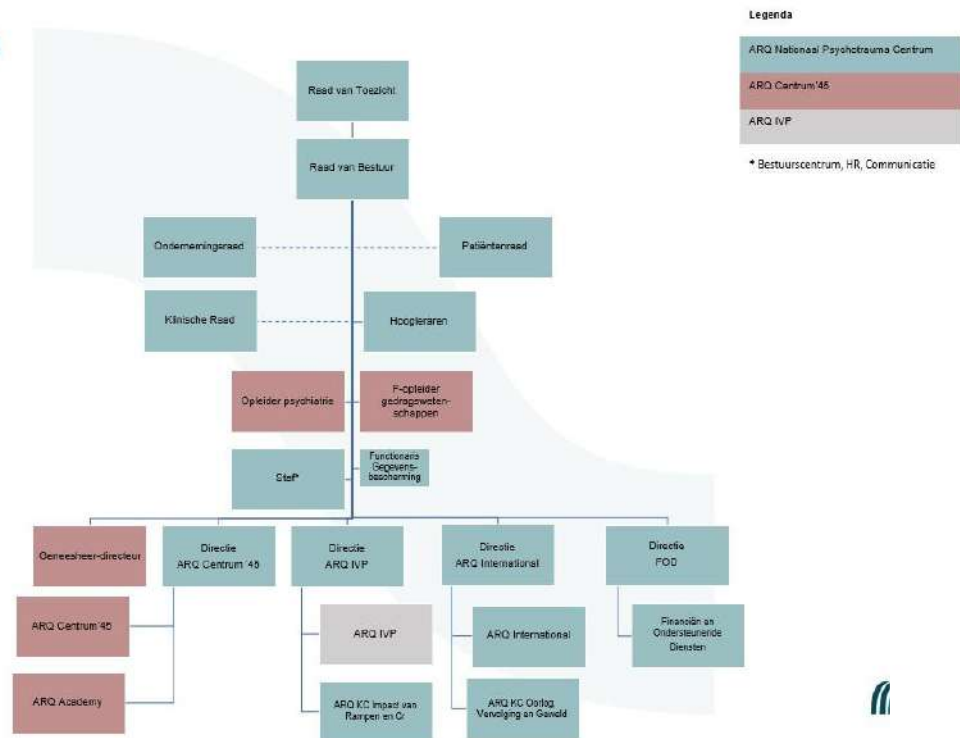
Structuur ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum



1. Deze stichtingen zijn aan ARQ geassocieerd, ARQ is een ondersteunende stichting voor deze stichtingen.
 2. Stichting Vrienden van ARQ is opgericht ter ondersteuning van ARQ.



Organogram



Binnen de organisatiestructuur zijn de behandelactiviteiten en de daaraan gerelateerde kennistaken op het gebied van psychotrauma gebundeld in de Wtza-instelling ARQ Centrum'45. Daarnaast beschikt ARQ Centrum'45 over de volgende erkenningen en registraties:

- Wvggz registratie
- Erkenning opleiding tot klinisch psycholoog en psychotherapeut
- Erkenning opleiding psychiatrie

ARQ Centrum'45

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN


 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20-05-2026

Medezeggenschap

De medezeggenschap binnen ARQ is als volgt vormgegeven:

- Medewerkers van ARQ en alle aan ARQ geassocieerde rechtspersonen: *Ondernemingsraad*
- Patiënten van ARQ Centrum'45 en ARQ IVP: *Patiëntenraad*
- Regiebehandelaren van ARQ Centrum'45 en ARQ IVP: *Klinische Raad* (uitbreiding op de cao-bepaling inzake inspraak medisch specialisten)

Deze medezeggenschapsorganen vormen een structurele gesprekspartner van de raad van bestuur. De raad van toezicht woont jaarlijks minimaal een vergadering van de medezeggenschapsorganen bij.

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

ARQ Centrum'45 is een ANBI (algemeen nut beogende instelling) met als doel het verlenen van hoogspecialistische psychotraumabehandelingen, het begeleiden en uitvoeren van specialistisch psychodiagnostisch onderzoek en het ontwikkelen en verspreiden van kennis en expertise op het gebied van psychotrauma. ARQ Centrum'45 richt zich op getroffen en van schokkende gebeurtenissen en psychotrauma, in het bijzonder oorlog, vervolging, geweld, rampen, aanslagen en mensenhandel. Daarnaast omvat het doel alle activiteiten die hier rechtstreeks of zijdelings verband mee houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn, in de ruimste zin van het woord.

2.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Voor 2025 geldt het volgende overzicht van kerncijfers van ARQ Centrum'45:

- Aantal patiënten en cliënten: 2.372
- Aantal nieuwe patiënten: 939
- Aantal diagnostische onderzoeken: 646
- Aantal promovendi: 11
- Aantal hoogleraren: 6
- Aantal medewerkers eind 2025: 277 (uitgedrukt in fte: 209,91)
- Gemiddelde bezetting in aantal bedden: 32,6
- Aantal verblijfsdagen: 8.297

Opbrengsten

De totale opbrengsten van ARQ Centrum'45 in 2025 bedragen circa € 36 miljoen. Deze zijn afkomstig uit:

- Behandeling
- Onderzoek
- Kennisdeling

2.3.3 Werkgebieden

ARQ Centrum'45 opereert landelijk en voert haar activiteiten uit vanaf drie locaties:

Nienoord 5, 1112 XE Diemen:
Dagkliniek en polikliniek

Rijnzichtweg 35, 2342 AX Oegstgeest:
Kliniek, dagkliniek en polikliniek

Kasteellaan 1, 2342 EG Oegstgeest
Dagkliniek en polikliniek

2.4 Samenwerkingsrelaties en verbonden partijen

ARQ Centrum'45 onderhoudt diverse samenwerkingsrelaties om de kwaliteit en continuïteit van haar zorg en kennisontwikkeling te waarborgen. In 2025 omvatten deze relaties:

- Contracten met alle zorgverzekeraars
- Subsidierelaties met meerdere ministeries
- Samenwerkingsovereenkomsten met lokale overheden, maatschappelijke instellingen, diverse universiteiten en GGz-instellingen
- Opleidings- en onderzoeksrelaties met diverse academische en professionele instellingen

3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

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

ARQ hanteert de uitgangspunten van de Governancecode Zorg (governancecodezorg.nl) en past daarnaast de volgende (gedrags)codes en reglementen toe:

- Intern: ARQ Gedragscode en integriteitsverklaring, inclusief het Reglement data voor wetenschappelijk onderzoek en inclusief het ICT Gedragsprotocol
- Intern: ARQ Code of conduct in international setting
- Intern: [Reglement raad van toezicht en reglement raad van bestuur](#)
- [Kader Goed Bestuur](#)
- [Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit](#)
- [Nationaal Actieplan voor resolutie 1325 over 'Vrouwen, Vrede en Veiligheid'](#)
- [Gedragscode NTRO \(ARQ IVP\)](#)
- Regels voor [klinisch onderzoek](#)
- Diverse gedragscodes bij stakeholders in het kader van aanbestedingen en opdrachten

De raad van toezicht en de raad van bestuur functioneren volgens de formele verantwoordelijkheidsverdeling zoals vastgelegd in de wet, de statuten en reglementen.

3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

3.2.1 Samenstelling

De raad van bestuur van ARQ werd in 2025 gevormd door:

drs. M. (Melina) Kappeyne van de Coppello-Rakic	voorzitter
mr. drs. P. (Paul) Bilars	lid per 1 augustus 2025
drs. A. (Ate) Osinga	lid tot 1 mei 2025

Overige (neven)functies van Melina Kappeyne van de Coppello- Rakic

Werkzaam als psychiater bij MGGZ, gedetacheerd vanuit ARQ naar defensie

Lid raad van toezicht Veilig Thuis Rotterdam Rijnmond (VTRR)

Voorzitter F-ACT Nederland

Bestuurslid Eerebegraafplaats Bloemendaal

Lid kerngroep Platform Internationaal Verbinden van de Nederlandse GGZ

Nevenfuncties van Paul Bilars

Lid raad van toezicht Oogfonds

Bestuurslid METEOR foundation

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van bestuur, zoals vastgelegd in het reglement op basis van de Governancecode Zorg, zijn leidend voor het handelen van de raad van bestuur.

3.2.2 Bezoldiging

Het bruto jaarsalaris en onkostenvergoeding van de raad van bestuur zijn door de raad van toezicht vastgesteld binnen de geldende richtlijnen van de NVZD/NVTZ en de Wet normering topinkomens (WNT2).

In de jaarrekening is de bezoldiging van de raad van bestuur toegelicht.

Overzicht kostenvergoedingen per kostensoort van de raad van bestuur

In het beleid *Aannemen geschenken en uitnodigingen en vergoeding onkosten raad van bestuur* (zie [link](#)) is omschreven hoe wordt omgegaan met het vergoeden van onkosten, binnen de kaders van de WNT2 en Governancecode Zorg. Jaarlijks wordt aan de raad van toezicht een overzicht verstrekt van de gemaakte onkosten en ontvangen geschenken en uitnodigingen.

In 2025 hebben de leden van de raad van bestuur de volgende onkostenvergoedingen ontvangen:

	M.Rakic	P. Bilars	A. Osinga	Totaal
	€	€	€	€
Vaste onkostenvergoedingen	0	0	0	0
Andere onkostenvergoedingen	0	0	0	0
Binnenlandse reiskosten	891	0	0	891
Buitenlandse reiskosten	151	0	0	151
Opleidingskosten	12.818	3.947	2.654	19.419
Representatiekosten	483	56	0	539
Overige kosten	3.077	2.034	1.055	6.166
TOTAAL	17.420	6.037	3.709	27.166

3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht

Het jaarverslag van de raad van toezicht is opgenomen in hoofdstuk 7 van het jaarbericht 2025. Daarin worden de samenstelling en werkwijze van de raad van toezicht beschreven. De bezoldiging van de raad van toezicht is toegelicht in de jaarrekening, conform de Wet normering topinkomens.

