



UMC Utrecht

# Jaarverslag 2025



# Inhoudsopgave

Voorwoord Raad van Bestuur	3
Verslag Raad van Toezicht	6
Ons jaar in cijfers	10
<b>1 Het UMC Utrecht in de maatschappij</b>	<b>11</b>
1.1 Maatschappelijke opgaven	12
1.2 Onze strategie	16
1.3 Onze richting en aanpak	18
<b>2 Onze patiënten</b>	<b>26</b>
2.1 Mens: Onze impact op patiënten en samenleving	28
2.2 Milieu: De impact van onze zorg op een gezondere wereld	34
2.3 Bestuur: Onze impact op eerlijke en betrouwbare zorg	37
<b>3 Onze collega's</b>	<b>41</b>
3.1 Mens: Onze impact op collega's en samenleving	42
3.2 Milieu: De impact van ons werk op een gezondere wereld	46
3.3 Bestuur: Onze impact op eerlijk en betrouwbaar werken	49
<b>4 Onze studenten</b>	<b>53</b>
4.1 Mens: Onze impact op studenten en samenleving	55
4.2 Milieu: De impact van ons onderwijs op een gezondere wereld	58
4.3 Bestuur: Onze impact op eerlijk en betrouwbaar leren	60
<b>5 Ons onderzoek</b>	<b>63</b>
5.1 Mens: De impact van ons onderzoek op mens en samenleving	65
5.2 Milieu: De impact van ons onderzoek op een gezondere wereld	68
5.3 Bestuur: Onze impact op eerlijk en betrouwbaar onderzoek	74
<b>6 Onze partners</b>	<b>79</b>
6.1 Mens: De impact van onze samenwerkingen op mens en maatschappij	80
6.2 Milieu: De impact van onze samenwerkingen op een gezondere wereld	88
6.3 Bestuur: De impact van onze samenwerkingen op de zorg in de toekomst	91
<b>7 Onze financiën</b>	<b>93</b>
7.1 Terugblik op 2025	94
7.2 Kerncijfers	95
7.3 Financiële resultaten	96
7.4 Financiering van onderzoek	97
7.5 Risicobeheersing	98
7.6 Doorkijk naar financiële situatie in 2026	103

---

<b>8</b>	<b>Governance</b>	<b>105</b>
8.1	Besturing en structuur	106
8.2	Medezeggenschap	116
8.3	Integriteit	124
8.4	Governance code zorg en overige gedragscodes	127
	<b>Jaarrekening UMC Utrecht 2025</b>	<b>128</b>
	Overige gegevens	207
	Bijlagen	213
	Colofon	215

# Voorwoord Raad van Bestuur

## Samen bouwen aan de beste zorg, voor nu en straks

In 2025 hebben we opnieuw belangrijke stappen gezet om de beste zorg te leveren, impactvol onderzoek te doen en de zorgprofessionals van morgen op te leiden.

Wij zijn trots op en dankbaar voor de inzet, deskundigheid én betrokkenheid van al onze collega's. Samen maken we het verschil – iedere dag opnieuw.

### De patiënt centraal

In het UMC Utrecht staat de mens achter de patiënt centraal. Dat is voor ons vanzelfsprekend. In 2025 hebben we hier invulling aangegeven door extra aandacht te besteden aan de vragenlijst 'Wij leren u graag kennen' en bijvoorbeeld met een buddytraject voor traumapatiënten. Tegelijkertijd vernieuwen we de zorg, door de zorg steeds vaker thuis te organiseren, als dat kan.

Ook zetten we stappen in de toepassing van kunstmatige intelligentie (AI). We gebruiken AI om administratieve lasten te verlagen en zorgprocessen slimmer te organiseren. Tegelijkertijd passen we AI steeds vaker toe in de zorg zelf. Een voorbeeld is een voorspelmodel voor patiënten met uitgezaaide huidkanker (melanoom). AI kan immuuncellen in tumorweefsel herkennen die iets zeggen over het succes van immuuntherapie. Natuurlijk blijft de specialist altijd eindverantwoordelijk, AI ondersteunt slechts de beoordeling.

