



ETB-BISLIFE JAARVERSLAG 2025

Passing On, Improving Life

Identiteit weefselinstelling

ETB-BISLIFE is een multi tissue center dat zich richt op het ontvangen, keuren, opslaan, bewerken, bemiddelen en distribueren van gedoneerd menselijk weefsel voor transplantatiedoel-einden. Hiertoe wordt nauw samengewerkt met een groot aantal academische en perifere ziekenhuizen, weefselinstellingen, weefselbanken en laboratoria in Nederland en het buitenland.

Missie ETB-BISLIFE
Passing On, Improving Life

ETB-BISLIFE stelt gedoneerd menselijk weefsel beschikbaar voor transplantatiedoel-einden aan behandelende artsen. Dat doen wij door het weefsel – met respect voor de donor – zodanig te bewerken en te bewaren dat het voldoet aan de hoogste normen van kwaliteit en veiligheid. Daarmee dragen we bij aan het verbeteren van de kwaliteit van leven van patiënten.

Wij zijn trots op onze rol in de (inter)nationale weefselketen. Met ons Kennisnetwerk richten we ons op het vergaren, ontwikkelen en samenbrengen van kennis over ons vakgebied en die expertise delen we met de buitenwereld. Op deze manier leveren we, samen met partners in het veld, een bijdrage aan nieuwe toepassingen voor gedoneerd weefsel.

Gegevens van erkenning als weefselinstelling of orgaanbank

ETB-BISLIFE beschikt als orgaanbank over de volgende erkenningen op grond van de Wet veiligheid en kwaliteit lichaamsmateriaal (Wvkl):

8085 L/EO Oculair, cardiovasculair en huidweefsel

Het in ontvangst nemen, bewaren, bewerken, distribueren en exporteren van postmortale bloedvaten, cornea’s, hartkleppen, sclera en huid met als doel toepassing op de mens. Alsmede het bewaren, bewerken, distribueren en exporteren van postmortale acellulaire dermis en het bewaren, distribueren en exporteren van amnion van levende donoren met als doel toepassing op de mens. Ten slotte geldt deze erkenning voor het in ontvangst nemen, bewaren, bewerken, distribueren en exporteren van hartkleppen van levende donoren met als doel toepassing op de mens.

8086 L/EO Musculoskeletaal weefsel

Het in ontvangst nemen, bewaren, distribueren, importeren en exporteren van postmortale fascia lata, pezen, botweefsel en kraakbeen met als doel toepassing op de mens. Alsmede het in ontvangst nemen, bewaren, bewerken, distribueren en exporteren van bot en kraakbeen van levende donoren met als doel toepassing op de mens. Ten slotte geldt deze erkenning voor het in ontvangst nemen, bewaren, bewerken, distribueren, importeren en exporteren van schedelbot van levende patiënten met als doel toepassing op de mens.

Gegevens van de Verantwoordelijk Persoon

Op grond van artikel 17 van de Europese Richtlijn 2004/23 is een weefselinstelling verplicht een Verantwoordelijk Persoon (VP) aan te wijzen. Deze VP dient te voldoen aan een aantal wettelijke eisen. Bij ETB-BISLIFE wordt deze functie ingevuld door de volgende twee functionarissen:

A.J. van den Bogaerdt, PhD

- Verantwoordelijk Persoon oculair, cardiovasculair en huidweefsel
- Hoofd Afdelingen Cornea, Hartklep en Huid
- Gepromoveerd bioloog met jarenlange ervaring in tissue banking van gedoneerde humane weefsels

J.P. van Kats, PhD

- Verantwoordelijk Persoon musculoskeletaal weefsel
- Hoofd Afdeling Bot
- Gepromoveerd medisch bioloog met jarenlange ervaring in tissue banking van gedoneerde humane weefsels



BST	Banc de Sang i Teixits: Barcelona Tissue Bank	PKP	Perforerende KeratoPlastiek
DMEK	Descemet Membrane Endothelial Keratoplasty	TRIP	Transfusie- en Transplantatiereacties in Patiënten
DSAEK	Descemet Stripping Automated Endothelial Keratoplasty	QRA	Quality and Regulatory Affairs
EDQM	European Directorate for the Quality of Medicines & HealthCare	RI&E	Risico-inventarisatie en -evaluatie
ESG	Environmental, Social & Governance	RIVM	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
FMEA	Failure Mode and Effects Analysis	SoHO	Substances of Human Origin
HR	Human Resources	TNO	Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
ICT	Informatie- en Communicatie Technologie	UMC	Universitair Medisch Centrum
IOL	Intra Oculaire Lens	VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
IGJ	Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd	VP	Verantwoordelijk Persoon
ISO 9001	De internationale norm voor kwaliteitsmanagementsystemen	VPB	Vennootschapsbelasting
MDL	Maag-, darm- en leverziekten	Wvkl	Wet veiligheid en kwaliteit lichaamsmateriaal
MFDS	Zuid-Koreaanse Ministry of Food and Drugs Safety	ZonMw	Zelfstandig bestuursorgaan dat onderzoek en innovatie in de gezondheidszorg financiert
NAT	Nucleic Acid Testing		
NTS	Nederlandse Transplantatie Stichting		

OVER ETB-BISLIFE	2
VERKLARING VAN AFKORTINGEN	4
VOORWOORD FRANK BENEKER, DIRECTEUR	6
AFDELING BOT	10
AFDELING CORNEA	12
AFDELING HARTKLEP	14
AFDELING HUID	16
VITALTISSUE	18
BEDRIJFSVOERING	20
FINANCIËN EN CONTINUÏTEIT	22
ESG-RAPPORTAGE	24
QUALITY & REGULATORY AFFAIRS (QRA)	26
RISICOMANAGEMENT	30
KENNISNETWERK	32
VOORUITBLIK	34
NAWOORD RAAD VAN TOEZICHT	36
RAAD VAN TOEZICHT ETB-BISLIFE 2025: SAMENSTELLING EN NEVENFUNCTIES	38



Voorwoord Frank Beneker

Het jaar 2025 was voor ETB-BISLIFE bijzonder en richtinggevend. Het was ons eerste volledige jaar in het nieuwe gebouw. Een mijlpaal die niet alleen een fysieke verandering markeert, maar ook symbool staat voor verdere professionalisering en toekomstbestendigheid van onze organisatie.

De officiële opening van onze nieuwe locatie door de burgemeester van Haarlem vormde een feestelijk en betekenisvol moment. Zijn aanwezigheid onderstreepte de maatschappelijke waarde van onze activiteiten en de sterke verbinding met de stad.

Het nieuwe gebouw heeft ons in staat gesteld onze processen efficiënter in te richten en de samenwerking verder te intensiveren. In dit kader zijn wij in 2025 gestart met jobrotatie binnen de organisatie. Deze stap draagt bij aan kennisuitwisseling, duurzame inzetbaarheid

van medewerkers en het vergroten van organisatorische flexibiliteit. Wij investeren daarmee doelgericht in de ontwikkeling van onze mensen en in de continuïteit van onze organisatie.

Daarnaast hebben wij het afgelopen jaar nadrukkelijk aandacht besteed aan het versterken van de banden met onze ketenpartners en andere externe relaties, zowel nationaal als internationaal. Hiermee wordt de kwaliteit van onze dienstverlening, onze inhoudelijke slagkracht en onze positie binnen het bredere werkveld vergroot.

Onze relatie met de gemeente is in 2025 verder verdiept. Wij organiseerden onder meer een burgemeesters-bijeenkomst en namen deel aan de werkgroep “Zuidstrookontwikkeling”. Hiermee leveren wij een constructieve bijdrage aan lokale ontwikkelingen

