



Verslag van de Raad van Toezicht 2025

Verslag Raad van Toezicht 2025

Als Raad van Toezicht van het azM houden we toezicht op de gang van het academisch ziekenhuis in het algemeen en op de Raad van Bestuur in het bijzonder. In 2025 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

- prof. dr. Roger Dassen, voorzitter Raad van Toezicht
- drs. Thomas van Elzaker, lid Raad van Toezicht
- ir. ing. Carla Moonen, lid Raad van Toezicht
- drs. Jan-Paul Rutten, lid Raad van Toezicht
- prof. dr. Anne Marie de Smet, vicevoorzitter Raad van Toezicht.

Terugblik op 2025

De samenstelling van de Raad van Toezicht bleef in 2025 gelijk. De samenstelling van de Raad van Bestuur veranderde wel. Per 01.01.2025 is prof. dr. Jos Maessen als titulair bestuurder toegevoegd aan de Raad van Bestuur. Raad van Bestuur-lid Gabriel Zwart besloot in december 2025 terug te treden uit de Raad van Bestuur. Gabriel Zwart bekleedde zijn bestuurlijke rol als Chief Financial Officer (CFO) maar liefst 10 jaar. Wij waarderen zijn grote inzet in al die jaren en zijn hem dankbaar voor zijn bijdrage aan de realisatie van de doelstellingen van het Maastricht UMC+. De werving voor zijn opvolging is in gang gezet.

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar zeven keer vergaderd (los van commissievergaderingen en tussentijds overleg). Belangrijke onderwerpen die daarbij aan bod kwamen, waren:

- **Sociale veiligheid:** De Raad van Toezicht kreeg inzicht in verschillende afdelingen, waarbij het tijdig signaleren van problemen nadrukkelijk centraal stond. We waren actief betrokken bij het besluit om door een extern bureau een organisatiebreed cultuuronderzoek te laten uitvoeren en er in volkomen transparantie over te communiceren. We hebben het onderzoeksrapport met grote betrokkenheid gelezen. De omvang en

complexiteit van het Maastricht UMC+ brengen uitdagingen met zich mee die in het rapport zichtbaar worden en die ook niet uniek zijn in de zorgsector. Het rapport biedt een belangrijke kans om stappen vooruit te zetten en de samenwerking en communicatie verder te versterken. Wij zijn onder de indruk van de moed waarmee de organisatie dit traject heeft doorlopen en hoe breed medewerkers aan het onderzoek hebben meegewerkt. De Raad van Bestuur omarmt de bevindingen en aanbevelingen in het rapport. Bestuursvoorzitter Helen Mertens heeft het thema sociale veiligheid tot prioriteit gemaakt. Inmiddels is een concreet plan van aanpak opgesteld en is het programma 'Veiligheid, duidelijkheid en vertrouwen' gestart. Het realiseren van verbeteringen zien we als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Als Raad van Toezicht nemen wij hierin actief onze rol en volgen de voortgang nauwgezet, onder meer door in gesprek te blijven met medewerkers binnen alle lagen van de organisatie.

- **Samenwerkingsverbanden:** We hebben in het verslag jaar veelvuldig met de Raad van Bestuur gesproken over de diverse samenwerkingsverbanden en allianties van het Maastricht UMC+, zowel binnen als buiten de regio, en hoe deze bijdragen aan de realisatie van de strategische doelstellingen. Onder meer waren de samenwerking met het St. Jans gasthuis in Weert en Zuyderland MC onderwerp van gesprek. We zijn nauw betrokken geweest bij de verdere verkenning van de strategische samenwerkingsmogelijkheden tussen het Maastricht UMC+ en de Universiteit Maastricht (UM). Als Raad van Toezicht onderstrepen wij het grote belang van strategische samenwerking met de UM, zowel voor het Maastricht UMC+ als voor de regio. De Raad van Toezicht is geïnformeerd over het negatieve advies van de medezeggenschapsorganen van beide organisaties over een mogelijke bestuurlijke integratie. We volgen de verdere ontwikkelingen op dit gebied met grote belangstelling.
- **Jaarresultaat:** We hebben in 2025 diverse keren met de Raad van Bestuur gesproken over (de prognose van) het jaarresultaat. In april 2025 hebben we de jaarrekening 2024 goedgekeurd en in december de begroting voor 2026. Daarbij hadden we speciale aandacht voor de noodzaak voor initiatieven

om de resultaten te verbeteren. De Raad van Toezicht heeft in 2026 vastgesteld dat het jaarresultaat van 2025 € 6,5 mln. zal bedragen.