3.4 Principes Governancecode Zorg 2022

3.4.1 Goede zorg

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.

ARQ richt zich op zorg en maatschappelijke vraagstukken in haar domein. Dit doet ARQ zoveel mogelijk in samenwerking met partners, klanten en in andere samenwerkingsverbanden. ARQ biedt

specialistische behandeling en ondersteunt voor, tijdens en na schokkende gebeurtenissen om de psychosociale impact te minimaliseren. Met alle psychotrauma-expertise onder één dak is ARQ uniek in de wereld.

ARQ vervult daarbij de rol van adviseur en soms regisseur, binnen het gehele psychotraumadomein, met het doel alle organisaties op dit terrein te ondersteunen bij het optimaal uitvoeren van hun taken. De afgelopen jaren lag de focus onder meer op groepen met een verhoogd risico op psychotraumaklachten, zoals klokkenluiders, politie, zorgmedewerkers, defensie en asielzoekers.

Daarnaast bouwt ARQ ook voortdurend aan netwerken om ketenzorg vorm te geven (Nederlandstalige Vereniging voor Psychotrauma NtVP) of kennis uit te wisselen (nationale crisisstructuur, traumatische rouw, Mental Health and Psychosocial Support MHPSS).

ARQ heeft steeds tot doel om de kennis over psychotrauma te versterken en bij te dragen aan structuren voor goede ondersteuning van kwetsbare groepen. Waar nodig neemt ARQ hierin zelf het initiatief.

3.4.2 Waarden en normen

De raad van bestuur en de raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.

De kernwaarden van ARQ zijn: invoelend, kritisch, verbindend, hoopgevend en trouw. Deze kernwaarden zijn uitgewerkt in het strategisch meerjarenplan.

De ARQ Gedragscode, die door alle vaste en tijdelijke medewerkers wordt ondertekend, bevat gedragsregels op het gebied van professioneel gedrag, integer handelen, nevenfuncties en het bewustzijn omtrent vertrouwelijke data.

ARQ is een lerende organisatie en werkt continu aan verbetering en professionalisering van processen.

De kernwaarden en gedragscode zijn de basis voor de reglementen zoals gehanteerd door de raad van bestuur en raad van toezicht. In de ARQ Gedragscode, voor alle vaste en tijdelijke medewerkers, is onder andere het melden en bespreekbaar maken van nevenfuncties opgenomen.

Medewerkers die ongewenst gedrag ervaren door collega's en/of leidinggevenden, kunnen terecht bij de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersoon rapporteert jaarlijks geanonimiseerd aan de raad van bestuur en HR; dit verslag wordt ook gedeeld met de Ondernemingsraad en de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen. Indien nodig heeft de vertrouwenspersoon tussentijds contact met de raad van bestuur, HR, de interne coach van het medewerkerssupportpunt en/of de voorzitter van de klachtencommissie.

Daarnaast heeft ARQ een externe vertrouwenspersoon integriteit in het kader van de klokkenluidersregeling. Deze regeling is openbaar en staat op de website van ARQ.

3.4.3 Invloed belanghebbenden

De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.

De wettelijke medezeggenschap in het beleid van ARQ is belegd bij twee organen: de ondernemingsraad en de patiëntenraad. Daarnaast zijn de regiebehandelaren vertegenwoordigd in de klinische raad, om het behandelbeleid mede vorm te geven, conform het multidisciplinaire behandelkader.

De raad van bestuur hecht sterk aan een goede invulling van de medezeggenschap, om te komen tot goede en gedragen besluitvorming. De medezeggenschapsorganen worden dan ook gefaciliteerd in tijd en ondersteuning. Jaarlijks vergaderen de medezeggenschapsorganen tenminste eenmaal in aanwezigheid van de raad van toezicht.

Daarnaast kennen Stichting 1940-1945 en Stichting Pelita een raad van advies met statutair adviesrecht op de besteding van het eigen vermogen. Deze raden adviseren de raad van bestuur gevraagd en ongevraagd.

Naast de inspraak vanuit de formele medezeggenschapsorganen, hecht ARQ groot belang aan de inbreng van stakeholders, zoals klanten, ketenpartners, zorgfinanciers en overheden. Dit met het doel de samenwerking te versterken, activiteiten af te stemmen en de dienstverlening van ARQ te verbeteren.

3.4.4 Inrichting governance

De raad van bestuur en de raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.

De raad van bestuur en raad van toezicht vervullen hun taken en verantwoordelijkheden conform de Governancecode, met inachtneming van de statuten en reglementen. De taakuitoefening en de samenwerking tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht worden jaarlijks geëvalueerd door beide raden. Een conflictregeling is vastgelegd in de statuten.

3.4.5 Goed bestuur

De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.

De raad van bestuur draagt gezamenlijk de integrale verantwoordelijkheid voor het gevoerde beleid. De belangrijkste beleidsuitgangspunten zijn vastgelegd in het strategisch meerjarenplan. In het jaarplan worden de kortetermijndoelstellingen geconcretiseerd waarbij de relatie wordt gelegd met het meerjarenplan. Ieder afzonderlijk organisatieonderdeel van ARQ heeft een meerjarenplan en een jaarplan.

Belangrijke dilemma's ontstaan vooral waar de maatschappelijke doelstellingen botsen met de doelstelling van lange termijn continuïteit. Bijvoorbeeld het kunnen



dienstverlening aan ongedocumenteerde vreemdelingen, of bij kennisoverdracht aan professionals in de lage-en middeninkomenslanden.

ARQ hanteert een risicomanagementsysteem, gebaseerd op een integrale risico-inventarisatie op de verschillende functionele gebieden. De risico-inventarisatie is verankerd in de planning & control cyclus waarbij per kwartaal de risico's en bijbehorende beheersmaatregelen worden beoordeeld.

Veel risico's binnen het primaire proces zijn beschreven en geborgd in beheersmaatregelen zoals opgenomen in het kwaliteitsmanagementsysteem (ISO9001). Risico's op het gebied van informatiebeveiliging worden beheerst binnen het Information Security Management System (ISMS) en zijn afgedekt door de certificering conform de ISO 27001- en NEN 7510-normen. Financieel-administratieve risico's zijn geborgd binnen de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC).

Op basis van interne en externe audits van deze systemen, incidentmeldingen en de daarop gebaseerde managementbeschouwing, vindt jaarlijks in de management review een beoordeling plaats van de toereikendheid van deze systemen.

3.4.6 Verantwoord toezicht

De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.

Zie voor toelichting het hoofdstuk waarin het verslag van de raad van toezicht is opgenomen.

3.4.7 Continue ontwikkeling

De raad van bestuur en de raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

Gezamenlijk raad van toezicht en raad van bestuur

De jaarlijkse strategiedag van 2025 stond in het teken van visie, strategie & leiderschap binnen ARQ. Daarnaast was er ook aandacht voor de resultaten van de zelfevaluatie van de raad van toezicht. Tenslotte stonden de programma's bedrijfsvoering en huisvesting op de agenda.

De raad van toezicht besteedt jaarlijks tijd aan scholing, afhankelijk van het onderwerp gegeven door een externe of interne expert.

Naast deze inhoudelijke dag hebben de diverse leden van de raad van toezicht individueel scholingen gevolgd. Zie voor specifieke informatie over de scholing het jaarverslag raad van toezicht, hoofdstuk 7 van dit jaarbericht.

Ontwikkeling raad van bestuur

Gezamenlijk

RvB Beleidsdagen raad van bestuur inclusief zelfevaluatie

Beleidsdagen raad van bestuur met directies

Individueel

Melina Rakic: intervisie, vakliteratuur, coaching en nascholing ten behoeve van functie van psychiater

Paul Bilars: vakliteratuur, coaching

4. Algemeen beleid

4.1 Visie strategie en meerjarenbeleid

4.1.1 Visie en missie

Schokkende gebeurtenissen hebben een enorme impact. Mensen en samenlevingen hebben een bewonderenswaardige veerkracht maar die is niet altijd voldoende voor een goede verwerking en herstel.

Voortbouwend op ervaring en kennis die ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum heeft opgedaan sinds de Tweede Wereldoorlog is ARQ uitgegroeid tot een internationaal toonaangevend instituut op het gebied van schokkende gebeurtenissen en psychotrauma.

Visie

ARQ vindt dat ieder mens, waar ook ter wereld, recht heeft op een menswaardig bestaan in een stabiele samenleving.

Missie


ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum helpt mensen, organisaties en samenlevingen om de psychosociale impact van ingrijpende gebeurtenissen te minimaliseren. We bieden gespecialiseerde zorg en adviseren over beleid en preventie. We ontwikkelen en delen kennis. We verbinden en we geven hoop.



4.1.2 Strategisch meerjarenplan

Het strategisch meerjarenplan 2022-2025 is in 2022 vastgesteld. Op basis van haar missie, visie en omgevingsanalyse heeft ARQ een aantal strategische doelstellingen vastgelegd. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen:

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 20-05-2026

- Structurele doelstellingen, die zijn verankerd in het dagelijks werk (onder andere via de instellingssubsidies);
- Specifieke doelstellingen, die in de planperiode 2022-2025 gerichte aanpak en ontwikkeling vragen.