### Onderwijs en onderzoek in beweging

Ook in 2025 droegen we met ons onderzoek bij aan concrete vooruitgang voor patiënten. Zo speelt het UMC Utrecht een belangrijke rol in de ontwikkeling van regeneratieve geneeskunde. Een veelbelovende ontwikkeling is bijvoorbeeld het bioprinten. Dit soort ontwikkelingen zijn belangrijk, omdat we hierdoor in de toekomst minder afhankelijk worden van schaarse donoren en beter kunnen inspelen op toekomstige zorgvragen. Door onderzoek en zorg nauw te verbinden, brengen we innovaties sneller naar de praktijk.

Met de filosofie van De Nieuwe Utrechtse School leiden we zorgprofessionals op die voorbereid zijn op de zorg van morgen. Dat betekent, dat we niet alleen focussen op medische kennis, maar ook op samenwerken over disciplines heen, omgaan met maatschappelijke vraagstukken, en aandacht hebben voor veerkracht en welzijn. We leiden professionals op die kunnen meebewegen met veranderingen en bijdragen aan duurzame zorg.

Dat doen we niet alleen. We werken intensief samen met partners in de regio, nationaal en internationaal – van kennisinstellingen tot maatschappelijke organisaties en bedrijven. Samen vergroten we de impact van onze kennis en innovaties in preventie en zorg.

## Duurzaamheid

De gezondheid van mensen en de gezondheid van onze planeet zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. In 2025 hebben we verdere stappen gezet richting duurzame zorg, onder andere met de verduurzaming van onze gebouwen en de vernieuwing van het Wilhelmina Kinderziekenhuis (WKZ). Zo nemen we verantwoordelijkheid voor huidige en toekomstige generaties. Daarnaast zijn we ontzettend trots op onze green teams, waarin collega's werken aan duurzame initiatieven.

## Op weg naar de toekomst

We doen heel veel goed in het UMC Utrecht en daar mogen we trots op zijn. Toch moeten we transformeren, juist om ook in de toekomst gezond en succesvol onze maatschappelijke rol te blijven pakken. De zorgvraag groeit en wordt complexer, terwijl personeel en middelen schaars zijn. Tegelijkertijd kiezen steeds minder mensen voor een baan in de zorg en verwacht de maatschappij dat we de zorg betaalbaar houden. Wij transformeren dus om ons werk aantrekkelijk, van hoge kwaliteit, betaalbaar en toegankelijk te houden. Dat is niet makkelijk, maar wij kunnen dat. Want wij zijn het UMC Utrecht.

Met een nieuwe organisatiestructuur werken we toe naar een wendbaar en toekomstbestendig UMC Utrecht. Dit doen we zorgvuldig, met oog voor onze mensen en met aandacht voor de manier waarop we efficiënt, effectief en met zoveel mogelijk plezier samenwerken. Want alleen als we er samen – als één UMC Utrecht – vol enthousiasme en overgave onze schouders onder blijven zetten, kunnen we blijven vernieuwen en verbeteren.

Door vandaag het verschil te maken, bouwen we samen aan de zorg van morgen.

Omdat ieder mens telt.

## Raad van Bestuur van het UMC Utrecht



# Verlag Raad van Toezicht

In 2025 zagen wij als Raad van Toezicht mooie voortgang op meerdere fronten. In een tijd waarin de druk op de zorg groot is en veranderingen elkaar snel opvolgen, werkt het UMC Utrecht stap voor stap aan een toekomstbestendige organisatie. Vanuit onze rol als toezichthouder én werkgever zijn wij daarbij nauw betrokken.