- **Overleg met de medezeggenschap:** Als Raad van Toezicht vinden we het belangrijk om ons ook door andere bronnen dan de Raad van Bestuur te laten informeren, zoals de medezeggenschapsorganen. In 2025 hebben we daartoe tweemaal overlegd met een vertegenwoordiging van de medische staf. Verder waren diverse leden van de Raad van Toezicht aanwezig bij twee overlegvergaderingen tussen de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad. Daarnaast heeft de commissie Kwaliteit en Veiligheid van de Raad van Toezicht overlegd met een vertegenwoordiging van de Cliëntenraad. Deze commissie heeft tevens overlegd met de voorzitter van het Verpleegkundig Stafconvent dat in het verslagjaar officieel werd geïnstalleerd. Als Raad van Toezicht zien we het als een positieve ontwikkeling dat de verpleegkundige beroepsgroep een vaste plaats heeft gekregen in de strategische besluitvorming van het Maastricht UMC+. Aanvullend op het overleg met de medezeggenschapsorganen wonen we regelmatig informele lunchbijeenkomsten van verschillende afdelingen bij, zo ook in het verslagjaar.
- **Permanente educatie:** Als Raad van Toezicht willen we op de hoogte blijven van relevante ontwikkelingen, zowel binnen als buiten het Maastricht UMC+. Daartoe beleggen we door het jaar heen sessies in het kader van permanente educatie. Deze sessies stonden in het verslagjaar in het teken van vertrouwen, sociale veiligheid en integriteit binnen (grote) organisaties in het algemeen en specifiek binnen het Maastricht UMC+.
- **Woo-verzoeken:** In juni 2025 kregen we een toelichting op de diverse Woo-verzoeken (Wet open overheid) die het Maastricht UMC+ in 2025 heeft ontvangen.

- **Bindend voordrachtsrecht:** Met de Cliëntenraad hebben we in het verslagjaar afspraken gemaakt over de invulling van het bindend voordrachtsrecht voor een lid van de Raad van Toezicht.
- **Bouw en verbouwingen:** Wij hebben met de Raad van Bestuur gesproken over de omvangrijke bouwplannen voor nieuwbouw en renovaties. In de komende jaren wordt € 500 mln. geïnvesteerd in verbouwingen en vernieuwing. In 2026 starten de werkzaamheden voor het nieuwe entreegebouw. Wij volgen deze ontwikkelingen met belangstelling.
- **Elektronisch patiëntendossier (EPD):** De Raad van Toezicht is tussentijds geïnformeerd over het gebruik van het nieuwe EPD en over de aanbesteding van een nieuw ERP-systeem (Enterprise Resource Planning).
- **Zelfevaluatie:** Ook in 2025 hebben we een zelfevaluatie uitgevoerd. Hierin hebben we tevens de mening van de Raad van Bestuur meegenomen. We hebben de Raad van Bestuur geïnformeerd over de uitkomsten van deze zelfevaluatie.
- **Strategische risico's:** We hebben met de Raad van Bestuur gesproken over de strategische risico's die de Raad van Bestuur heeft geïnventariseerd. Daarbij heeft de Raad van Bestuur ook de daarbij behorende beheersmaatregelen toegelicht.
- **Qualicor-audit:** Als Raad van Toezicht waren we betrokken bij de Qualicor-audit in december en we zijn verheugd dat Qualicor Europe de diamanten accreditatiestatus aan het Maastricht UMC+ heeft toegekend, het hoogste Qualicor-accreditatieniveau. Deze toekenning is een bijzondere erkenning voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg binnen het Maastricht UMC+. Als Raad van Toezicht waarderen wij de inzet en professionaliteit van alle medewerkers die hier dagelijks aan bijdragen.