De focuspunten zijn de belangrijkste aandachtspunten uit het strategisch beleid, met daarbij per focuspunt enkele steunvragen. Deze maken de focuspunten concreter en daarmee is te beoordelen of de doelen voldoende behaald zijn of dat een specifiek aandachtspunt nog binnen het bereik van de periode valt. Eventueel komen hieruit actiepunten voor de jaarplannen. Er is gekozen voor prestatie-indicatoren die verbonden zijn aan zes thema's:

- Innovatie
- Preventie en ondersteuning van 1e en 2e lijns zorg
- Synergie
- De internationale activiteiten en positie uitbreiden
- Duurzaamheid
- Publiekscommunicatie over schokkende gebeurtenissen en PTSS, de impact en mogelijke gevolgen.

Structurele strategische doelen

- ARQ is en blijft toonaangevend expert voor maatschappelijke vraagstukken en zorg- en dienstverlening m.b.t. schokkende gebeurtenissen en psychotrauma.
- ARQ wil dat elke Nederlander weet wat de psychosociale impact is van oorlog voor mens en samenleving.
- ARQ voert (samen met anderen) regie uit op de keten van zorg en herstel, is proactief als het gaat om kennisbundeling en -deling met ketenpartners
- ARQ biedt effectieve en innovatieve zorg- en dienstverlening en werkt continu aan innovaties en ontwikkeling.
- ARQ biedt vanuit een centrale plek diensten en services aan en verbindt kenniswerkers in Nederland en daarbuiten op het terrein van schokkende gebeurtenissen en psychotrauma met elkaar.
- ARQ is kennisleider en draagt relevante kennis uit door onderwijs, opleiding, training, advies en publicaties in het domein van de wetenschap, de ggz, organisaties en het algemeen publiek.
- ARQ ondersteunt doelgroep organisaties gerelateerd aan oorlog, vervolging, crisis en geweld, met psychosociale en/of praktische ondersteuning en ten behoeve van het versterken van de zelfregie.
- ARQ voert wetenschappelijk onderzoek uit dat past binnen de missie en waarvan de uitkomsten in de praktijk worden geïmplementeerd.
- ARQ werkt duurzaam samen met diverse universiteiten en collega-instituten in Nederland en daarbuiten.
- ARQ is een aantrekkelijke werkgever voor alle werknemers en geeft erkenning en ondersteuning aan de inzet en betrokkenheid van medewerkers.
- ARQ hecht waarden aan een divers medewerkersbestand. ARQ ziet graag een vertegenwoordiging naar arbeidsvermogen, culturele diversiteit, gender, leeftijd en LHBTI+. Verschillende perspectieven, achtergronden en inzichten dragen positief bij aan de zorg- en dienstverlening van ARQ.

Specifieke doelen 2022-2025

- ARQ zet in op preventie en innovatie, en heeft op deze thema's actieve samenwerkings- of netwerkpartners, en betrokken financiers, om een meerjarenprogramma in te vullen. Specifiek wordt ingezet op de innovatieve therapie ondersteund door psychedelica en doorontwikkeling van jonge innovaties als de hoog intensieve therapie en 3MDR (Multi-modular Motion-assisted Memory Desensitization and Reconsolidation).
- ARQ wil zijn expertrol (nog) meer voor de 1e en 2e lijn beschikbaar maken. ARQ ziet dat mensen buiten de boot vallen vanwege de verschraving van het specialistische zorgaanbod in de regio. ARQ wil andere zorgaanbieders ondersteunen middels opleiding (via ARQ Academy) en consultatie (ARQ Centrum'45).
- ARQ wil digitale toepassingen voor preventie en psychotraumabehandeling meer ontwikkelen en benutten, en streeft naar zgn. blended behandelpaden die goed aansluiten bij de individuele behoefte en de zelfregie van de patiënt ondersteunt. Onderdeel van de digitale mogelijkheden die verkend worden, betreft de inzet van big data.
- ARQ wil ook internationaal de positie van expert realiseren; enerzijds in post conflict- en rampgebieden in low- and middle-income landen in samenwerking met internationale of lokale expertisecentra via ARQ International. Anderzijds binnen Europa als kennispartner rond rampen en crises via ARQ Kenniscentrum Impact van Rampen en Crises.
- ARQ heeft duurzaamheid hoog in het vaandel staan: duurzame innovaties op ons vakgebied, duurzame samenwerking met derden, duurzame inzetbaarheid van medewerkers, duurzame financiële mogelijkheden en duurzaamheid als het gaat om milieu en ecologie. Aanvullend beleid hierover zal worden opgesteld.
- De beweging naar één ARQ is in 2017 ingezet en in 2020 juridisch geformaliseerd. In het kader één ARQ is de ambitie nog altijd actueel om te streven naar passende huisvesting en het streven naar verdere synergie binnen ARQ. Verder gaat de aandacht uit naar het versterken van de positionering van ARQ, het optimaliseren van de branding van ARQ en sterke arbeidsmarktcommunicatie.

Eind 2025 is een start gemaakt met het strategisch meerjarenplan voor 2026-2029. Dit plan wordt naar verwachting in 2026 vastgesteld.

4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen / belangrijkste gebeurtenissen in 2025

ARQ Centrum'45 verleent hoogspecialistische zorg op het gebied van psychotrauma en fungeert als kenniscentrum dat kennisontwikkeling en innovatie en wetenschap structureel bevordert.

In 2024 is gestart met het vinden van een goede balans tussen zorg- en kennisactiviteiten. Afnemende zorgproductie kan immers financiële risico's met zich meebrengen. En tegelijkertijd is wetenschappelijk onderzoek een van de primaire processen van ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum, welke zorgt voor de unieke propositie van ARQ en voor het vervullen van onze maatschappelijke opdracht. Om deze risico's te beheersen, is in 2025 zowel gestuurd op de zorgproductie als op de monitoring van de kennisactiviteiten.

Daarnaast is in 2025 gestart met het optimaliseren van het stuurinformatiesysteem ValueCare. Het doel is dat dagelijks op het juiste aggregatieniveau de juiste stuurinformatie beschikbaar is, waardoor

een efficiënte inzet van behandelaren en onderzoekers eenvoudiger kan worden gerealiseerd. De optimalisatie van ValueCare wordt in 2026 voortgezet.

Het grootschalige huisvestingsproject, wat al enige tijd loopt, is in 2025 voortgezet. Er is gesproken over het verplaatsen van alle activiteiten van ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum naar andere locaties. In 2025 is hierin een grote stap voorwaarts gezet. Deze leidt echter tot (fors) hogere lasten, daarom heeft de raad van bestuur in de kaderbrief van 2025 een taakstelling voor ARQ Centrum'45 bepaald. Deze taakstelling is bedoeld om de hogere huisvestingslasten te dekken en om investeringsruimte te creëren voor innovaties en een financiële buffer voor onverwachtste tegenslagen.

4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar (2025)

ARQ Centrum'45 streeft ernaar haar landelijke rol als TOPGGz-gecertificeerd zorg- en expertisecentrum te behouden. Kennisontwikkeling en disseminatie zijn essentieel en verlopen via wetenschappelijk onderzoek, innovatieve zorginterventies en scholingsprogramma's.

In 2025 zijn onder andere de volgende onderzoeks- en innovatieactiviteiten uitgevoerd:

- Wetenschappelijke studies naar psychedelica-ondersteunde psychotraumatherapieën (MDMA-, Psilocybin-assisted PTT);
- Hoogintensieve vormen van psychotraumabehandelingen (HITT, HI-NET, ZonMw gesubsidieerde multicenterstudie 'FLIP-IT');

De zorgprogramma's voor complexe psychotrauma's en/of persisterende rouwstoornissen zijn continu geëvalueerd en verbeterd. Voorbeelden van doorgevoerde verbeteringen zijn:

- Combinatie van Dialectische Gedrags- en TraumaTherapie (DGTT) met traumafocused behandelingen voor patiënten met PTSS en disruptief gedrag;
- Toevoeging van Cognitive Processing Therapy (CPT) binnen het zorgprogramma 'Beroep & Trauma';
- Oprichting van een nieuw zorgprogramma en team voor patiënten die op grond van hun seksuele oriëntatie en genderidentiteit vervolgd en getraumatiseerd zijn (SOGIE & Trauma);
- Aanpassing van ambulante behandelingen van meerdere zorgteams volgens het model van modulaire behandeling.

Hierdoor bereikten we in 2025 opnieuw verbeteringen in de behandel-effectiviteit van de zorgprogramma's.

Expertiseteamleiders zijn structureel betrokken bij management- en zorgbeleid, met geactualiseerde taakomschrijvingen en verantwoordelijkheden.

Samenwerking met ARQ International en ARQ Academy heeft geleid tot internationale kennisdeling. Zo zijn via internationale projecten, zorgprofessionals uit landen als Oekraïne en Congo ondersteund en geschoold. Scholingsavonden georganiseerd door ARQ Academy (winter- en zomerreferaten)

werden druk bezocht en hoog gewaardeerd door de deelnemers. De scholingsavonden bevatten presentaties van externe en interne experts, aangevuld met optredens van kunstenaars.

4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een kernprincipe van ARQ Centrum'45. Dit komt tot uiting in:

- Aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- Een veilige en gezonde werkomgeving
- Actieve aandacht voor welzijn en werkcultuur

In 2025 is in samenwerking met de Arbeidsinspectie een cultuuronderzoek uitgevoerd, waarbij psychosociale belasting en gezondheid van medewerkers een centraal onderwerp vormden. Naast een algemeen positief beeld over de werkcultuur bij ARQ Centrum'45 kwamen enkele punten naar voren waar met een gerichte aanpak ruimte voor verbetering wordt gezien. Op basis hiervan wordt een plan van aanpak opgesteld dat in 2026 gefaseerd wordt uitgerold. Dit plan richt zicht op het versterken van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers en het verder verbeteren van een gezonde en veilige werkomgeving. Hiermee wordt actief invulling gegeven aan goed werkgeverschap en aan het welzijn van onze medewerkers.