## Zorgvuldige financiële sturing

Ook in 2025 hebben wij uitgebreid stilgestaan bij de financiële koers van het UMC Utrecht. We bespraken onder andere het Treasury jaarplan, de Jaarrekening en het Jaarverslag 2024, de financiële kwartaalrapportages, de meerjarenraming, de begroting en de afspraken met de zorgverzekeraars. Daarnaast namen wij kennis van alle relevante stukken van de accountant, waaronder het accountantsverslag en de managementletter.

Gerichte financiële sturing blijft essentieel om ruimte te creëren voor investeringen in zorg, onderzoek, onderwijs en huisvesting. Vanuit onze Audit & Risk commissie besteden we daarbij ook nadrukkelijk aandacht aan IT en risicobeheersing.

## Werkgever en partner van de Raad van Bestuur

Als Raad van Toezicht zijn wij niet alleen toezichthouder, maar ook werkgever van de Raad van Bestuur. Dat betekent dat wij bestuurders benoemen, beoordelen, ondersteunen en – waar nodig – begeleiden.

In 2025 namen wij afscheid van Arno Hoes als vicevoorzitter van de Raad van Bestuur en decaan van de faculteit Medische Wetenschappen, vanwege zijn emeritaat. Arno heeft zich jarenlang met grote toewijding ingezet voor onderzoek, onderwijs en patiëntenzorg. Zijn academische gezag, rust en betrokkenheid waren van grote waarde voor het UMC Utrecht.

Met de benoeming van Louis Bont als zijn opvolger hebben wij een waardige opvolger gevonden. Louis is een bevlogen kinderarts met indrukwekkende ervaring in zowel nationaal als internationaal onderzoek, inclusief bijbehorende financiering en valorisatie. De immunisatie van baby's tegen het RS-virus – zijn levenswerk – is inmiddels opgenomen in het Rijksvaccinatieprogramma. Daarnaast brengt Louis niet alleen een integrale visie op onderzoek, onderwijs en patiëntenzorg, maar ook de persoonlijkheid en ervaring om richting te geven én te verbinden, zowel binnen als buiten de organisatie.

Hoewel het niet in 2025 gebeurde, staan wij hier ook stil bij het vertrek van Carina Hilders als voorzitter van de Raad van Bestuur, van wie wij eind februari afscheid hebben genomen. Wij spreken onze waardering uit voor de inzet van Carina in de afgelopen periode. Sinds haar vertrek vormen Louis Bont, Josefien Kursten en Remco van Lunteren (voorlopig) de Raad van Bestuur. Louis vervult daarbij de rol van waarnemend voorzitter. Tezamen met de Raad van Bestuur en de advies- en medezeggenschapsorganen gaan wij ons buigen over de invulling van het voorzitterschap van de Raad van Bestuur.

Ook binnen de Raad van Toezicht zelf vonden wisselingen plaats. Wij verwelkomden Michel Ruijterman, Chief Information Officer (CIO) en lid van het executive committee van ASN Bank, als nieuw lid van de Raad van Toezicht. Zijn expertise op het gebied van IT en digitalisering is van grote waarde voor de komende jaren.

In 2025 namen wij ook afscheid van Anne-Mei The, die zich vier jaar lang met scherpte, betrokkenheid en maatschappelijke bevoegenheid heeft ingezet voor het UMC Utrecht. Haar blik op mensgerichte zorg en waardigheid in de zorgpraktijk heeft onze gesprekken verrijkt. Wij zijn haar zeer dankbaar voor haar bijdrage. Met ingang van 15 maart 2026 is Angela Maas als nieuw lid bij de Raad van Toezicht gestart.

## Mens en organisatie

Binnen de HR & Governance commissie spraken wij over thema's als bevoegd en bekwaam, en veerkracht en welzijn van medewerkers. Ook besteedden we aandacht aan de voortgang van de ERP-aanbesteding. De implementatie van een nieuw ERP-systeem is een ingrijpend traject dat veel vraagt van de organisatie. Wij volgen dit zorgvuldig.