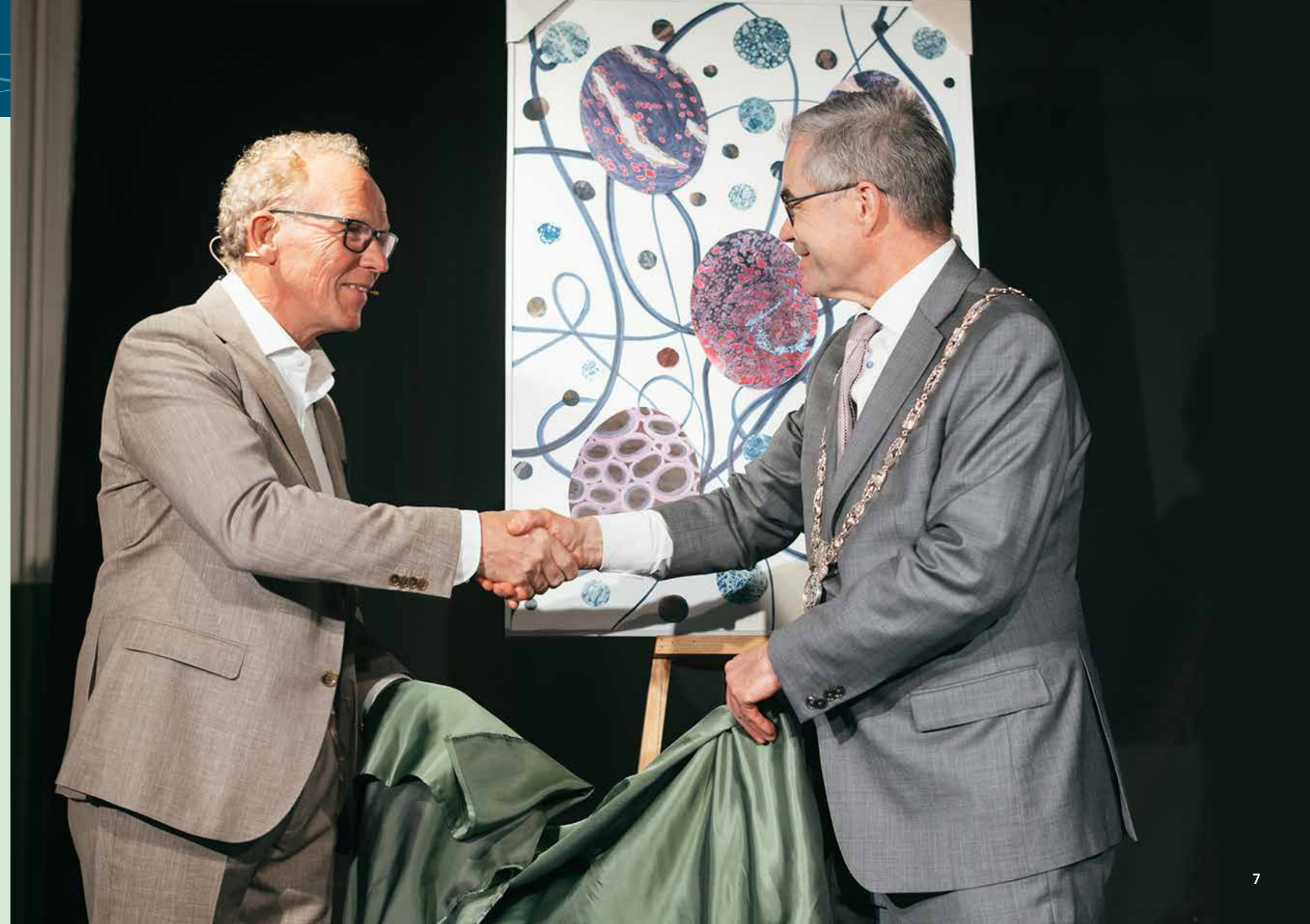
en onderstrepen wij onze betrokkenheid bij de ruimtelijke en maatschappelijke agenda van de stad.

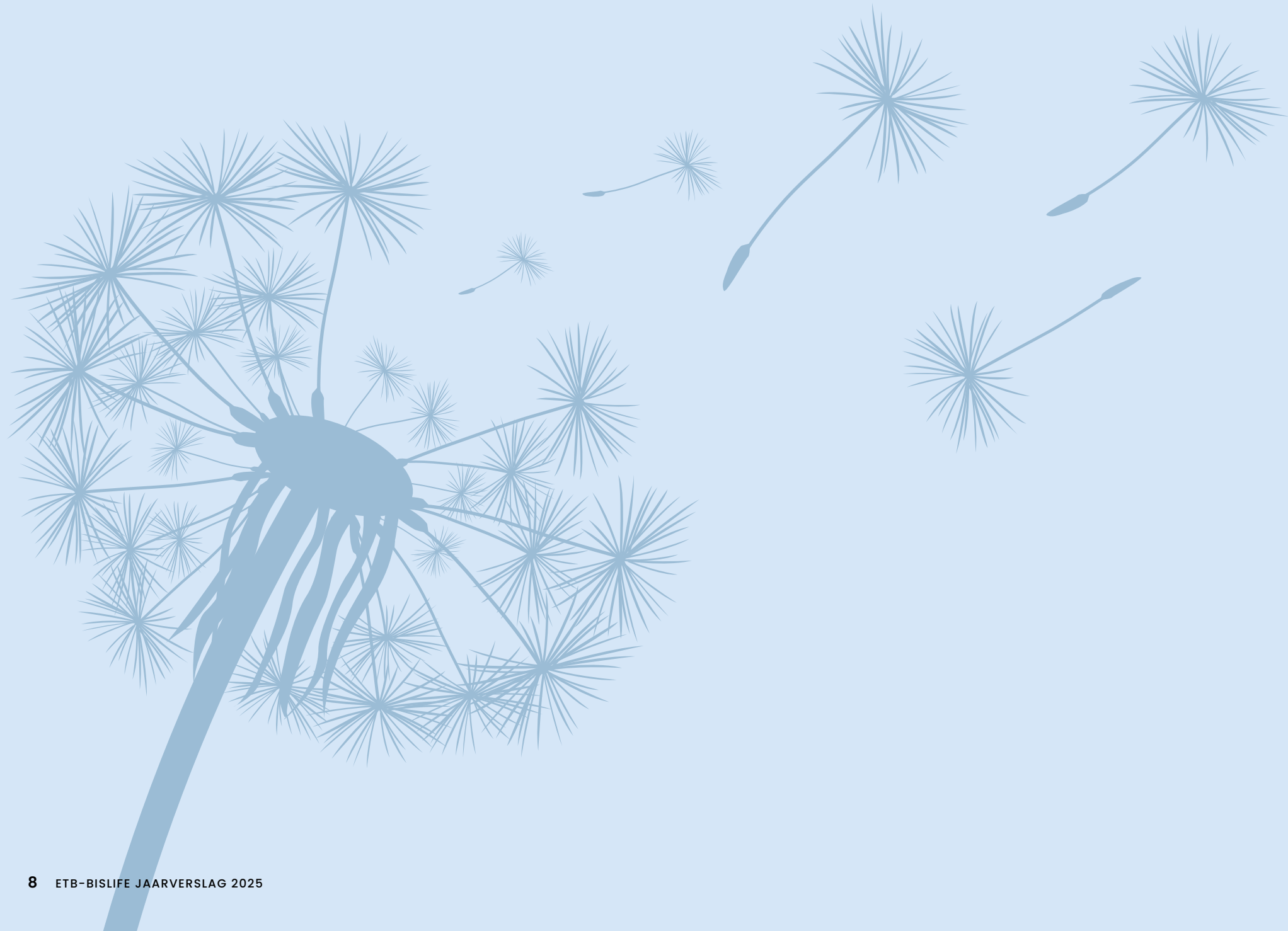
Tot slot spreek ik mijn grote waardering uit voor al onze collega's. De overgang naar een nieuw gebouw, de implementatie van organisatorische vernieuwingen en de daarbij gepaard gaande hoge werkdruk hebben veel gevraagd van iedereen. Onze medewerkers hebben zich in deze periode met toewijding, professionaliteit en veerkracht staande gehouden. Dankzij hun inzet, flexibiliteit en collegialiteit hebben wij deze belangrijke ontwikkeling niet alleen gerealiseerd, maar ook succesvol weten te verankeren in onze dagelijkse praktijk.

Wij kijken met vertrouwen vooruit en bouwen voort op de stevige basis die in 2025 is gelegd.

Frank Beneker, directeur

De officiële opening van onze nieuwe locatie door de burgemeester van Haarlem vormde een feestelijk en betekenisvol moment. Zijn aanwezigheid onderstreepte de maatschappelijke waarde van onze activiteiten en de sterke verbinding met de stad.





Ontvangen weefsel

In 2025 namen de aantallen ontvangen heupkopdonaties van levende donoren, ontvangen weefsels van postmortale donoren en ontvangen schedelbotdonaties aanzienlijk af. Het aantal geteste botdonoren nam in vergelijkbare mate af. In 2025 werd geen ribkraakbeendonatie ontvangen (Tabel 1 en Tabel 2).

Processing

ETB-BISLIFE kon in 2025 minder gedoneerde weefsels van postmortale donoren verzenden naar de Barcelona Tissue Bank (BST), partner van ETB-BISLIFE voor de bewerking tot weefsel geschikt voor toepassing bij patiënten. Wel nam het aantal vanuit BST retour ontvangen bewerkte weefsels toe. Het aantal weefsels van levende en postmortale donoren dat naar externe buitenlandse partners werd verzonden, nam af. Alleen het aantal donoren waarvan corticaal botweefsel naar buitenlandse partners werd verzonden, nam toe (Tabel 3).

De bewerkingsactiviteit bij de Afdeling Bot Processing nam af. De reden hiervoor was de verminderde beschikbaarheid van gekwalificeerde analisten, vanwege de verhuizing naar Haarlem in december 2024 (Tabel 4).

Tabel 1
Ontvangen botdonoren

Ontvangen (procedures)	2024	2025
Postmortale donoren <i>bot & peesweefsel</i>	154	132
Levende donoren <i>heupkop</i>	2.518	2.326
Levende donoren <i>ribkraakbeen</i>	1	0
Levende donoren <i>schedelbot</i>	75	53

Tabel 2
Geteste botdonoren

Getest (serologie/NAT)	2024	2025
Levende donoren <i>heupkop</i>	2.119	1.946
Levende donoren <i>ribkraakbeen</i>	1	0
Levende donoren <i>schedelbot</i>	74	53

(N.B. ETB-BISLIFE test alleen levende donoren op markers voor door bloed overdraagbare infectieziekten. Het testen van postmortale donoren is de verantwoordelijkheid van NTS.)