Daarnaast is de samenwerking met defensie en het Landelijk Zorgsysteem Veteranen (LZV) geïntensiveerd. Onder leiding van het LZV is een werkgroep samengesteld met ggz-netwerkpartners om plannen te ontwikkelen over hoe de mentale gezondheidszorg zich optimaal kan voorbereiden op een mogelijk plotseling toename van zorgvragen in geval van conflictescalaties waarbij het tot inzet van Nederlandse militairen komt.

4.5 Risico's en onzekerheden

ARQ Centrum'45 identificeert en beheert de belangrijkste risico's op de volgende gebieden:

Omgevingsrisico's

Vanuit haar topklinische rol richt ARQ Centrum'45 zich op mensen met complex psychotrauma en de gevolgen daarvan. Naast slachtoffers van oorlog, geweld en vervolging behandelt ARQ Centrum'45 ook professionals die in hun werk geconfronteerd worden met ingrijpende gebeurtenissen. Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen beïnvloeden de instroom van patiënten.

De afgelopen twee jaar is een duidelijke toename zichtbaar van verwijzingen van zogenoemde 'first responders', waaronder politie- en brandweermedewerkers. Daarnaast neemt het aantal verwijzingen van vluchtelingen toe, zowel gedocumenteerd en ongedocumenteerd, met en zonder verblijfstatus.

Tegelijkertijd staat het zorgbudget onder druk en kunnen beleidswijzigingen gevolgen hebben voor de instroom van vluchtelingen en hun positie in Nederland. Dit brengt onzekerheden met zich mee voor de omvang van zorg en wetenschappelijk onderzoek, terwijl de behoefte aan hoogspecialistische zorg en kennisontwikkeling onverminderd groot blijft. Tot op heden is de zorgverlening binnen de geldende kaders gecontinueerd. De toekomstige borging hiervan blijft echter afhankelijk van wijzigingen in wet- en regelgeving en beleidskeuzes van de overheid. Deze ontwikkelingen worden nauwgezet gevolgd.

Overproductie op zorgcontracten

Zorgverzekeraars hanteren scherpere productieplafonds, waardoor nauwgezette monitoring van productie en omzet noodzakelijk is. In 2025 heeft dit geleid tot meerdere gesprekken over de productieplafonds. Door een toename van het aantal unieke patiënten is er bij sommige zorgverzekeraars sprake geweest van overschrijding van de productieplafonds. Deze overschrijdingen zijn grotendeels vergoed. Voor 2026 blijft strikte monitoring van de productieplafonds noodzakelijk.

Daarnaast stellen zorgverzekeraars aanvullende eisen aan de ernst van de problematiek bij patiënten die in aanmerking komen voor hoogspecialistische zorg. Dit betekent dat ARQ Centrum'45 bij verwijzing van nieuwe patiënten rekening moet houden met deze nieuwe criteria, om binnen de contractuele kaders te blijven opereren. Deze ontwikkeling vraagt om structurele monitoring.

Wijziging in ZPM tarieven

In 2025 heeft de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) de ZPM-tarieven vastgesteld op basis van een vernieuwde grondslag. Hiermee zijn de tarieven sterk veranderd ten opzichte van vorig jaar en was het noodzakelijk om een nieuwe methodiek vast te stellen om de ZPM-tarieven te kunnen implementeren. Dit leidt tot een lichte onzekerheid over de effecten op de zorginkomsten en in de praktijk moet blijken wat de uiteindelijke impact zal zijn. Het risico bestaat dat de uiteindelijke opbrengsten afwijken van de huidige verwachtingen.

Administratieve risico's in de zorgregistratie

Zorgregistratie blijft mensenwerk en daarmee foutgevoelig. De afdeling Zorgadministratie ziet toe op signalering en correctie van registratiefouten.

In 2025 is gestart met een projectplan om administratieve processen te vereenvoudigen en de registratiedruk voor behandelaren te verlagen. Verdere ontwikkeling van een gebruiksvriendelijk EPD gekoppeld aan een goed werkend BI-systeem blijft hierbij een aandachtspunt.

Huisvesting

De staat van het huidige gebouw blijft een risico voor de bedrijfsvoering en de continuïteit van zorg. Dit benadrukt de noodzaak van passende, toekomstbestendige huisvesting. In 2025 is aanzienlijke voortgang geboekt in het traject naar nieuwe huisvesting.

Een verhuizing is daarmee een reëel scenario en vraagt om zorgvuldige voorbereiding en gefaseerde uitvoering, zodat de continuïteit en kwaliteit van zorg gewaarborgd blijven.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim in 2025 is relatief hoog, maar ligt binnen de gangbare bandbreedte van de GGZ-sector. Preventieve maatregelen gericht op het beperken van gezondheidsrisico's en werk gerelateerde factoren van verzuim blijven noodzakelijk.

4.6 Toekomstparagraaf

In een wereld waarin geweld, crisis en oorlog toenemen, terwijl tegelijkertijd schaarste bestaat aan zorg, financiële middelen en hooggekwalificeerd personeel, staan ARQ en ARQ Centrum'45 voor de opgave zich verder te versterken om maximale impact te kunnen blijven leveren in de behandeling van

psychotrauma. Dit vraagt om verdere professionalisering van werkprocessen, zorglogistiek en administratie en kennismanagement.

Een belangrijke prioriteit is het verminderen van administratieve lasten. Binnen de geestelijke gezondheidszorg (ggz) vormen deze lasten een groeiend knelpunt, met negatieve gevolgen voor werkdruk, behandelcapaciteit en werkplezier. In het kader van het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) is het terugdringen van onnodige administratieve handelingen een speerpunt. In 2026 wordt dit binnen ARQ Centrum'45 geïntensiveerd opgepakt. Met behulp van het project 'Adminus' worden administratieve lasten en ondersteuningsbehoeften systematisch in kaart gebracht, waarna samen met professionals een verbeterplan wordt opgesteld.

Daarnaast biedt de inzet van Artificial Intelligence (AI) kansen om zorg- en administratieve processen efficiënter in te richten.

Ook wordt AI-technologie verkend voor toepassing bij de behandeling van nachtmerries, het analyseren van gegevens uit behandelverslagen en als ondersteuning van zelfmanagement door patiënten. Hierdoor kunnen we meer zorg op maat ontwikkelen en daarmee effectiviteit en kwaliteit van zorg nog eens verhogen.

Wetenschappelijke inzichten en innovatieve ontwikkelingen worden waar mogelijk versneld geïmplementeerd in de dagelijkse praktijk en via kennisdisseminatie breder beschikbaar gesteld aan alle zorgprofessionals die werkzaam zijn op het gebied van psychotrauma en traumatisch verlies. Dit wordt mogelijk gemaakt door een nauwere verbinding van ARQ Centrum'45 en ARQ Academy.

5. Bedrijfsvoering

De ondersteunende diensten van ARQ zijn zoveel mogelijk centraal georganiseerd. De directie financiën en bedrijfsondersteuning (FOD) draagt zorg voor de professionalisering en integraliteit van de interne dienstverlening in de organisatie. Onder deze directie vallen de financiële dienst, de afdeling ICT, de informatiemanager, de afdeling functioneel beheer en stuurinformatie en de facilitaire dienst. Daarnaast vallen de afdeling Communicatie & Fondsenwerving en de afdeling HR direct onder de raad van bestuur. De specialistische medewerkers op het gebied van kwaliteitszorg, subsidies, gegevensbescherming en systeembeveiliging vallen onder de bestuurssecretaris van de raad van bestuur.

5.1 Interne beheersing van processen en procedures

De processen zijn beschreven in een toegankelijk en beheersbaar kwaliteitshandboek, dat via intranet voor alle medewerkers van ARQ beschikbaar is. Het kwaliteitshandboek bevat de kwaliteitsprocedures in het kader van de ISO9001, de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) en het Information Security Management Systeem (ISMS/NEN7510, ISO27001). De certificeringen voor ISO9001, ISO27001 en NEN7510 zijn jaarlijks onderhevig aan interne en externe audits en wederom, na volledige externe hercertificeringsaudits, toegekend gedurende 2025. De externe accountant beoordeelt daarnaast jaarlijks de financieel administratieve organisatie en de getrouwheid van de cijfers middels een jaarlijkse interim- en jaarrekeningcontrole.

Het integraal risicomanagement is versterkt door de risicomatrix langs diverse functionele gebieden te houden en is onderdeel van de planning & control cyclus. Binnen een specifieke softwareapplicatie worden daarvoor handmatige controlemaatregelen geïnitieerd, gemonitord en worden de bevindingen vastgelegd. Deze bevindingen, auditverslagen en incidentmeldingen worden jaarlijks in een directiebeoordeling (management review) beschouwd van waaruit verbeteracties worden geïnitieerd en geprioriteerd.

Naast de genoemde certificeringen heeft ARQ Centrum'45 het TOPGGz-keurmerk, dat in 2024 opnieuw is toegekend voor 4 jaar door de Stichting Topklinische GGz.

5.2 Cultuur en gedrag

ARQ hanteert een gedragscode met negen kerngedragsregels. Deze zijn gericht op professionaliteit en daarmee kwaliteit, het bewaken van integriteit, omgang met gevoelige informatie en sociale media. Voor het bewaken van de sociale veiligheid kent ARQ meerdere beheersmaatregelen. Eén van de maatregelen is dat er externe en interne vertrouwenspersonen zijn en dat die terugkerend onder de aandacht worden gebracht. Verder is er specifieke aandacht en tijd voor sociale veiligheid tijdens de jaargesprekken. Aanvullend wordt iedere twee jaar een medewerkersonderzoek uitgevoerd, aangevuld met 'pulse onderzoeken' om de voortgang op specifieke thema's te meten.