De transformatie van het UMC Utrecht was in elke vergadering een vast agendapunt. Daarnaast organiseerden wij twee aparte verdiepende bijeenkomsten (*deep dives*) over het hoofd- en detailontwerp van de nieuwe organisatie en over (her)benoeringen. Wij hebben de relevante besluiten rondom het hoofd- en detailontwerp bekrachtigd. De voortgang en betrokkenheid van medewerkers geven ons vertrouwen.

## Strategische ontwikkelingen en samenwerking

In 2025 volgden wij nauwgezet de strategische ontwikkelingen rond weerbaarheid in Nederland en in het bijzonder binnen de zorg. De samenwerking met het Centraal Militair Hospitaal (CMH) en de oprichting van de coalitie weerbare zorg – een samenwerking met de ziekenhuizen, de LNAZ en GGD GHOR Nederland, onder voorzitterschap van Carina Hilders – benadrukken de maatschappelijke verantwoordelijkheid van het UMC Utrecht.

Het *Civil-Military Centre of Expertise for Trauma Care (CETC)*, dat in 2024 werd opgericht, heeft in 2025 een meerjarenplan opgesteld dat wij hebben besproken. Deze samenwerking versterkt de traumazorg en kennisontwikkeling op nationaal niveau.

Ook binnen de commissie Onderzoek & Onderwijs spraken wij over belangrijke ontwikkelingen, waaronder onderzoeksbeurzen, de alliantie EWUU samen met de Eindhoven University of Technology, Wageningen University & Research en de Universiteit Utrecht en hooglerarenbenoemingen. Nieuwe hoogleraren hebben zich persoonlijk aan ons voorgesteld – een waardevol moment om verbinding te houden met de academische kern van het UMC Utrecht.

## Huisvesting en lange termijn

De huisvestingsopgave blijft groot. Het integraal strategisch vastgoedplan (iSVP) is uitgebreid besproken in de huisvestingscommissie en in de voltallige Raad van Toezicht. Daarnaast keurden wij diverse bouwprojecten goed die boven de vastgestelde financiële grens uitkwamen, waaronder projecten voor de WKZ-polikliniek, de afdeling Voortplantingsgeneeskunde en de Apotheek.

Thema's als concentratie en spreiding van zorg en duurzaamheid lopen als rode draad door deze investeringen.

## Voeling houden met de organisatie

De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden, verdeeld over verschillende commissies: HR & Governance, Defensie, Audit & Risk, Huisvesting, Onderzoek & Onderwijs en Kwaliteit & Veiligheid. De breedte van deze commissies weerspiegelt de veelzijdigheid van het UMC Utrecht.

Naast vergaderingen brengen wij regelmatig werkbezoeken aan afdelingen om in gesprek te gaan met medewerkers en voeling te houden met de praktijk.

## Vooruitblik op 2026

Vooruitkijkend naar 2026 zien wij vier grote prioriteiten: de organisatietransformatie, de implementatie van het nieuwe ERP-systeem, de verdere ontwikkeling van de huisvestingsplannen en de structurele doelmatigheid. Het wordt een spannend jaar waarin nog veel stappen moeten worden gezet. De Raad van Toezicht beseft dat door de stapeling van grote strategische programma's die parallel verlopen en onderling afhankelijk zijn van elkaar, de uitdaging en druk op de organisatie groot is.

Als Raad van Toezicht hebben wij er vertrouwen in dat het UMC Utrecht deze uitdagingen goed tegemoet gaat. Juist omdat deze grote thema's worden gedragen en uitgevoerd door de (zorg)medewerkers zelf.

Wij zijn trots op de mensen van het UMC Utrecht. Op de medewerkers van de ondersteunende diensten die veel veranderingen op zich af zagen komen. Op de onderzoekers met hun indrukwekkende en baanbrekende onderzoek. Op de zorgprofessionals die zich met hart en ziel inzetten voor patiënten. En op de medewerkers in het onderwijs die nieuwe generaties professionals opleiden – vakbekwaam en betrokken bij de samenleving.