Tabel 3
Verzendingen naar externe processoren (onbewerkt weefsel)

Verzendingen	2024	2025
BST <i>postmortale donoren</i>	110	90
<i>(aantal explantaten)</i>	2.183	1.915
BST <i>weefsels retour ontvangen</i>	2.763	3.376
Extern <i>heupkoppen (levende donoren)</i>	580	336
Extern <i>postmortale donoren</i>	26	16
Extern <i>postmortale donoren (corticaal botweefsel)</i>	12	33

Tabel 4
Intern bewerkte weefsels

Bewerkingen (procedures)	2024	2025
<i>Heupkoppen (levende donoren)</i>	321	199
<i>Ribkraakbeen (levende donoren)</i>	0	0
<i>Schedelbot (levende donoren)</i>	65	45

Tabel 5
Gedistribueerd weefsel van levende en postmortale donoren

Leveringen (eenheden)	2024	2025
Levende botdonor		
Heupkop <i>onbewerkt</i>	1.117	1.248
Heupkop <i>bewerkt (helft, botchips, plug)</i>	640	528
Ribkraakbeen <i>bewerkt (stuks)</i>	0	0
Schedelbot <i>(autologe terugplaatsing)</i>	40	34
Postmortale botdonor		
<i>Botchips & hele heupkop</i>	1.827	1.923
<i>Structurele botstukken</i>	190	204
<i>Peesweefsel, fascia lata & menisci</i>	743	776
<i>Gedemineraliseerd botpoeder & putty</i>	57	72
<i>Gemineraliseerd botpoeder</i>	245	150

Van de 4.901 gedistribueerde weefsels (voor allogene toepassing), werden 88 eenheden (voornamelijk peesweefsel) verstuurd naar het buitenland (Denemarken, Duitsland, overig). 25 Weefsels afkomstig uit Europese weefselinstellingen werden, na bemiddeling door ETB-BISLIFE, verzonden voor gebruik in Nederland.

Distributie

Het aantal geleverde onbewerkte heupkoppen nam in 2025 toe. Weefsels uit bewerkte heupkoppen van levende donoren werden minder geleverd. De distributie van de verschillende weefsels bereid van postmortale donoren nam over de gehele breedte toe, met uitzondering van botpoeder, waarvan het aantal leveringen met ruim een derde afnam. Vanwege de afgenomen capaciteit voor het bewerken van botweefsels van postmortale donoren bij BST kon in de loop van het jaar niet meer worden voldaan aan de vraag naar botchips uit eigen voorraad. Daarom werden botchips van een Duitse partner via ETB-BISLIFE in Nederland gedistribueerd (Tabel 5).



Ontvangen weefsel en processing

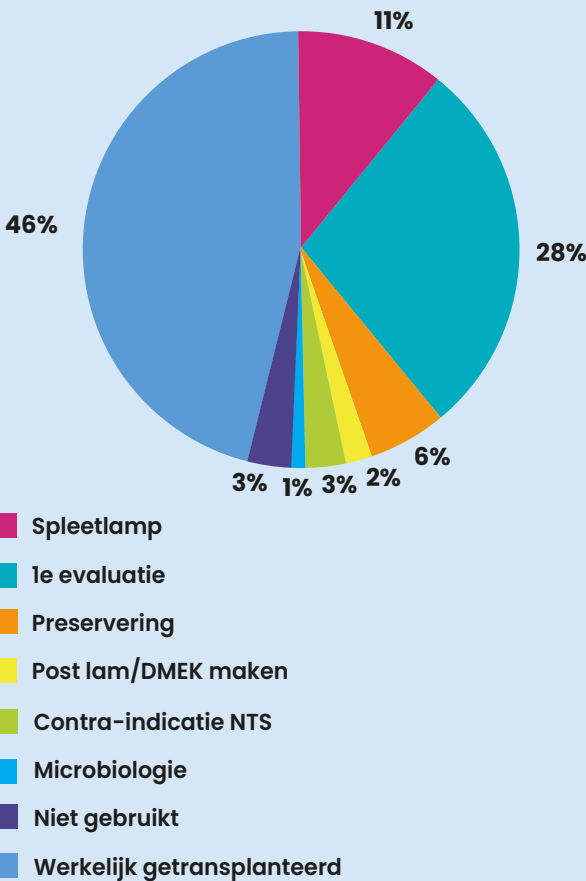
De Afdeling Cornea heeft in 2025 3.666 gedoneerde bulbi ontvangen, terwijl dat er in 2024 3.068 waren (Figuur 2). Deze toename (19%) was het gevolg van het per september 2024 vervallen van een tweetal contra-indicaties (leeftijd en dubbelzijdige cataract extractie). Hiertoe was in de keten besloten omdat het lage donatieniveau leidde tot weefseltekorten. Over het hele jaar 2025 zijn daardoor veel meer bulbi ontvangen. Helaas waren de cornea's van de bulbi met een geïmplanteerde intra oculaire lens (IOL) vaak niet van klinische kwaliteit, waardoor in november 2025 is gestopt met het ontvangen daarvan. In Figuur 1 is te zien dat in 2025 46% van het totaal gedoneerde oogweefsels voor transplantatie is opgestuurd. Dat is minder dan voorgaande jaren als gevolg van de lagere kwaliteit van de IOL-bulbi.

Allocatie naar de ziekenhuizen

In 2025 zijn 1.688 cornea's in de diverse ziekenhuizen getransplanteerd: 746 DMEK's, 307 DSAEK's en 635 PKP's (random, getypeerde en emergency cornea's). In 2024 waren dit er 1.648 (Figuur 2). Er zijn fors meer bulbi ontvangen in 2025 en dat heeft slechts tot een bescheiden vermeerdering van het aantal transplantaties geleid. Relatief gezien is de vraag naar DMEK's in 2025 weer hoger geworden (44%), vergeleken met 2024 (40%). Voor DSAEK's is de vraag afgenomen van 23% in 2024, naar 18% in 2025. De vraag naar hele cornea's (voornamelijk random cornea's) is in 2025 relatief iets toegenomen (38%). In 2024 was dit 37%.

Figuur 1:

Resultaat per processtap in 2025



Internationale allocatie

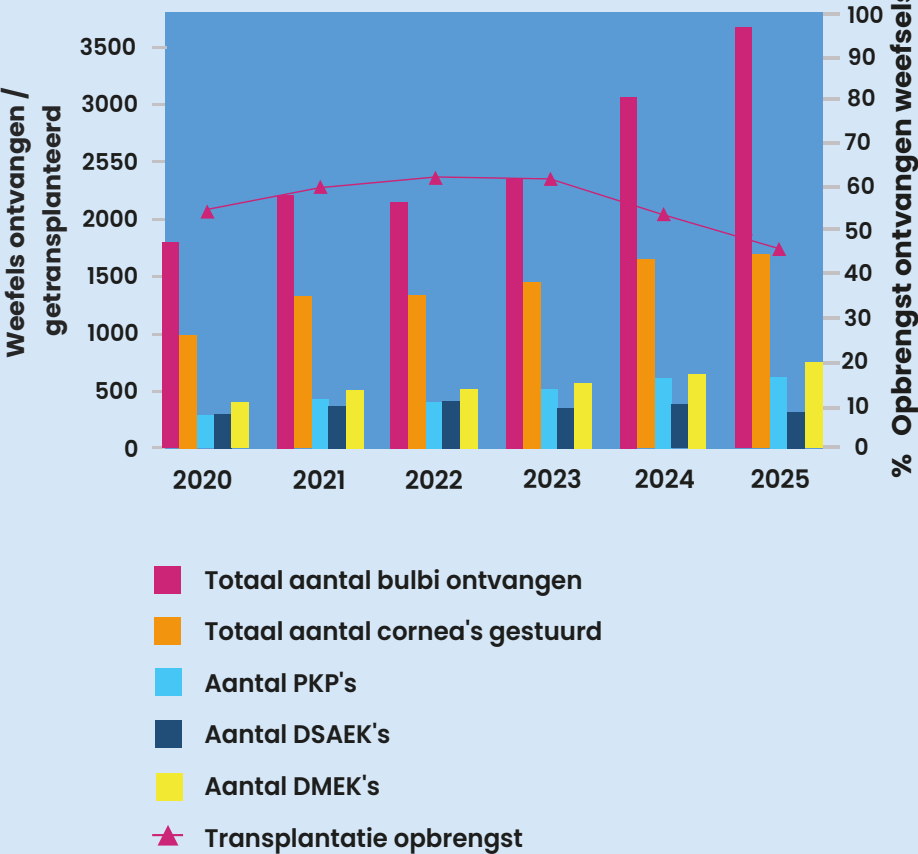
Van de 1.688 getransplanteerde cornea's in 2025 zijn 460 cornea's naar het buitenland verstuurd (27%). Dit is relatief en absoluut een kleine toename ten opzichte van 2024 (430 cornea's: 26%). Er gaan voornamelijk random cornea's naar het buitenland (88%), terwijl het percentage random cornea's in Nederland 19% is. Omdat zowel het aantal DMEK's als het aantal cornea's naar het buitenland toegenomen is, is er een relatieve afname van het aantal DSAEK's.