5.3 Automatisering/informatievoorziening in- en extern

De belangrijkste primaire bronsystemen bij ARQ zijn AFAS, USER en HCI. USER wordt binnen ARQ Centrum'45 gebruikt als elektronisch patiëntendossier (EPD). AFAS Software biedt ondersteuning in de administratie voor de boekhouding en de HR-administratie. Valuecare wordt binnen ARQ Centrum'45 gebruikt als applicatie voor de beheersing van de kwaliteit van de zorgregistratie, voor ARQ als geheel voor informatievoorziening (waaronder stuurinformatie).

Voor de patiënten van ARQ Centrum'45 wordt de persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) Quli gebruikt. Hier kunnen zij hun dossier en behandelplan inzien, correspondentie delen, afspraken maken en toegang krijgen tot online behandelmethodes en vragenlijsten. Hiermee wordt de relevantie van het PGO vergroot en de zelfregie van de patiënt versterkt.

De ICT-omgeving waar alle ARQ-medewerkers gebruik van maken is gebaseerd op Microsoft-producten. Dit geldt zowel voor het operating-system (Windows 11) als de applicaties voor kantoorgebruik (Office365).

Het uitgangsprincipe van ARQ is dat documenten en bestanden de ICT-omgeving niet mogen verlaten om zodoende controle te houden over gebruik en toegang. Er is beleid met strikte regels voor het delen van bestanden met derden. Alle ARQ-medewerkers beschikken over een beheerde ARQ-laptop en indien gewenst of nodig over een smartphone. Alle toegang tot het ARQ-ICT netwerk is beveiligd door middel van VPN-verbindingen, Multi Factor Authenticatie (MFA) en een persoonlijk wachtwoord. Belangrijke integraties met externe gegevensverwerkende systemen (USER, AFAS, Valuecare etc.) zijn beveiligd door middel van VPN-verbindingen.

Informatiebeveiliging is een continue aandachtspunt. Zowel menselijke fouten als de toenemende externe dreiging worden actief gemonitord. Het hele systeem van informatiebeveiliging is onderwerp van het Information Security Management Systeem (ISMS) en de daarop van toepassing zijnde NEN7510 / ISO27001 certificering.

6. Financieel beleid

6.1 Behaalde resultaat en omzet over 2025

Het positieve resultaat van € 816.000 heeft ertoe geleid dat het eigen vermogen is toegenomen van € 4,5 miljoen naar € 5,3 miljoen. Vanuit de resultaatbestemming is de bestemmingsreserve vrijgevallen en toegevoegd aan de overige reserves.

Het vreemd vermogen inclusief de voorzieningen is ten opzichte van 2024 met € 735.000 toegenomen. Het laatste deel van de langlopende lening bij de NWB-bank ad € 100.000, is opgenomen onder de kortlopende schulden, waarna er ultimo 2025 geen langlopende schulden meer zijn. Door de grotere toename van het eigen vermogen ten opzichte van de toename van het vreemd vermogen is de solvabiliteit gestegen van 43,9% in 2024 naar 45,0% ultimo 2025. Dit ligt ruim boven de norm van 25%.

Het banksaldo is ten opzichte van vorig boekjaar met € 1,4 miljoen toegenomen naar € 2,3 miljoen. Hiervan is € 2 miljoen op een spaarrekening gezet, waarvan de tegoeden direct opeisbaar zijn. Door de verbeterde liquiditeitspositie is het saldo van de vlottende activa in vergelijking met 2024 met 17,1% toegenomen. Aangezien de kortlopende schulden minder hard zijn gestegen is het netto werkkapitaal (vlottende activa inclusief liquide middelen minus kortlopende schulden) toegenomen. Deze is gestegen van € 4,0 miljoen naar € 4,8 miljoen. De liquiditeitsratio is gestegen van 1,75 in 2024 naar 1,79 ultimo 2025, ruim boven de norm van 1,0.

7. Verslag raad van toezicht

7.1 Samenstelling raad van toezicht in 2025

- drs. K. (Khadija) Arib, voorzitter
- prof. dr. M. (Misa) Dzoljic lid
- G.W. (Bert) Hilverda, lid
- mr. M.M.F. (Marchien) Holtrop lid
- prof. dr. M.J. (Marian) Jongmans lid
- drs. N.D.E. (Nicole) Maarsen MRE lid

7.1.1 Nevenactiviteiten

De leden van de raad van toezicht bekleedden in 2025 diverse (neven)functies.

Khadija Arib

Lid raad van toezicht OLVG-ziekenhuis
Voorzitter Maatschappelijke Raad Schiphol
Lid Comité van aanbeveling Leven Lief Huis
Lid raad van advies Fennix Museum Rotterdam
Lid raad van toezicht debatcentrum de Balie in Amsterdam.

Misa Dzoljic

Hoogleraar Health Care Management aan Universiteit van Amsterdam
Lid Bestuur Stichting Pro Senectute
Voorzitter Stichting Academisch Erfgoed
Auditor NVZD

Bert Hilverda

Zelfstandig adviseur
Lid Bestuur stichting Hospice Duin en Bollenstreek, penningmeester
Lid raad van toezicht Noordwest Ziekenhuisgroep

Marchien Holtrop

Senior rechter Rechtbank Den Haag, aandachtsgebied strafrecht

Marian Jongmans

Hoogleraar Pedagogische Wetenschappen Faculteit Sociale Wetenschappen, Universiteit Utrecht
Gezondheidszorg psycholoog Wilhelmina Kinderziekenhuis, afdeling Neonatologie (UMCU)
Lid Bestuur Stichting PDBO-Randstad
Lid Bestuur Stichting BoPP (BIG opleidingen voor Psychologen en Pedagogen) Midden Nederland
Lid Raad van Commissarissen EOP (Expertisecentrum Ontwikkelingsondersteuning Prematuren)

Nicole Maarsen

Lid raad van toezicht Home Earth

Lid Landelijke Versnellingsstafel Wonen/Bestuurlijk aanjager Innovatie en Opschaling Woningbouw

Lid Raad van Commissarissen Stadsgoed NV

Lid Kredietcommissie Transformatiefaciliteit SVn

7.2 Verslag 2025

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van toezicht zoals op basis van de Governancecode Zorg in reglementen zijn vastgelegd, zijn leidend voor het handelen van de raad van toezicht en voor het overleg dat met de raad van bestuur wordt gevoerd.

Samenstelling raad van toezicht en raad van bestuur

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2025 ongewijzigd.

Voor de raad van bestuur geldt dat Melina Rakic, evenals in 2024, de functie van voorzitter raad van bestuur bekleedde. Ate Osinga heeft per 1 mei 2025 de organisatie verlaten om zijn loopbaan elders voort te zetten. Vanaf 1 augustus 2025 is Paul Bilars toegetreden tot de raad van bestuur.

Werkgever

Ate Osinga, lid raad van bestuur, heeft in november 2024 zijn vertrek per 1 mei 2025 aangekondigd. De raad van toezicht heeft als werkgever de taak om zorg te dragen voor een nieuw lid raad van bestuur voor ARQ. De raad van toezicht heeft in het eerste kwartaal van 2025 zorggedragen voor de werving van een lid raad van bestuur. Deze werving is begeleid door een extern bureau.

De remuneratiecommissie bestaat uit Bert Hilverda, Khadija Arib en Marian Jongmans. Deze commissie heeft tot doel de raad van toezicht te ondersteunen inzake benoemingen, functioneren en honoreren van de leden van de raad van bestuur en raad van toezicht. De commissie rapporteert in de vergadering aan de leden van de raad van toezicht. De commissie heeft in maart 2025 jaargesprekken gevoerd met de afzonderlijke bestuursleden.

Financiën en vastgoed

De auditcommissie van de raad van toezicht bestond in 2025 uit Nicole Maarsen en Bert Hilverda. In de vergadering van 17 april 2025 is met de accountant gesproken over de jaarrekeningen 2024 en de controlebevindingen in het accountantsverslag. Op 21 mei 2025 heeft de raad van toezicht goedkeuring verleend aan de vaststelling van de jaarrekeningen 2024. In 2025 heeft een wisseling in de persoon van de extern accountant plaatsgevonden, als gevolg van het bereiken van de maximale benoemingstermijn. Met de nieuwe accountant is het controleplan 2025 besproken en in de vergadering van 26 november 2025 de managementletter. Tenslotte is er goedkeuring verleend aan het Kaderbesluit Huisvesting en de vastgestelde begrotingen 2025.

De commissie vergaderde vier keer in 2025. Belangrijke aandachtspunten hadden betrekking op het plan voor financiële duurzaamheid, vastgoed, IT en risicomanagement. Naast de reguliere vergaderingen heeft extra afstemming plaatsgevonden tussen de auditcommissie en de raad van bestuur inzake vastgoedontwikkelingen.

Kwaliteit en veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid van de raad van toezicht bestond in 2025 uit Misa Dzoljic, Marian Jongmans en Marchien Holtrop. De commissie heeft tot doel de toezichthoudende rol, advies- en klankbordrol van de raad van toezicht te ondersteunen inzake de kwaliteit en veiligheid van zorg en dienstverlening voor patiënten, klanten en medewerkers met inachtneming van de belangen van relevante stakeholders.

De commissie vergaderde driemaal in 2025. Naast het Sociaal Jaarverslag en Jaarverslag Klachtencommissie zijn dit jaar binnen deze commissie onder andere ook onderwerpen aan de orde geweest als Medewerkerstevredenheidsonderzoek, Externe audit CIIO, Verslag ARQ en IGJ en Cultuuronderzoek arbeidsinspectie. Ook is kennisgenomen van het concept Nieuw Kenniscentrum.