Vergaderingen commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent de volgende commissies: de commissie Financiën, de commissie Kwaliteit en Veiligheid, de commissie Nominatie en Remuneratie, en de commissie Human Resources.

De commissie Financiën kwam in 2025 vier keer bijeen. De Raad van Bestuur, de directeur Financiën en de externe accountant namen hieraan deel. De commissie behandelde vaste onderwerpen zoals de jaarverantwoording, periodieke financiële rapportages, de frauderisicoscan, de treasurymonitor en het treasuryjaarplan. Daarnaast besprak zij de klassenindeling in het kader van de Wet normering topinkomens (WNT), het controleplan van de accountant en de begroting. Ook beoordeelde de commissie het dashboard voor deelnemingen en stichtingen, en volgde zij actief de voortgang van de resultaatverbeteringsinitiatieven, evenals de ontwikkelingen rond het EPD en het ERP-systeem.

De commissie Kwaliteit en Veiligheid vergaderde in 2025 vier keer en richtte zich op het bewaken en verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van de zorg. Zij besprak onder meer het dashboard kwaliteit en veiligheid, en het bindend voordrachtsrecht van de Cliëntenraad. Bij de analyse van de Hospital Standardised Mortality Ratio (HSMR) ging de commissie specifiek in op de invloed van de factor Sociaal Economische Status op de HSMR van de ic. Daarnaast volgde zij structureel onderwerpen rondom de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en besprak zij casuïstiek binnen medische afdelingen. Ook evalueerde de commissie de resultaten van de Patiëntervaringsmonitor en de Qualicor-accreditatie, en besprak zij de

werkwijze van de commissie Interne Medische Kwaliteit Audits. In juni overlegde de commissie met de voorzitter en vicevoorzitter van de Cliëntenraad en in december met de voorzitter van het Verpleegkundig Stafconvent en de directeur Verpleegkunde.

De commissie Nominatie en Remuneratie kwam in 2025 vier keer bijeen. Zij besprak onder meer de declaraties van de leden van de Raad van Bestuur en bereidde de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht voor. Daarnaast startte de commissie de procedure voor de verlenging van de benoemingstermijn van vicevoorzitter A.M. de Smet. Eind december zette zij ook de werving in gang voor twee nieuwe leden van de Raad van Bestuur.

De commissie Human Resources vergaderde in 2025 drie keer en richtte zich nadrukkelijk op sociale veiligheid en personele vraagstukken. Zij besprak casuïstiek en ging in gesprek over relevante ontwikkelingen binnen de organisatie. Daarnaast liet de commissie zich door de directeur van het servicebedrijf Personeel en Organisatie informeren over de belangrijkste HR-ontwikkelingen. Verder heeft de commissie zich verdiept in het Vertrouwensloket en het verzuimmodel van het Maastricht UMC+.

De Raad van Toezicht wil alle medewerkers en de Raad van Bestuur hartelijk bedanken voor hun inzet, betrokkenheid en toewijding in het afgelopen jaar. De behaalde resultaten in 2025 zijn daar een zichtbaar bewijs van en geven vertrouwen voor de verdere ontwikkeling van het Maastricht UMC+.

Prof. dr. Roger Dassen RA,
Voorzitter Raad van Toezicht azM

Nevenfuncties Raad van Toezicht in 2025

Nevenfuncties 2025 prof. dr. R. Dassen, voorzitter Raad van Toezicht azM

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	
Prof. dr. R. Dassen	CFO en lid raad van bestuur ASML Holding n.v.	• Lid raad van commissarissen De Nederlandsche Bank • Hoogleraar Vrije Universiteit • Honorary Professor Universiteit Maastricht • Lid van de strategische commissie van Mistral AI	Eerste termijn 01-10-2019 tot 01-01-2020 Lid Raad van Toezicht Eerste termijn 01-01-2020 tot 01-10-2023 Voorzitter Raad van Toezicht Tweede termijn 01-10-2023 tot 01-10-2027 • Voorzitter Raad van Toezicht • Lid commissie Nominatie en Remuneratie • Lid commissie Financiën