Processing sclera

In de periode 1 januari t/m 31 december 2025 is van 229 donoren sclera (458 stuks) geprepareerd. In 2024 waren dat 329 donoren (657 stuks). In 2025 zijn 2.023 sclera weefsels verstuurd naar ontvangers, uitgesplitst in 193 hele sclera, 237 kwadranten en 1.593 segmenten. In 2024 waren dit 2.008 sclera weefsels (180 sclera, 277 kwadranten en 1.551 segmenten). Dit is een toename van 0,7% in het jaarlijks aantal verstuurde sclera weefsels. Van hele sclera en segmenten zijn er meer geleverd, van kwadranten zijn er echter minder verstuurd.

Figuur 2:

Weefsels ontvangen / getransplanteerd en opbrengst ontvangen weefsels



Ontvangen weefsel en processing

De Afdeling Hartklep heeft 238 gedoneerde harten ontvangen in 2025, terwijl dat in 2024 slechts 218 harten waren (een stijging van 9%). Met 476 ontvangen hartkleppen is het aantal terug op het peil van 2023, na een afname in 2024. Het jaarlijkse donatieniveau is daarmee wisselend en moeilijk te voorspellen (Figuur 1).

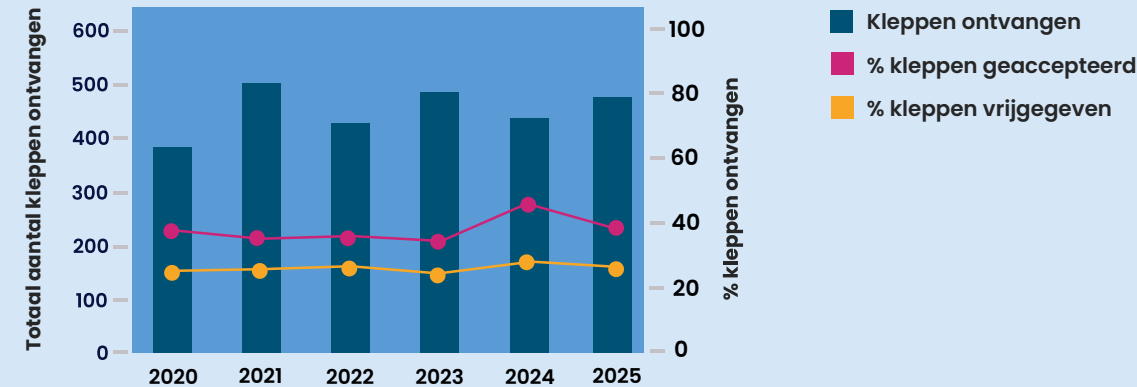
Er zijn 539 weefsels gekeurd en daarvan zijn 248 weefsels in proces genomen (46%). Dit is een lager percentage dan vorig jaar, en dat laat zien dat de kwaliteit van de donorharten dit jaar weer is afgenomen. Ook het vrijgavepercentage van de weefsels is in 2025 afgenomen (29,1%), ten opzichte van 31.1% in 2024. In absolute cijfers is het aantal vrijgegeven weefsels stabiel gebleven; 157 weefsels (9 aorta kleppen, 119 pulmonaal kleppen en 29 pulmonaal patches) tegenover 157 weefsels in 2024. Het aantal vrijgegeven kleppen is daarbij wel iets toegenomen (128 in 2025 ten opzichte van 125 in 2024), terwijl het aantal vrijgegeven pulmonale patches juist weer iets is afgenomen (29 in 2025 ten opzichte van 31 2024). In 2025 zijn geen thoracale aorta's vrijgegeven. Dit is zichtbaar in Figuur 2.

Allocatie naar de ziekenhuizen

In 2025 zijn 195 weefsels op transport gegaan naar diverse ziekenhuizen in binnen- en buitenland tegenover 180 weefsels in 2024; 11 aorta kleppen, 130 pulmonaal kleppen en 54 pulmonaal patches verlieten de afdeling. Dit is meer dan in 2024 en dat is niet te correleren met een lager aantal vrijgegeven weefsels dit jaar en vorig jaar. Het is wederom mogelijk gebleken om extra patches en hartkleppen te alloceren uit de voorraad. Deze zelfde situatie deed zich voor in 2024.

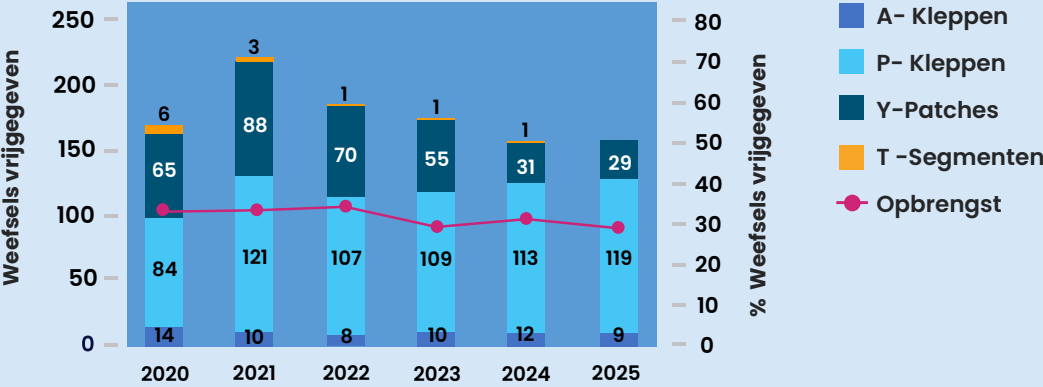
Figuur 1

Aantal kleppen ontvangen



Figuur 2

Weefsels vrijgegeven



Internationale bemiddeling hartklep

De Afdeling Allocatie Bot en Hartklep heeft het afgelopen jaar internationaal 38 van de genoemde 195 weefsels naar het buitenland bemiddeld (21 kleppen en 17 pulmonaal patches). Dit is meer dan in 2024. Toen werden 35 weefsels bemiddeld. Het totaal aantal bemiddelingen in 2025 (dus ook van buitenlandse weefselbanken) is met 105 weefsels minder dan 2024 (123 weefsels) en 2023 (136 weefsels). Daarbij is in 2025 ook een lager aantal weefsels (9 weefsels) bemiddeld vanuit het buitenland naar Nederland dan in 2024 (12 weefsels). Reden hiervoor kan zijn dat de Afdeling Hartklep beter kan voldoen aan de hogere vraag vanuit de Nederlandse ziekenhuizen, waardoor een hoger aantal Nederlandse weefsels in Nederland gealloceerd is. Mogelijk zijn daardoor bij de Afdeling Hartklep minder weefsels voor internationale toepassing beschikbaar, terwijl de vraag internationaal onverminderd hoog is, met een flinke wachtlijst tot gevolg.

In 2025 zijn 195 weefsels op transport gegaan naar diverse ziekenhuizen in binnen- en buitenland tegenover 180 weefsels in 2024; 11 aorta kleppen, 130 pulmonaal kleppen en 54 pulmonaal patches verlieten de afdeling.



Ontvangen weefsel

In 2025 is van 443 Nederlandse donoren huid afgenomen. Dat is een stijging van 27% ten opzichte van 2024. Daarnaast werd huid van 68 Tsjechische donoren ontvangen. Daarmee is het totaal aantal ontvangen donoren bijna 8% hoger uitgevallen dan in het voorgaande jaar (Figuur 1).

Processing

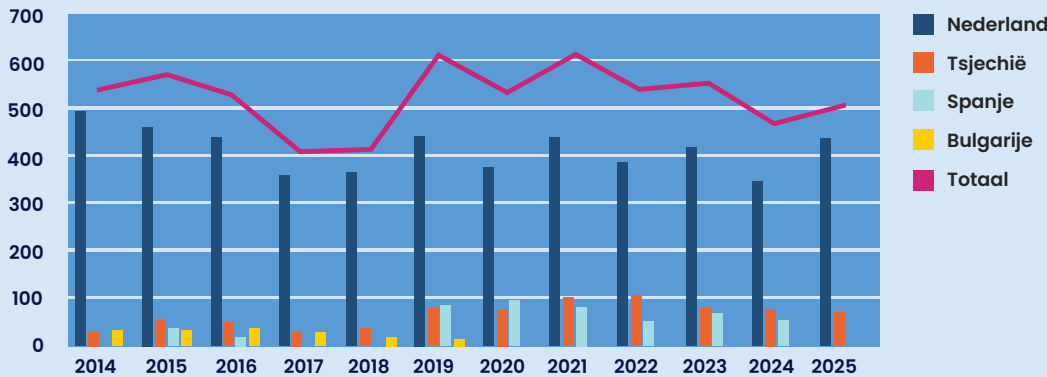
In 2025 werd 1.248.743 cm² huid bewerkt en vrijgegeven. Dat is 13% meer dan in 2024. Dit is in lijn met de toegenomen vraag en het gevolg van zowel het bewerken en vrijgeven van meer Nederlandse donoren als het ontvangen van meer buitenlandse donoren. De op enig moment beschikbare hoeveelheid huid voor distributie is daarmee vrijwel gelijk gebleven gedurende het jaar.