Medezeggenschapsorganen

De leden van de raad van toezicht bezoeken jaarlijks vergaderingen van de medezeggenschapsorganen binnen ARQ.

Op 26 mei en 24 november 2025 heeft Bert Hilverda de overlegvergadering van de Ondernemingsraad bijgewoond. Misa Dzoljic en Marian Jongmans waren 3 juli 2025 te gast bij de overlegvergadering van de Klinische Raad en tenslotte bezocht Misa Dzoljic de overlegvergadering van de Patiëntenraad op 18 september 2025.

Specifieke andere punten

De leden van de raad van toezicht hebben meerdere keren de verschillende locaties van ARQ bezocht.

De raad van toezicht besteedt jaarlijks tijd aan scholing, afhankelijk van het onderwerp gegeven door een externe of interne expert. De jaarlijkse strategiedag van 2025 stond in het teken van visie, strategie & leiderschap binnen ARQ. Daarnaast was er ook aandacht voor de resultaten van de zelfevaluatie van de raad van toezicht. Tenslotte stonden de programma's bedrijfsvoering en huisvesting op de agenda.

Naast deze inhoudelijke dag hebben de diverse leden van de raad van toezicht individueel scholingen gevolgd:

Misa Dzoljic - Masterclass Europese Unie, Clingendael Instituut

Bert Hilverda – leergang commissarissen EY 2025

Bert Hilverda – Rode Hoed Symposium Hervormingen in de zorg, 1 oktober 2025

Nicole Maarsen – Mediation cursus, The Lime Tree Amsterdam

Nicole Maarsen - International Certificate on Social Risk and Opportunity in the Built Environment, Institute for Human Rights and Business

De raad van toezicht bedankt de raad van bestuur voor de goede samenwerking.

Ten slotte bedankt de raad van toezicht alle medewerkers voor hun indrukwekkende inzet en toewijding voor onze organisatie.

Khadija Arib

Voorzitter raad van toezicht

8. Jaarrekening 2025

8.1 Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

Activa

	* Ref.	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
<u>Vaste activa</u>			
Materiële vaste activa			
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1	854.667	897.222
<u>Vlottende activa</u>			
Vorderingen			
Op handelsdebiteuren	2	2.252.152	3.002.185
Op groepsmaatschappijen		3.021.798	2.983.840
Overige vorderingen		3.334.498	2.446.671
Overlopende activa		3.435	1.469
		8.611.883	8.434.166
Liquide middelen	3	2.278.703	862.361
		<hr/>	<hr/>
Totaal Activa		11.745.253	10.193.749

* Ref.: een verwijzing naar de afzonderlijke posten in de toelichting op de balans en resultatenrekening.

Passiva

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Eigen vermogen	4		
Overige reserves		5.290.204	4.474.064
Voorzieningen	5		
Overige Voorzieningen		370.892	306.512
Langlopende schulden	6		
Schulden aan banken		0	100.000
Kortlopende schulden			
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		291.407	177.309
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.169.651	1.027.237
Schulden terzake van pensioen		589.544	527.063
Overige schulden		423.650	462.342
Overige passiva		3.609.905	3.119.222
		6.084.157	5.313.173
Totaal Passiva		11.745.253	10.193.749

8.2 Resultatenrekening over 2025

	Ref.	2025	2024
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	9		
Zorgverzekeringswet		18.877.497	16.318.731
Jeugdwet		2.519.028	2.193.363
VWS en/of Wlz-subsidies		92.824	141.261
Beschikbaarheidsbijdrage zorg		5.528.666	5.263.365
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		6.719.372	6.497.038
Netto omzet		33.737.387	30.413.758
Overige bedrijfsopbrengsten	10	2.795.294	2.639.160
Som der bedrijfsopbrengsten		36.532.681	33.052.918
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere kosten	11	1.206.142	953.285
Lonen en salarissen	12	17.470.340	15.903.725
Sociale lasten		2.473.772	2.218.893
Pensioenlasten		1.721.147	1.578.539
Afschrijvingen op materiele vaste activa	13	42.555	42.555
Overige bedrijfskosten	14	12.802.585	11.459.854
Som der bedrijfslasten		35.716.541	32.156.851
RESULTAAT BOEKJAAR		816.140	896.067

Voorstel resultaatbestemming

Toevoeging/(onttrekking):			
Overige reserves		933.640	778.567
Bestemmingsreserves		-117.500	117.500
		816.140	896.067

8.3 Kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat (exclusief financiële baten en lasten)			816.140		896.067
Aanpassingen voor :					
- afschrijvingen	13	42.555		42.555	
- mutaties voorzieningen	5	<u>64.380</u>		<u>54.051</u>	
			106.934		96.605
Veranderingen in werkkapitaal:					
- vorderingen	2	-177.717		-118.927	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	7	<u>770.985</u>		<u>302.010</u>	
			593.268		183.082
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>1.516.342</u>		<u>1.175.755</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	6	<u>-100.000</u>		<u>-100.000</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-100.000		-100.000
			<u>1.416.342</u>		<u>1.075.755</u>

	Ref.	2025		2024	
		€	€	€	€
Stand geldmiddelen per 1 januari:					
Liquide middelen	3	862.361		351	
Schulden aan kredietinstellingen	7	<u>0</u>		<u>-213.745</u>	
			862.361		-213.394
Stand geldmiddelen per 31 december					
Liquide middelen	3	2.278.703		862.361	
Schulden aan kredietinstellingen	7	<u>0</u>		<u>0</u>	
			<u>2.278.703</u>		<u>862.361</u>
Mutatie			<u>1.416.342</u>		<u>1.075.755</u>

8.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

8.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

ARQ Centrum'45 is statutair (en feitelijk) gevestigd te Oegstgeest op het adres Rijnzichtweg 35, 2342 AX en is geregistreerd onder KvK-nummer 41165544.

ARQ Centrum'45 behandelt mensen met complexe psychotraumaklachten die het gevolg zijn van vervolging, oorlog en geweld (bijvoorbeeld geweld tijdens het werk, zoals bij politiemensen, hulpverleners, personeel van openbaarvervoersbedrijven en geweld bij rellen, gijzelingen en aanslagen).

Groepsverhoudingen en consolidatie

ARQ Centrum'45 is een dochter van Stichting ARQ. Stichting ARQ is een ondersteunende holding voor instellingen en organisaties die zich bezighouden met het thema psychotrauma en de gevolgen van schokkende gebeurtenissen. De jaarrekening van ARQ Centrum'45 is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting ARQ.

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 ARQ Centrum'45 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). Tevens zijn de beleidsregels voor de WNT, Wet Normering bezoldiging Topinkomens publieke en semipublieke sector van toepassing. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening voor de waardering en resultaatbepaling komt in het hiernavolgende aan de orde. **DOELEINDEN**

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de Raad van Bestuur 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Stelselwijzigingen

Er zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd ten opzichte van vorig jaar.

Schattingswijzigingen

In 2025 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van ARQ Centrum'45 of de moedermaatschappij van ARQ Centrum'45 en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze 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.

8.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de betreffende paragraaf.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

ARQ Centrum'45 beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare

waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de resultatenrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie.

Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de resultatenrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden met een looptijd korter dan een jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is zodanig gepresenteerd dat daaruit blijkt welk gedeelte vrij besteedbaar is en welk gedeelte is vastgelegd. Indien aan een deel van het eigen vermogen een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan, is dit deel verantwoord als vastgelegd vermogen.

Deze beperking in het bestedingsdoel kan door het bestuur van de Stichting of door derden worden opgelegd. Indien deze beperking door derden is opgelegd dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. In de toelichting wordt het bedrag en de beperkte doelstelling van ieder bestemmingsfonds vermeld. Ook de reden van deze beperking en alle overige voorwaarden die door de derden zijn gesteld, worden vermeld.

Indien de beperking zoals bedoeld in de vorige alinea niet door derden, maar door het bestuur is aangebracht, wordt het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve (en niet als bestemmingsfonds). In de toelichting worden het bedrag en de beperkte doelstelling van iedere bestemmingsreserve vermeld. Ook het feit dat het bestuur deze beperking heeft aangebracht, wordt vermeld.

Alle vermogensmutaties worden in de resultatenrekening verantwoord. Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden eveneens in de resultatenrekening verantwoord.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het

waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De disconteringsvoet bedraagt in 2025 2% (2024: 2%). De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

8.4.3 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 waarderingsgrondslagen.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben. Baten 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. Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden afzonderlijk in de (toelichting op de) resultatenrekening verwerkt onder vermelding van de aard van de bestemming; indien deze baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden gereserveerd in de desbetreffende bestemmingsreserve(s) respectievelijk bestemmingsfonds(en). Een onttrekking aan een bestemmingsreserve respectievelijk -fonds wordt als besteding (last) verwerkt in de resultatenrekening.

Indien aan bestemmingsreserve(s) respectievelijk bestemmingsfonds(en) wordt gedoteerd dan wel daaruit wordt geput wordt deze mutatie op de volgende wijze verwerkt: het saldo van de resultatenrekening wordt bepaald inclusief het overschot of tekort dat is ontstaan uit hoofde van de baten en lasten met een bijzondere bestemming. Onder de resultatenrekening wordt vervolgens een specificatie opgenomen van de verwerking van dit saldo in de onderscheiden posten van het eigen vermogen.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de ARQ Centrum'45 zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door ARQ Centrum'45 gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van ARQ Centrum'45 voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

Personeelskosten

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

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.

Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

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 winst-en-verliesrekening gebracht.

Pensioenen

ARQ Centrum'45 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 ARQ Centrum'45. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij pensioenfondsen Zorg en Welzijn (PFZW). ARQ Centrum'45 draagt hiervoor premies af 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. Ultimo 2025 bedroeg de dekkingsgraad 125,7%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 121,4%. PFZW heeft in januari 2020 een herstelplan opgesteld voor De Nederlandsche Bank. Dit herstelplan gaat uit van een toereikend herstel van de dekkingsgraad ultimo 2027.