Nevenfuncties 2025 ir. ing. C. Moonen, lid Raad van Toezicht azM

Naam	Hoofdfuncties	Nevenfuncties	
Ir. ing. C. Moonen	Bestuursvoorzitter Koninklijke NLingenieurs Tevens lid dagelijks bestuur VNO-NCW Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal	- Lid Parlementaire Assemblee van de Raad van Europa (PACE) - Voorzitter Interparlementaire Unie (IPU) - Plaatsvervangend voorzitter raad van commissarissen Jaarbeurs	Eerste termijn 01-01-2020 tot 01-01-2024 Tweede termijn 01-01-2024 tot 01-01-2028 - Voorzitter commissie HR - Lid commissie Kwaliteit en Veiligheid

Nevenfuncties 2025 J-P. Rutten, lid Raad van Toezicht azM

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfunctie	
J-P. Rutten	CEO BV Gulpener Bierbrouwerij	Lid raad van commissarissen BSB eesv	Eerste termijn 01-06-2023 tot 01-08-2027 - Lid commissie HR - Lid commissie Kwaliteit en Veiligheid

Nevenfuncties 2025 prof. dr. A. de Smet, vicevoorzitter Raad van Toezicht azM

Naam	Hoofdfuncties	Nevenfuncties	
Prof. dr. A. de Smet	Medisch wetenschappelijk manager en voorzitter divisie Vitale Functies UMC Utrecht	Geen nevenfuncties	Eerste termijn 01-06-2018 tot 01-06-2022 Tweede termijn 01-06-2022 tot 01-06-2026 Derde termijn 01-06-2026 tot 01-06-2028 • Vicevoorzitter Raad van Toezicht • Voorzitter commissie Nominatie en Remuneratie • Voorzitter commissie Kwaliteit en Veiligheid • Lid commissie Financiën

Nevenfuncties 2025 drs. T. van Elzakker, lid Raad van Toezicht azM

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	
Drs. T. van Elzakker	• CEO MILabs BV	• Voorzitter Supervisory Board Aspect Neuroprofiles BV • Advisory Board Member HERAN Partners BV Venture Capital	Eerste termijn 01-08-2022 tot 01-08-2026 • Lid commissie HR • Voorzitter commissie Financiën per 01-06-2023

Aanwezigheid leden Raad van Toezicht bij de Raad van Toezicht-vergaderingen en -commissies in 2025

Raad van Toezicht-vergaderingen							
Naam	17-02-2025	11-04-2025	13-06-2025	26-09-2025	01-10-2025 (extra)	24-10-2025	15-12-2025
R. Dassen	+	+	+	+	+	+	+
T. van Elzakker	+	+	+	+	+	+	+
C. Moonen	+	+	+	+	+	+	+
J-P. Rutten	+	+	+	+	+	+	+
A. de Smet	+	+	+	+	+	+	+

Vergaderingen commissie Financiën				
Naam	21-03-2025	15-05-2025	08-09-2025	14-11-2025
R. Dassen	+	-	-	+
T. van Elzakker	+	+	+	+
A. de Smet	+	+	+	+

Vergaderingen commissie HR			
Naam	17-02-2025	07-07-2025	24-10-2025
T. van Elzakker	+	+	+
C. Moonen	+	+	+
J-P. Rutten	+	+	+

Vergaderingen commissie Kwaliteit en Veiligheid				
Naam	11-04-2025	13-06-2025	26-09-2025	15-12-2025
C. Moonen	+	+	+	+
J-P. Rutten	+	+	+	+
A. de Smet	+	+	+	+

Vergaderingen commissie Nominatie en Remuneratie				
Naam	17-02-2025	13-06-2025	26-09-2025	15-12-2025
R. Dassen	+	+	+	+
A. de Smet	+	+	+	+



Maastricht UMC+
P. Debyelaan 25, 6229 HX Maastricht
T. 06 - 221 205 25
E. d.nagelhout@mumc.nl

Volg ons op



www.mumc.nl