Distributie naar de ziekenhuizen

In 2025 was er in het eerste half jaar opnieuw minder vraag naar de huidproducten van ETB-BISLIFE, maar er was een duidelijk stijgende trend te zien in de tweede helft van het jaar. Uiteindelijk is er, met 1.381.449 cm², ruim 46% meer huid afgezet dan in 2024. De Nederlandse ziekenhuizen namen 159.372 cm² donorhuid af; een stijging van 30% ten opzichte van 2024 (122.279 cm²) en een vermindering van 8% ten opzichte van 2023 (173.212 cm²). In 2022 is 238.677 cm² afgenomen, maar in 2021 is slechts 135.045 cm² afgenomen. Er is door de jaren heen de nodige variatie in het gebruik van donorhuid in Nederland (Figuur 2).

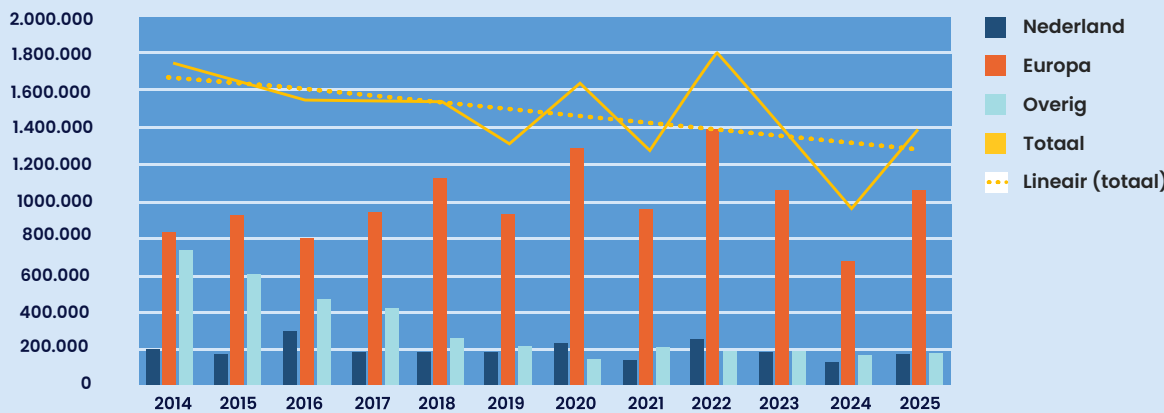
Figuur 1

Huiddonoren 2014 – 2025



Figuur 2

Aantal cm² huid geleverd per regio 2014–2025



Internationale distributie

De Europese ziekenhuizen namen met 1.055.841 cm² ruim 50% meer donorhuid af. Dit is opnieuw een stijging, na de eerdere dalingen van 37% (tot 664.053 cm²) in 2024 en van 24% (tot 1.054.480 cm²) in 2023, na het uitzonderlijke jaar in 2022 met 1.391.530 cm². De leveringen van huidproducten buiten Europa zijn eveneens weer toegenomen, met 9% naar 166.236 cm².

Over de gehele linie is er voor 2025 weer een flinke stijging waar te nemen ten opzichte van de voorgaande jaren, die met name verklaard lijkt te worden door afgenomen concurrentie van producten als synthetische huid en vissenhuid.

De grillige lijn in leveringen per maand en jaar typeren de onvoorspelbaarheid van de vraag naar huid, als gevolg van het feit dat huid een traumaproduct is. Naast de bovengenoemde oorzaken kunnen ook andere externe factoren een rol spelen waar de organisatie geen invloed op heeft.

Over de gehele linie is er voor 2025 weer een flinke stijging waar te nemen ten opzichte van de voorgaande jaren, die met name verklaard lijkt te worden door afgenomen concurrentie van producten als synthetische huid en vissenhuid.

VitalTissue kende in 2024 een voortvarende start, geholpen door een ZonMw-subsidie die aan ETB-BISLIFE was toegekend. In dat jaar zijn een kwartiermaker en een backofficemedewerker bij ETB-BISLIFE aangesteld, evenals een VitalTissue-coördinator in het Isalaziekenhuis. Daarnaast werd het contract met het eerste restweefselverstrekkende ziekenhuis getekend. Vervolgens zijn de procedures voor de levering van restweefsels binnen ETB-BISLIFE en het Isalaziekenhuis opgesteld. Deze hebben geleid tot de noodzakelijke documenten voor de succesvolle levering van restweefsels door ziekenhuizen aan onderzoeksinstellingen, waarbij VitalTissue als intermediair fungeert tussen beide stakeholders.

In 2025 is in samenwerking met een extern marketingbureau de communicatie- en positioneringsstrategie opgesteld. Dit komt onder meer tot uiting in de hernieuwde website, nieuwe folders en banners, en social media-uitingen. Primair wordt de aandacht gericht op de stakeholders die een rol spelen in de vraag en het aanbod van restweefsels. Daarnaast draagt de website bij aan een bredere naamsbekendheid.

In 2025 heeft VitalTissue met zeven onderzoeksinstellingen overeenkomsten afgesloten. Daarnaast is met drie nieuwe ziekenhuizen overleg opgestart over mogelijke samenwerkingen in de restweefselverstrekking.

Potentiële gebruikers en verstrekkers van restweefsels zijn actief benaderd om de actuele vraag naar en het aanbod van humane restweefsels in kaart te brengen en overeenkomsten af te sluiten. Daarnaast heeft VitalTissue haar netwerk uitgebreid binnen de stakeholders die actief zijn binnen de proefdiervrije transitie. Nadat de contracten getekend waren met de eerste onderzoeksinstellingen, heeft VitalTissue haar procedures geoptimaliseerd en succesvol uitgetest met een aantal testleveringen aan TNO.

In 2025 heeft VitalTissue met zeven onderzoeksinstellingen overeenkomsten afgesloten. Door de goede samenwerking met de afdeling Maag-, darm- en leverchirurgie (MDL) van het Isalaziekenhuis konden darm, lever en galblaas als eerste restweefsels verstrekt worden door VitalTissue. Daarnaast is met drie nieuwe ziekenhuizen overleg opgestart over mogelijke samenwerkingen in de restweefselverstrekking.



Facilitair

Facilitair gezien was 2025 een leerzaam jaar. Voor en tijdens de verbouwing en verhuizing is over veel zaken nagedacht en zijn beslissingen genomen. De vraag was of de inschattingen correct waren. Daar kwam in de loop van het jaar duidelijkheid over: er moest hier en daar worden bijgestuurd, maar dit bleef binnen de normale kaders. De koel- verwarmingsinstallatie heeft wel de nodige aanpassingen ondergaan voordat deze naar behoren functioneerde.

In september 2025 is de noodstroomvoorziening getest, wat in november van pas kwam toen door Liander onderhoud werd uitgevoerd aan het stroomnet in de omgeving.

ICT

In vervolg op de in 2024 getroffen voorbereidingen rondom de verhuizing, zijn in 2025 alle ICT-systemen in het nieuwe pand in gebruik genomen. In het kader van het testen van de noodstroomvoorziening, zijn ook de back-upmechanismen binnen de ICT-omgeving getest en geborgd.

Verder is de Afdeling Bot overgestapt op de nieuwe TissueDB-applicatie, waarmee de informatiesystemen van de verschillende afdelingen meer uniform zijn ingericht.

Het jaar 2025 stond vervolgens vooral in het teken van de verdere optimalisatie van de interne ICT-omgeving en de TissueDB-applicaties.

Communicatie

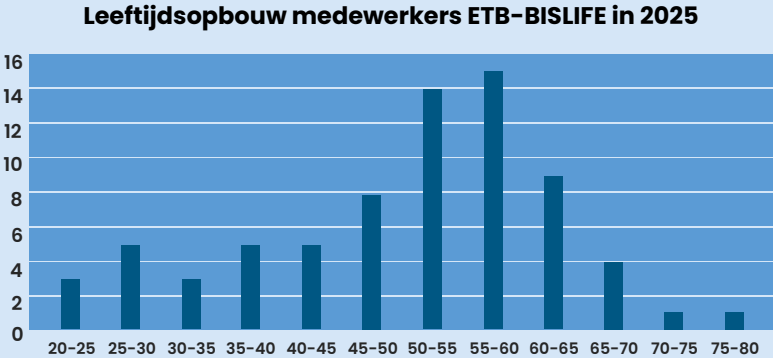
In 2025 stond de corporate communicatie in het teken van verdere professionalisering, verbinding en de definitieve verankering in het nieuwe pand. De officiële opening op 2 april 2025 was een absoluut hoogtepunt, evenals de drukbezochte familiedag.

Het nieuwe pand fungeerde dit jaar bovendien als ontmoetingsplaats voor diverse belanghebbenden; er is een burgemeestersbijeenkomst georganiseerd, een specialistische cornea workshop gegeven en een bijeenkomst gehouden voor donatiecoördinatoren.

Met het afronden van de laatste restpunten rondom het huisstijlmanagement en het drukwerk is de visuele identiteit van ETB-BISLIFE nu volledig in lijn met de nieuwe huisvesting.

Op digitaal vlak lag de focus op de continuïteit en optimalisatie van de communicatiekanalen. Het beheer van de website en het intranet waarborgt een constante informatiestroom voor zowel externen als eigen medewerkers. De aanwezigheid op social media zorgt voor een actueel beeld van de activiteiten.