Het herstel van de dekkingsgraad wordt gerealiseerd door:

- een verhoging van de premie met een premieopslag van 2%-punt gedurende de herstelperiode. Deze opslag is bedoeld om de dekkingsgraad sneller te laten herstellen en op termijn terug te keren naar een financiële positie waarin het weer mogelijk is om de pensioenen te verhogen (indexeren).
- het niet volledig verhogen van de pensioenen gedurende de uitvoering van het herstelplan. Volgens de wettelijke eisen kan (geleidelijk) verhogen pas vanaf een dekkingsgraad van 110%. Bij een dekkingsgraad van ongeveer 130% kan PFZW volledig indexeren. Het indexeren van de pensioenen heeft echter wel tot gevolg dat het herstel langzamer gaat. Als PFZW niet tijdig uit herstel komt, dan kan het nog het indexatiebeleid aanpassen (door bijvoorbeeld later te indexeren).

Volgens de officiële regels moet PFZW de pensioenen verlagen als de actuele dekkingsgraad op 31 december 2020 lager zou zijn dan 104,3%. In verband met de coronacrisis is deze norm destijds verlaagd tot 90%. De dekkingsgraad van PFZW op 31 december 2025 ligt boven deze norm. Op 1 juli 2022 is het Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen gewijzigd. Hierdoor is indexatie van pensioenuitkering al bij een dekkingsgraad van 105% mogelijk.

PFZW voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten. ARQ Centrum'45 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. ARQ Centrum'45 heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Overige bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

8.4.4 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.

8.4.5 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft ARQ Centrum'45 zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instelling specifieke (sectorale) regels, met uitzondering van het volgende. Op grond van de wet dienen in de WNT-verantwoording de (direct en indirect) voor rekening van de entiteit komende bezoldigingsbedragen inzake topfunctionarissen te worden verantwoord. Uit hoofde van de doelstelling van de WNT en de daarbij passende transparantie zijn in plaats van de doorbelaste (indirecte) bezoldigingsbedragen de totale feitelijke bezoldigingsbedragen inzake topfunctionarissen verantwoord.

8.4.6 Kasstroomoverzicht

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

8.5 Toelichting op de balans per 31 december 2025

Activa

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025			
- aanschafwaarde	7.344.222	75.172	7.419.394
- cumulatieve afschrijvingen	-6.476.791	-45.381	-6.522.172
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>867.431</u>	<u>29.791</u>	<u>897.222</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	0	0	0
- afschrijvingen	-34.608	-7.947	-42.555
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-34.608</u>	<u>-7.947</u>	<u>-42.555</u>
Stand per 31 december 2025			
- aanschafwaarde	7.344.222	75.172	7.419.394
- cumulatieve afschrijvingen	-6.511.399	-53.328	-6.564.727
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>832.823</u>	<u>21.844</u>	<u>854.667</u>
Afschrijvingspercentage	0,0% - 10,0%	20,0%	

Het verloop van de materiële vaste activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	897.222	939.776
Bij: investeringen	0	0
Af: afschrijvingen	-42.555	-42.555
Boekwaarde per 31 december	<u>854.667</u>	<u>897.222</u>

Toelichting:

Onderdeel van de materiële vaste activa is de huisvesting te Oegstgeest. ARQ Centrum'45 is voornemens deze locatie op termijn te vervreemden. De verwachte opbrengstwaarde is daarbij hoger dan de geactiveerde waarde.

De WOZ-waarde van de gebouwen in Oegstgeest in 2025 bedraagt € 4.431.000 (waarde peildatum 1 januari 2024).

In 2015 heeft het Waarborgfonds Zorginstellingen hypotheek gevestigd op het vastgoed Oegstgeest, als onderdeel van de borgstelling voor de langlopende lening. Van Lanschot Bankiers heeft een tweede hypotheek gevestigd.

2. Vorderingen

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	2.252.152	3.002.185
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3.021.798	2.983.840

De vorderingen op groepsmaatschappijen betreft de vordering op Stichting ARQ. De vordering is per medio 2015 met € 5.600.000 toegenomen in verband met de financiering van de aankoop van complex Nienoord. Dit complex is formeel in eigendom van Stichting ARQ. Deze stichting leent dit bedrag van ARQ Centrum'45 en betaalt hierover rente gelijk aan de externe vermogenskostenvoet. De verwachting is dat Stichting ARQ op korte termijn zal besluiten het pand te vervreemden en dat het bedrag zal worden afgelost waardoor deze lening als kortlopend is aangemerkt.

De waarde van het onderliggend vastgoed overtreft ruimschoots de waarde van de onderlinge lening.

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

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Nog te factureren omzet zorgproducten (ZPM, JHO)	2.283.079	1.064.593
Te verrekenen Rijkssubsidie Ministerie van VWS	0	44.501
Personeel	6.539	8.688
Vooruitbetaalde bedragen	156.238	137.618
Nog te ontvangen bedragen	888.642	1.191.272
Overige overlopende activa	3.435	1.469
	<u>3.337.933</u>	<u>2.448.141</u>
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>3.337.933</u>	<u>2.448.141</u>

Toelichting:

De nog te factureren omzet van zorgproducten is met € 1.180.000 toegenomen. Hierbij is de nog te factureren ZPM met € 1.263.000 toegenomen en de nog te factureren vanuit JHO met € 83.000 afgenomen.

De stijging van nog te factureren omzet ZPM is opgelopen bij de zorgverzekeraars met € 1.334.000, bij RMA is dit toegenomen met € 193.000 en bij SZVK met € 14.000. Daarentegen is de nog te factureren omzet onverzekerden CAK en bijzonder verzekerden met respectievelijk € 274.000 en € 4.000 gedaald.

De voorziening voor oninbaarheid die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 10.151 (2024: € 10.151).

3. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	2.278.703	862.361

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Stichting ARQ Centrum'45.

4. Eigen vermogen

<i>Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Overige reserves	5.290.204	4.356.564
Bestemmingsreserve MDMA-onderzoek	0	117.500
Totaal eigen vermogen	<u>5.290.204</u>	<u>4.474.064</u>

Algemene en overige reserves

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Reserve aanvaardbare kosten (RAK)	4.356.564	933.640	0	5.290.204
Bestemmingsreserve MDMA-onderzoek	117.500	-117.500	0	0
	<u>4.474.064</u>	<u>816.140</u>	<u>0</u>	<u>5.290.204</u>

Toelichting:

Voor de RAK gelden geen beperktere bestedingsmogelijkheden dan gezien de doelstelling van de organisatie zijn toegestaan.

5. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Voorziening personeelsverplichtingen	0	48.000	0	48.000
Gratificatie bij jubilea	306.512	16.380	0	322.892
Totaal voorzieningen	306.512	64.380	0	370.892

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

	31-dec-25
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	64.346
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1jr.)	306.545
Hiervan > 5 jaar	249.782

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening personeelsverplichtingen betreft een inschatting van de te betalen transitievergoedingen aan personeel waarvan het dienstverband naar verwachting wordt beëindigd. De voorziening is opgenomen tegen de beste schatting van de toekomstige verplichting per balansdatum.

De voorziening Gratificatie bij jubilea betreft een voorziening voor toekomstige te betalen gratificatie-uitkeringen aan medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken of 12,5 of 25 of 40 jaar in dienst zijn van Stichting ARQ Centrum'45. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2%.

6. Langlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	0	100.000
Totaal langlopende schulden (voor nog meer dan een jaar)	0	100.000

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	200.000	300.000
Af: aflossingen	<u>100.000</u>	<u>100.000</u>
Stand per 31 december	100.000	200.000
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	100.000	100.000
Stand per 31 december	<u><u>0</u></u>	<u><u>100.000</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar 8.6 Overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De langlopende lening is geborgd door het Waarborgfonds Zorginstellingen.

In 2015 heeft het WfZ hypotheek gevestigd op het vastgoed Oegstgeest, als onderdeel van de borgstelling.

Van Lanschot Bankiers heeft een tweede hypotheek gevestigd.

7. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	291.407	177.309
Te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen	1.169.651	1.027.237
Schulden inzake pensioenen	589.544	527.063

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Overige schulden:

Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	100.000	100.000
Nog te betalen salarissen	36.197	13.039
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars	42.000	45.000
Te verrekenen Rijkssubsidies Ministerie van VWS	18.483	0
Diversen	226.970	304.303
	<u><u>423.650</u></u>	<u><u>462.342</u></u>

Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij Van Lanschot Bankiers is in 2025 niet aangepast en bedraagt per 31 december 2025 € 5 miljoen. De rente is gelijk aan de EURIBOR plus 1,5%. De kredietfaciliteit is in geheel 2025 niet aangesproken.

Voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij Van Lanschot Bankiers is een hypothecaire zekerheid op het vastgoed te Diemen verstrekt.

<u>Overige passiva:</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Reservering levensfasebudget werknemers	1.487.233	1.330.519
Reservering vakantietoelage	816.442	688.203
Reservering vakantiedagen	672.226	627.814
Vooruit ontvangen bedragen	<u>634.004</u>	<u>472.686</u>
	<u>3.609.905</u>	<u>3.119.222</u>

Toelichting:

De schuld inzake Levensfasebudgetten betreft de verplichting aan werknemers inzake de door hen gespaarde levensfasebudgetten (conform cao GGZ) die door de werknemers worden benut voor duurzame inzetbaarheid in elke levensfase. De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

8. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Fiscale eenheid

Stichting ARQ Centrum'45 vormt tezamen met ARQ, ARQ IVP B.V., Stichting Pelita en Stichting 1940-1945 een fiscale eenheid voor de btw. Elk der vennootschappen is hoofdelijk aansprakelijk voor de te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen. Ultimo 2025 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 46.572.