Figuur 1

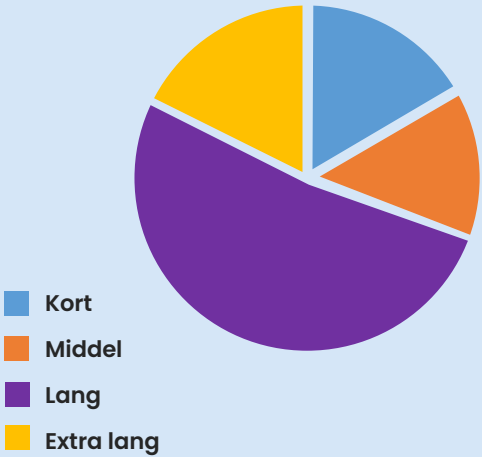


In dienst: 16 medewerkers
Uit dienst: 10 medewerkers

Gemiddelde leeftijd: 50 jaar

Figuur 2

Verdeling ziekteverzuim ETB-BISLIFE in 2025 in %



Headcount eind 2024

67

FTE eind 2024

49⁸⁹

Headcount eind 2025

73

FTE eind 2025

54⁸⁹

HR

Net als de rest van de organisatie heeft ook de Afdeling HR te maken gehad met de verdere afronding van de verhuizing naar Haarlem. Zo is op de nieuwe locatie de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) afgerond en getoetst. Bij een nieuwe werkomgeving past ook een opgefriste werkenbijetb-bislife-site. Dit heeft geholpen bij wervingscampagnes: het aantal collega's binnen ETB-BISLIFE groeit langzaam maar zeker. Zie figuur 1 voor de leeftijdsverdeling van de medewerkers van ETB-BISLIFE.

Het ziekteverzuim is in 2025 aanzienlijk gestegen ten opzichte van het jaar ervoor. Hieraan liggen verschillende oorzaken ten grondslag. Zie figuur 2 voor de verdeling van het ziekteverzuim bij ETB-BISLIFE in 2025.

Een goede ondersteuning vanuit de arbodienst is hoe dan ook noodzakelijk. In 2025 is ETB-BISLIFE op zoek gegaan naar een nieuwe arbodienstverlener. Met ingang van 2026 kan ETB-BISLIFE een beroep doen op een arbodienst uit Haarlem.

Meerdere, complexe wijzigingen in het personeels- en informatiesysteem hebben ertoe geleid dat de Afdeling HR intensief heeft gewerkt aan een correct verloop van alle administratieve processen.

Tabel 1

Resultaatontwikkeling 2025 (x € 1.000)

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Netto omzet	12.983	13.191	11.663
Som bedrijfsopbrengsten	12.983	13.191	11.663
Kosten van grond- en hulpstoffen	4.487	4.590	4.674
Personeelskosten	5.226	5.118	4.665
Afschrijvingskosten	733	576	207
Overige bedrijfskosten	2.497	2.785	2.539
Som bedrijfslasten	12.943	13.069	12.085
Financiële baten & lasten	10	15	50
Resultaat voor belasting	50	137	-372
VPB	-9	-22	80
Netto resultaat	41	115	-292

Tabel 2

Financiële ratio's

	2025	2024
Solvabiliteit	72,3%	72,0%
Current Ratio	2,4	2,2
Liquiditeit (in € miljoen)	2,4	2,1

Tabel 3

Nadere analyse van baten (x € 1.000)

Netto omzet	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Opbrengst huid	2.586	1.933	1.710
Opbrengst botweefsel postmortaal	3.241	3.249	3.169
Opbrengst heupkoppen	1.250	1.373	1.262
Opbrengst cardiovasculair weefsel	997	1.059	886
Opbrengst hartbemiddeling	407	602	511
Opbrengst cornea	3.433	3.583	3.157
Opbrengst sclera	154	175	147
Opbrengst amnion	83	87	57
Opbrengst transportkosten	517	744	591
Opbrengst VitalTissue	315	386	173
Totaal	12.983	13.191	11.663

Tabel 1: Resultaatontwikkeling

Hoewel ETB-BISLIFE een not for profit organisatie is, wordt gestreefd naar een klein rendement. Dit was ook begroot voor 2025. Met name door hogere kosten, vooral voor de afschrijvingen, is het resultaat lager uitgevallen. Het jaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van € 40.557.

Tabel 2: Financiële ratio's

Als gevolg van de grote investeringen in de nieuwe unilocatie waren de liquide middelen fors gedaald. In 2025 is de liquiditeit weer licht gestegen naar € 2.370.000. Er is een kredietfaciliteit van € 1.000.000. Er is besloten deze aan te houden.

Tabel 4

Nadere analyse van lasten (x € 1.000)

Bedrijfslasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Kostprijs weefsels	1.739	1.797	1.940
Overige kosten van grond- en hulpstoffen	2.130	2.156	2.024
Voorraadmutaties	134	-79	147
Loonkosten	4.814	4.859	4.286
Overige personeelskosten	411	260	379
Afschrijvingskosten	733	576	207
Huisvestingskosten	972	1.076	900
Kantoor- en algemene kosten	988	1.144	1.148
Product- en procesontwikkeling	536	564	491
Transportkosten	484	716	563
Totaal	12.943	13.069	12.085

Tabel 3: Nadere analyse baten

In Tabel 3 wordt een nadere analyse van de baten gepresenteerd. De onderdelen worden beknopt toegelicht. Een meer uitgebreide duiding is opgenomen in de betreffende afdelingshoofdstukken.

Tabel 4: Nadere analyse van lasten

In tabel 4 wordt een nadere analyse van de lasten gepresenteerd.

1. Opbrengst huid

Na de forse daling in 2024 is de opbrengst huid flink gestegen. Het lijkt erop dat afnemers die eerder kozen voor een niet-humaan alternatief opnieuw overgaan op het gebruik van humane donorhuid. Vooral in de tweede helft van 2025 was een stijging zichtbaar. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een stijging van meer dan 50% ten opzichte van 2024.

2. Opbrengst botweefsel

De opbrengst uit de levering van postmortaal botweefsel is ten opzichte van 2024 licht toegenomen.

3. Opbrengst heupkoppen

De opbrengst uit de levering van zowel bewerkte als onbewerkte heupkoppen is ongeveer gelijk aan die van vorig jaar.

4. Opbrengst cardiovasculair weefsel en hartbemiddeling

Het aantal transporten van cardiovasculair weefsel vanuit Haarlem is met ruim 8% toegenomen. Duidelijk is te zien dat er op basis van meer beschikbaar weefsel ook meer transporten zijn. Helaas zijn er minder bewegingen geweest in de bemiddeling van hartklepweefsel, zowel naar binnen- als buitenland. De voornaamste reden is dat het weefsel er niet is vanwege schaarste.

5. Opbrengst cornea, sclera en amnion

Ondanks de grote stijging van het aantal ontvangen bulbi is de opbrengst voor cornea ten opzichte van 2024 slechts licht gestegen (+9%). Dit is een gevolg van het hogere percentage afkeur van de bulbi met een intraoculaire lens. Tevens is er ook een grens aan het aantal OK's dat te realiseren is. De opbrengst voor amnion en sclera stijgt geleidelijk per jaar.

6. Opbrengsten VitalTissue

Het bedrag dat is opgenomen als "Opbrengst VitalTissue" betreft de ontvangen subsidie van ZonMw.

In dit hoofdstuk van het jaarverslag worden de inspanningen en ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid toegelicht, langs de drie pijlers van ESG: Environment, Social en Governance.

Environment

In 2025 is voortgebouwd op de in 2024 gerealiseerde duurzame inrichting van de nieuwe locatie. De getroffen maatregelen op het gebied van energie, gebouwbeheer en duurzame mobiliteit zijn bestendigd en maken integraal onderdeel uit van de organisatie.

Verder is in 2025 meer inzicht verkregen in het energieverbruik en de energie-opwekking: de opgewekte zonne-energie wordt volledig binnen de eigen organisatie benut. Daarnaast maakt afvalscheiding onderdeel uit van de dagelijkse praktijk.

Het verpakkings- en verzendproces en het inkoopbeleid blijven aandachtspunten in het kader van verdere verduurzaming. Ook de realisatie van laadvoorzieningen voor elektrisch vervoer is nog onderwerp van overweging.

Vooruitkijkend blijft de organisatie alert op mogelijkheden om de bedrijfsvoering verder te verduurzamen.

Social

Naast aandacht voor het milieu, is er blijvend aandacht voor het sociaal beleid:

- Toekomstgericht personeelsbeleid: er wordt aandacht besteed aan de effectieve samenstelling van het personeelsbestand, als afspiegeling van de samenleving, en aan een up-to-date en passend arbeidsvoorwaardenbeleid.
- Gezondheid en welzijn: het investeren in een inspirerende en gezonde werkomgeving blijft van belang. Aandacht voor duurzame inzetbaarheid en, meer specifiek, mentaal welzijn staan hierbij bovenaan. De start van het driejarige vitaliteitsprogramma is hier onderdeel van.
- Opleiding en persoonlijke ontwikkeling: de eerste voorbeelden van de beoogde kansen voor bredere inzetbaarheid door te werken op één locatie zijn zichtbaar.

Governance

De bestaande governance-structuur en bijbehorende kernpijlers zijn in 2025 gehandhaafd en vormen de basis voor een transparante en integere organisatie. In 2025 is gewerkt aan de verdere optimalisatie van de interne structuur en rolverdeling.