Verstreckte zekerheden

Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan kredietinstellingen is een (stil) pandrecht gevestigd op alle boekvorderingen. Daarnaast is aan kredietinstellingen hypotheekrecht verstrekt op het vastgoed te Oegstgeest en te Diemen.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. ARQ Centrum'45 heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

ARQ Centrum'45 verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles en subsidievaststellingen overigens geen noemenswaardige correcties op de verantwoorde opbrengsten.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2020 t/m 2025. ARQ Centrum '45 is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de Stichting per 31 december 2025.

Garantieplichtingen WFZ

Indien het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) niet meer aan haar garantieplichtingen zou kunnen voldoen, zal het WFZ bij de aangesloten deelnemers het zogenoemde obligo opeisen. Deze verplichte deelnemersbijdrage bedraagt maximaal 3% van de uitstaande garanties van de instelling. Mocht de opbrengst uit deze obligo's niet voldoende zijn om aan de garantieplichtingen te kunnen voldoen, dan zal het WFZ aankloppen bij de Rijksoverheid die ongelimiteerd borg staat. Het obligo bedraagt voor ARQ Centrum'45 per ultimo 2025 € 3.000 (2024 € 6.000).

8.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	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
		€			%	€	€	€	€	€			€	
NWB	1-09-06	2.000.000	20	Garantie Wfz	4,29%	200.000	-	100.000	100.000	-	3	lineair	100.000	Hypotheek
Totaal						200.000	-	100.000	100.000	-			100.000	

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstege accountants
en adviseurs B.V.

d.d. **20-05-2026**

8.7 Toelichting op de resultatenrekening over 2025

9. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	18.877.497	16.318.731
Opbrengsten Jeugdwet	2.519.028	2.193.363
VWS en/of Wlz subsidies	92.824	141.261
Beschikbaarheidsbijdragen Zorg	5.528.666	5.263.365
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	6.719.372	6.497.038
Totaal	<u>33.737.387</u>	<u>30.413.758</u>

Toelichting:

ARQ Centrum'45 ontvangt jaarlijks een vergoeding van VWS inzake eigen bijdrage en vervoerskosten.

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening bestaan onder andere uit opbrengsten RMA, onverzekerden (ROV) en bedrijfspoli Psychopol. De stijging met ca. € 222.000 betreft met name de stijging opbrengsten RMA met ca. € 467.000 door stijging in volume van uren en verblijfsdagen en een daling in opbrengsten van ongeveer € 192.000 van de onverzekerden ROV en € 53.000 van overige bedrijfsmatige zorgverlening.

10. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidies		
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	1.370.486	1.197.858
Overige subsidies en bijdragen	604.307	659.207
Overige opbrengsten:		
Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	366.985	315.057
Overige opbrengsten	453.517	467.038
Totaal	<u>2.795.294</u>	<u>2.639.160</u>

De stijging van de Beschikbaarheidsbijdrage opleidingen ten opzicht van 2024 betreft met name de hogere formatie van opleidingen.

11. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kosten dienstverlening door onderaannemers	477.121	515.367
Personeel niet in loondienst	729.021	437.918
	<u>1.206.142</u>	<u>953.285</u>

12. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	17.470.340	15.903.725

Toelichting:

De toename van de lonen en salarissen ten opzichte van 2024 is te verklaren door indexatie van de lonen op basis van de cao. Er is in 2025 geen personeel werkzaam geweest in het buitenland.

Gedurende het jaar 2025 waren gemiddeld 203,92 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2024: 193,75).

13. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.068	0
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	635.181	732.621
Overige personeelskosten	1.511.814	1.337.741
Algemene kosten	262.522	361.492
Doorbelaste servicekosten	10.392.000	9.028.000
	<u>12.802.585</u>	<u>11.459.854</u>

Toelichting:

De doorbelaste servicekosten hebben betrekking op kosten van ondersteunende taken van Stichting ARQ. De doorberekening van de kosten inzake de ondersteunende taken is gebaseerd op een percentage over de omzet welke is onderbouwd op basis van de kosten die samenhangen met die taken. De stijging van de doorbelaste servicekosten kan worden verklaard door prijsindexatie (4,35%) en verhoging van de huisvestingslasten.

14. Financiële baten en lasten

De rentelasten en -baten van externe banken worden gedragen door Stichting ARQ. Dit geldt voor zowel het korte rekening courant krediet bij de bank, als de langlopende lening. Tot en met 2015 werd vanuit ARQ rente vergoed aan ARQ Centrum'45 voor het gemiddelde openstaande rekeningcourantsaldo gedurende het boekjaar.

15. Wet normering topinkomens (WNT)

De voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur [en overige topfunctionarissen] en de voorzitter en leden van de Raad van Toezicht ontvangen een bezoldiging vanuit stichting ARQ. De feitelijke bezoldigingsbedragen van de topfunctionarissen over het jaar 2025 zijn als volgt:

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

	M. Kappeyne van de Coppello-Rakic	A. Osinga	P. Bilars
Functie (functienaam)	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	01-01-25	01-01-25	01-08-25
In dienst tot (datum einde functievervulling)	31-12-25	30-04-25	31-12-25
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%	100,000%	100,000%
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.921	61.534	88.035
Voorzieningen t.b.v. beloningen betaalbaar op termijn	16.079	5.338	6.700
Totaal bezoldiging	226.000	66.872	94.735
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	226.000	74.302	94.735
<i><u>Vergelijkende cijfers 2024</u></i>			
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	01-12-24	01-01-24	
In dienst tot (datum einde functievervulling)	31-12-24	31-12-24	
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja	
Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100,000%	100,000%	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197.838	176.489	
Voorzieningen t.b.v. beloningen betaalbaar op termijn	16.162	16.111	
Totaal bezoldiging	214.000	192.600	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	214.000	214.000	

Toezichthoudende topfunctionarissen

	drs. K. Arib	prof. dr. M.J. Jongmans	drs. N.D.E. Maarsen NDE
Functie (functienaam)	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	01-01-25	01-01-25	01-01-25
In dienst tot (datum einde functievervulling)	31-12-25	31-12-25	31-12-25
Totaal bezoldiging in kader van de WNT	27.120	18.080	18.080
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	33.900	22.600	22.600
<u>Vergelijkende cijfers 2024</u>			
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	01-01-24	01-01-24	01-01-24
In dienst tot (datum einde functievervulling)	31-12-24	31-12-24	31-12-24
Totaal bezoldiging in kader van de WNT	25.694	17.120	17.120
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400
	mr. M.M.F. Holtrop	G.W. Hilverda	prof. dr. M. Dzijic
Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	01-01-25	01-01-25	01-01-25
In dienst tot (datum einde functievervulling)	31-12-25	31-12-25	31-12-25
Totaal bezoldiging in kader van de WNT	18.080	18.256	18.080
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.600	22.600	22.600
<u>Vergelijkende cijfers 2024</u>			
In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	01-01-24	01-01-24	01-01-24
In dienst tot (datum einde functievervulling)	31-12-24	31-12-24	31-12-24
Totaal bezoldiging in kader van de WNT	17.120	17.299	17.120
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	21.400	21.400	21.400

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Toelichting

De raad van toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting ARQ Centrum'45 een totaalscore van 10 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.

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

16. Honoraria accountant

Voor de toelichting op de honoraria accountant wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening Stichting ARQ.

17. Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 8.2.

18. Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen bijzondere gebeurtenis voorgedaan met belang voor de resultaatbepaling 2025 en de balans per 31 december 2025.

9. Vaststelling en goedkeuring

9.1 Vaststelling raad van bestuur

De raad van bestuur van stichting ARQ, voor stichting ARQ Centrum'45 heeft de jaarrekening over 2025 op 20 mei 2026 vastgesteld.

drs. M. (Melina) Kappeyne van de Coppello-Rakic	mr. drs. P. (Paul) Bilars
voorzitter	lid

9.2 Goedkeuring raad van toezicht

De raad van toezicht van stichting ARQ, voor stichting ARQ Centrum'45, heeft de jaarrekening over 2025 goedgekeurd in de vergadering van 20 mei 2026.

drs. K. (Khadija) Arib	prof. dr. M.J. (Marian) Jongmans
voorzitter	lid
drs. N.D.E. (Nicole) Maarsen MRE	mr. M.M.F. (Marchien) Holtrop
lid	lid
G.W. (Bert) Hilverda	prof. dr. M. (Misa) Dzoljic
lid	lid

10. Overige gegevens

10.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Conform artikel 12 van de statuten heeft de raad van bestuur van ARQ Centrum'45 besloten het behaalde resultaat over 2025 toe te voegen aan de algemene en overige reserves. De resultaatbestemming is al in de jaarrekening verwerkt.

10.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting ARQ Centrum'45

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in het Jaarbericht 2025 opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in het Jaarbericht 2025 opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting ARQ Centrum'45 te Oegstgeest gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ARQ Centrum'45 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 resultatenrekening over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting ARQ Centrum'45 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.

Benadrukking van afwijkende grondslagen voor de WNT-verantwoording

In de toelichting op de grondslagen van waardering en resultaatbepaling, onderdeel 8.4.5 Waarderingsgrondslagen WNT, heeft Stichting ARQ Centrum'45 aangegeven dat is afgeweken van de Wet normering topinkomens (en aanverwante regelingen en besluiten) bij het opstellen van de WNT-verantwoording. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Verklaring over de in het Jaarbericht 2025 opgenomen andere informatie

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

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Dordrecht,

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

D. (Danny) Hoogendoorn MSc RA