Vergunningen

ETB-BISLIFE beschikt over de Wvkl (Wet veiligheid en kwaliteit lichaamsmateriaal) Erkenningen 8085 en 8086 als orgaanbank voor het in ontvangst nemen, bewaren, bewerken en distribueren van humane weefsels.

Op 17 november 2025 bezocht de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) de locatie op de Jan van Krimpenweg 17 in Haarlem als deel van een reguliere inspectie en ter beoordeling van de implementatie van de werkzaamheden na de verhuizing naar de nieuwe locatie. Voorafgaand aan deze inspectie diende ETB-BISLIFE documentatie aan te leveren bij IGJ. Tijdens de inspectie werden geen kritische tekortkomingen geconstateerd.

ETB-BISLIFE hanteert een ISO 9001 gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem. Hierin wordt geborgd dat het screenen, testen, bewerken, bewaren en distribueren van weefsel van postmortale en levende donoren voldoet aan nationale en internationale wet- en regelgeving, en dat deze processen op een veilige en gestandaardiseerde manier plaatsvinden. Dit wordt jaarlijks getoetst. In maart 2025 vond een focus bezoek plaats. Er werd geen enkele tekortkoming geconstateerd.

In september 2025 bezochten drie inspecteurs van het Zuid-Koreaanse Ministry of Food and Drugs Safety (MFDS) ETB-BISLIFE. De scope van deze driedaagse audit betrof huid- en botweefsel. Voor dit bezoek werd een tolk ingeschakeld. Ook hier werden geen kritische tekortkomingen geconstateerd.

In 2025 is vooral gewerkt aan het omzetten van de diverse distributievergunningen die ETB-BISLIFE voor haar weefsel heeft, als gevolg van de verhuizing. Onder andere voor Duitsland en voor diverse samenwerkings-

partners in Zuid-Korea werden wijzigingsaanvragen in gang gezet. Op één na zijn deze aanvragen allemaal afgerond en toegekend. Ook de nieuwe vergunning waarvan de aanvraag eind 2024 nog liep voor Marokko, is inmiddels verkregen.

Audits

In 2025 is bij ETB-BISLIFE één externe audit uitgevoerd door een Duitse samenwerkingspartner, naast de audits door IGJ, de Zuid-Koreaanse MFDS en voor de ISO 9001 norm.

ETB-BISLIFE verrichtte in 2025 zelf een zogenaamde papieren audit met betrekking tot de bewerking van osteochondrale grafts bij een Spaanse samenwerkingspartner.

De interne auditplanning kon in 2025 geheel worden uitgevoerd, zoals verwacht werd. Er kwamen geen majeure afwijkingen voort uit de audits. Tevens zijn in 2025 negen nieuwe interne auditors opgeleid.

Wet- en regelgeving

In 2026 wordt de Wet actualisering lichaamsmateriaalwetgeving en het Besluit en de Regeling veiligheid en kwaliteit lichaamsmateriaal van kracht. Tevens wordt naar verwachting in 2026 de herziene versie van de ISO 9001 norm gepubliceerd. ETB-BISLIFE volgde in 2025 het nieuws over deze wijzigingen.

In augustus 2027 zullen de bestaande Europese Richtlijnen voor humane bloedproducten, weefsel en cellen worden vervangen door één omvattende verordening voor lichaamsmaterialen (EU Regulation on Substances of Human Origin; "SoHO-verordening"). ETB-BISLIFE is in 2025 gestart om zich te oriënteren op de implicaties van deze wijziging en neemt actief deel aan nationale en Europese bijeenkomsten, waarin de uitwerking van deze SoHO-verordening aan bod komen.

Ernstige ongewenste voorvallen/reacties

ETB-BISLIFE heeft in 2025 6 meldingen ingediend van een mogelijk ernstig ongewenst voorval/reactie bij TRIP Nationaal bureau voor hemo- en biovigilantie. Het betroffen 2 meldingen over hartkleppen, 1 melding over cornea en 3 meldingen over botweefsel. In 2024 was sprake van 1 melding over cornea en 1 melding over huid.

Tevens heeft ETB-BISLIFE de jaarcijfers van bewerkte/gedistribueerde weefsels van het voorafgaande jaar ter beschikking gesteld aan TRIP. De participatieverklaringen van TRIP over 2024 zijn dan ook voor alle weefseltypen van ETB-BISLIFE ontvangen.





Context- en stakeholdersanalyse

De directeur van ETB-BISLIFE is verantwoordelijk voor de risicobeheersing. De praktische uitvoering ligt bij de afdelingen. Jaarlijks wordt een organisatiebrede context- en stakeholdersanalyse uitgevoerd, waarbij risico's en kansen worden gedefinieerd en maatregelen worden bepaald. De contextanalyse is begin 2025 geactualiseerd en maakt deel uit van de jaarlijkse ISO 9001 toetsing en de toetsing door de accountant.

Financiën

Onvoorziene externe factoren, zoals buitengewone prijsverhogingen van materialen en apparatuur en stagnatie van ontvangen donorweefsel, waardoor minder weefsels geleverd kunnen worden aan ziekenhuizen, kunnen een risico vormen voor de organisatie. Een ander risico vormen alternatieven voor humaan weefsel, zoals in 2024 bijvoorbeeld bij huid het geval bleek. De rapportage- en begrotingscyclus hebben hier aandacht voor.

ICT

De organisatie is in toenemende mate afhankelijk van ICT-systemen. In 2025 zijn de eerder getroffen maatregelen, waaronder een dubbele internetverbinding via een tweede provider en de uitbesteding van de infrastructurele ondersteuning aan een externe partij, verder bestendigd. De dubbele verbinding is daarbij in de praktijk van toegevoegde waarde gebleken, onder meer tijdens een storing bij de glasvezelverbinding. De samenwerking met de externe ICT-partner is stabiel. Het overleg op structurele basis is geïntensiveerd om het beheer en de doorontwikkeling van de ICT-omgeving te ondersteunen.

Pandemie

In 2025 vormde COVID-19 geen risico van betekenis meer. De organisatie bleef in 2025 met het oog op de voorzichtigheid wel de RIVM-adviezen bij luchtwegklachten volgen. Mondkapjes en COVID-19 testen waren beschikbaar voor medewerkers. Tevens kregen medewerkers op vrijwillige basis een griep prik aangeboden.

Risicoanalyses

Jaarlijks worden de leveranciers van kritische materialen en diensten beoordeeld. Met voor de dienstverlening van ETB-BISLIFE essentiële partijen wordt regelmatig overlegd om de samenwerking te optimaliseren en risico's in de keten te mitigeren.

De risicoanalyses bij ETB-BISLIFE worden over het algemeen verricht op basis van de Failure Mode and Effects Analysis methode (FMEA), waarbij een risicoscore wordt bepaald op basis van severity x occurrence x detectability. In 2025 zijn geen nieuwe risico analyses uitgevoerd bij de primaire processen.

Bij het maken en wijzigen van medisch beleid, zoals het aanpassen van selectiecriteria en het beoordelen van onderzoeksaanvragen, nemen de Verantwoordelijk Personen tevens de risico's en impact in acht die de wijziging heeft.



Uitbouw kennisnetwerk

In 2025 werd gewerkt aan het uitbouwen van het kennisnetwerk van ETB-BISLIFE. Er is contact gelegd met verschillende gebruikers van donorweefsels en met onderzoekers, waarbij wordt beoogd om gezamenlijk nieuwe mogelijkheden te onderzoeken voor de verbetering van de bereiding van donorweefsel of de toepassing daarvan.

EDQM Guide

ETB-BISLIFE bleef zich daarnaast profileren als nationaal en Europees kenniscentrum op gebied van de bereiding, ontwikkeling en toepassing van donorweefsels. Daartoe was de organisatie in 2025 betrokken bij de EDQM Guide (6e editie) Revisie. Dit is de revisie van een gids met zogenaamde “best practices” uit het veld voor de kwaliteit en veiligheid van humane weefsels en cellen voor menselijke toepassing, die wordt uitgegeven door het Europees Directoraat voor Kwaliteit van Geneesmiddelen en de Gezondheidszorg (EDQM). De EDQM Guide geeft een uitgebreid overzicht van de technische richtlijnen om de kwaliteit en veiligheid van menselijke weefsels en cellen voor menselijke toepassing te waarborgen. In de nieuwe 6e editie ligt het zwaartepunt op de implementatie van de nieuwe SoHO-verordening in 2027. De nieuwe SoHO-verordening zal verwijzen naar de EDQM Guide waar het gaat om richtlijnen en aanbevelingen met betrekking tot bovenstaande.

Onderzoeks- en ontwikkelprojecten

Daarnaast zijn er nog de lopende onderzoeks- en ontwikkelprojecten met betrekking tot nieuwe wijzen van bereiding of toepassing van donorweefsels. In 2025 ging het om de volgende projecten:

Afdeling Cornea

- Het samenwerkingsproject met het Maastricht UMC+ met betrekking tot het kweken van endotheelcellen is ook in 2025 doorgegaan. Inmiddels zijn jaarlijks de doelstellingen gehaald en zijn er voorbereidingen gestart voor in vivo testen met de gekweekte stamcellen. Het einddoel is om tot de ontwikkeling van celtherapieën te komen.

Afdeling Bot

- In 2025 is gestart met de ontwikkeling van een bereidingsprocedure voor vers osteochondraal weefsel. Deze ontwikkeling maakt deel uit van een onderzoeksproject dat wordt geleid door UMC Utrecht en dat wordt ondersteund met een subsidie vanuit Health Holland en ReumaNederland.
- In 2025 is eveneens gestart met de ontwikkeling van een geautomatiseerd reinigingsproces voor gedoneerde bot- en peesweefsels. Dit is onderdeel van een onderzoeksconsortium dat wordt geleid door Spierings Tissue Processing en dat wordt ondersteund met een subsidie vanuit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling.

Afdeling Hartklep

- In 2025 is de door het LUMC ontwikkelde robot geplaatst bij ETB-BISLIFE. Met deze robot kunnen via een geautomatiseerde procedure celvrije hartklepweefsels worden bereid. Er is al weefsel getest om vast te stellen of de robot opstelling ook functioneert op de locatie in Haarlem.

Afdeling Huid

- In 2025 heeft het Radboud UMC het project met Glyaderm, om patiënten met complexe wonden te includeren in klinische Glyadermstudies, afgerond en is een artikel gepubliceerd. Inclusies met betrekking tot kinderen met brandwonden zijn bijna voltooid. Hierover is een paper in voorbereiding. De patiënten met complexe wonden en kinderen met brandwonden worden verder vervolgd in klinische setting om langere termijn resultaten te kunnen bepalen.



Hoewel dit jaarverslag betrekking heeft op 2025, is een vooruitblik naar 2026 op zijn plaats.

Facilitair

In 2026 zal het facilitaire team verder worden vormgegeven en zullen plannen worden uitgewerkt voor de realisatie van een laboratorium binnen het pand. Tegelijkertijd blijft de organisatie kritisch en ligt de focus op het, waar nodig, verbeteren van de werkomstandigheden.

ICT

Op ICT-gebied wordt de ingezette lijn voortgezet. De oriëntatie op verdere professionalisering en modernisering van het ICT-landschap krijgt in 2026 een vervolg, waarbij ook de toepassing van AI verder wordt verkend. Deze ontwikkelingen zijn gericht op het versterken en toekomstbestendig maken van de ICT-organisatie.

Communicatie

Binnen corporate communicatie ligt de nadruk op het beheer en onderhoud van de bestaande communicatiemiddelen, aangevuld met het actualiseren van stand- en foldermateriaal. De maandelijkse updatebijeenkomsten voor medewerkers krijgen daarnaast een interactiever karakter, wat de betrokkenheid en verbondenheid verder zal vergroten.

HR

Op het gebied van HR worden in 2026 het functiehuis en de rechtspositieregeling geactualiseerd en geoptimaliseerd. Met ondersteuning van de nieuwe arbodienst wordt ingezet op het terugdringen van het ziekteverzuim. Het meerjarige vitaliteitsprogramma zal hier eveneens aan bijdragen.

Financiën

De nieuwe, ruime huisvesting op één locatie in Haarlem biedt een solide basis voor de toekomst. Dit biedt niet alleen financiële stabiliteit, maar ook ruimte voor innovatie en synergie, zoals verder uitgewerkt in het Ambitieplan 2028.

De begroting voor 2026 is goedgekeurd door de raad van toezicht van ETB-BISLIFE. Voor de opbrengsten is uitgegaan van een prijsindexering van 4,25%, wat resulteert in een verwachte omzet van € 13,8 miljoen. De totale bedrijfslasten zijn eveneens begroot op € 13,8 miljoen en bestaan uit personeelskosten, kosten van grond- en hulpstoffen, afschrijvingen, overige bedrijfskosten en vennootschapsbelasting. In de begroting is rekening gehouden met 55,2 fte ultimo 2026. Het verwachte resultaat bedraagt € 11 duizend.

Wet- en regelgeving

Binnen de organisatie zal verder gewerkt worden aan de implementatie van de SOHO-verordening.

Afdeling Bot

Binnen de Afdeling Bot wordt in 2026 gestart met het zelf bewerken van bot- en peesweefsels van postmortale donoren. Hiervoor worden nieuwe protocollen ontwikkeld en gevalideerd, om aan te tonen dat ETB-BISLIFE deze weefsels veilig kan bereiden.



Nawoord raad van toezicht

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door een verdere professionalisering van de organisatie. Nu alle onderdelen van de organisatie op één locatie gehuisvest zijn, kan een nog betere samenwerking en kruisbestuiving plaatsvinden en kon een meer efficiënte bedrijfsvoering worden doorgevoerd. Er is door het management veel aandacht besteed aan een goede betrokkenheid van het hele personeel aan de onderlinge samenwerking, hetgeen een zeer positieve bijdrage heeft geleverd aan de medewerkerstevredenheid.

De directeur heeft, op verzoek van de raad van toezicht, een aanzet gegeven voor de strategie voor de toekomst. Deze strategie moet ertoe leiden dat ETB-BISLIFE haar positie in Europa als toonaangevende weefselbank verder versterkt. Extra aandacht zal worden besteed aan de naamsbekendheid in Europa en in enkele landen buiten Europa. Hierbij zal uiteraard ook een stevige financiële positie van belang zijn. Met die financiële stevige positie kan ook meer aandacht worden besteed aan innovatie op het gebied van humane weefsels.

De raad van toezicht heeft ook overleg gehad met de ondernemingsraad, waar in een open sfeer diverse aandachtspunten de revue zijn gepasseerd. Deze uitwisseling van gedachten is door de raad van toezicht als zeer nuttig ervaren.

De raad van toezicht heeft in 2025 vijf keer vergaderd, en tussendoor is ook veel contact geweest met de directeur. Onderwerpen in de vergadering waren onder

meer: de strategie, de financiële gang van zaken (inclusief de jaarrekening), de organisatiestructuur, cybersecurity, de kwaliteitsonderzoeken, de geopolitieke ontwikkelingen en het mogelijk effect daarvan op de activiteiten.

In de auditcommissie werd uitvoerig aandacht besteed aan de administratieve organisatie, de management letter, de financiële gang van zaken, de begroting, de kwaliteit van de accountantscontrole en de jaarrekening. De kwaliteitscommissie en de remuneratie-/benoemingscommissie hebben ook aan de raad van toezicht verslag uitgebracht.

Per 1 juli 2025 heeft Jeroen de Wit afscheid genomen als voorzitter van de raad van toezicht. Wij zijn hem veel dank verschuldigd voor de wijze waarop hij deze raad van toezicht in de afgelopen acht jaar heeft geleid. Als nieuw lid van de raad van toezicht werd benoemd Piet Jan Kruit, die een grote ervaring heeft in de weefselwereld. De samenstelling van de raad van toezicht is heel divers, zowel qua gender, leeftijd en achtergrond, hetgeen de kwaliteit van het overleg en besluitvorming ten goede komt.

Wij willen ook alle medewerkers en de directeur danken voor hun geweldige inzet en positieve betrokkenheid bij de ontwikkeling van ETB-BISLIFE.

Namens de raad van toezicht,
Erik van de Merwe, voorzitter



Samenstelling en nevenfuncties

Drs. E.A.J. van de Merwe
(Voorzitter per 1 juli 2025, plaatsvervangend voorzitter tot 1 juli 2025)

- Nevenfuncties:*
- Voorzitter raad van commissarissen Breevast B.V.
 - Lid raad van commissarissen Zweg B.V.
 - Lid Arbitragecommissie Dutch Security Institute

Drs. H.J.C. de Wit (Voorzitter tot 1 juli 2025)
Nevenfuncties:

- Member Board Stichting Joghem van Loghem

Mevrouw drs. E. Moerman (Lid)
Nevenfuncties:

- Plastisch chirurg OLVG Amsterdam
- Medisch voorzitter Integraal Capaciteitsmanagement OLVG Amsterdam
- Plastisch chirurg Medisch Centrum Jan van Goyen

Mevrouw Ir. M.A. Wetzels (Lid)
Nevenfuncties:

- Raad van bestuur Tergooi MC
- Raad van toezicht GGNet
- Lid bestuur advies commissie NVZ (commissie kwaliteit & organisatie)
- Lid bestuur NVZ BAC K&O

Mevrouw mr. Y.M. Nijhuis (Lid)
Nevenfuncties:

- Advocaat/counsel Zorg bij KienhuisLegal te Enschede
- Voorzitter raad van commissarissen Curess Jeugdhulp te Holten
- Lid Raad van Discipline Nederlandse Orde van Advcaten hofressort Arnhem – Leeuwarden
- Vertrouwenspersoon – lid team LawCare Nederlandse Orde van Advocaten

Mevrouw C. Rombouts RA (Lid)
Nevenfuncties:

- Lid raad van commissarissen en voorzitter auditcommissie WonenBreborg tot 9 februari 2025
- Lid raad van commissarissen en voorzitter auditcommissie Staedion
- Lid werkgroep Nationale Prestatieafspraken van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties
- Lid raad van advies Coach College de Baak tot 1 februari 2026

De heer dr. P.J. Kruit (Lid per 1 juli 2025)