Samen bouwen zij aan de zorg van morgen.

Namens de Raad van Toezicht,  
Henk Broeders, voorzitter

Lees meer over [hoe de Raad van Toezicht invulling heeft gegeven aan het toezicht houden in 2025](#).

# Ons jaar in cijfers

## 2025 in cijfers

### Onze kerntaken

#### Onze patiënten

 **233.342** patiënten

 **8,7** patiënttevredenheid

**75%** van de patiënten geeft aan dat de zorgverlener een goed beeld heeft van zijn/haar leven en wat voor hen belangrijk is

#### Ons onderzoek & valorisatie

-  **183** miljoen euro wervend vermogen (geregistreerde contracten)
-  **1709** PhD-kandidaten à **261** promoties (PhD)
-  **191** hoogleraren
-  **4088** wetenschappelijke publicaties
-  Valorisatie: **3** start-ups | **47** intakes | **21** octrooien | **6** licenties

#### Onze studenten

**3.981** studenten medische faculteit → **1.087** universitaire diploma's behaald

**249** verpleegkundige studenten (171 HBO en 78 MBO) → **38** afgestudeerd

**1.002** Professionals in opleiding UMC Utrecht Academie → **445** diploma's

 > 80% (zeer) tevreden over 90% van de cursussen

 **726** AIOS

#### Onze collega's

 **12.513** collega's

**27.849** sollicitanten  
**1.155** vacatures vervuld 

 **8+** **50,4%** geeft het UMC Utrecht een 8 of hoger

### Onze impact op mens, milieu en maatschappij

 gebruikten programma's voor loopbaanontwikkeling, vitaliteit en werk-privébalans  
**3.269** collega's

#### Ouders dragen op de OK geen wegwerppakken meer

- ✓ 20.000 wegwerppakken bespaard
- ✓ Meer dan 2.500 kg minder afval
- ✓ Meer dan 80% kostenbesparing op wegwerppakken, mutsen en sloffen

**Grote impact op emotionele rust bij kind en ouders** ♥


**CO<sub>2</sub>** reductie gebouwen: **20%** bereikt, op weg naar **55%** (doel 2030)


**73%** van onze inkoop maatschappelijk verantwoord (**61%** in 2024)

Dit bereiken we onder andere door onze ULT-vriezers van -80 naar -70 graden te zetten

 **50%** Afval-recycling (**47%** in 2024)

 Groen netwerk groeide van **547** naar **650** collega's

 Onze onderzoekers slaagden erin om blaastumoren te kweken uit urine van patiënten.

 Mede dankzij onderzoek van het UMC Utrecht konden baby's in 2025 in Nederland gevaccineerd worden tegen het RS-virus.

 Met het **AURORA-project** draagt het UMC Utrecht sinds 2025 bij aan het versterken van de Europese kennis over de gezondheidsrisico's van micro- en nanoplastics (MNP's)



**Samen is altijd beter**  
We werken samen met partners wereldwijd om met zorg, onderzoek en onderwijs impact te maken.

**Netto resultaat € 38.278.000**  
Hiermee blijven we investeren in zorg, onderzoek en onderwijs, goed werkgeverschap, duurzaamheid, technologische innovaties en vernieuwing van ons ziekenhuis.

# 1 Het UMC Utrecht in de maatschappij



Iedereen verdient zorg die past. Zorg die niet alleen goed is, maar ook aansluit bij wie iemand is en wat die persoon nodig heeft. Als toonaangevend universitair medisch centrum leiden we de professionals van de toekomst op en dragen we met baanbrekend wetenschappelijk onderzoek bij aan het verbeteren van de zorg voor mensen en de gezondheid van mensen. Dit doen we in onze regio, nationaal én internationaal. Over de grenzen van disciplines heen onderzoeken wij, onderwijzen wij en delen wij kennis en inzichten die de bouwstenen leveren voor de gezondheid van morgen. Want op de snijvlakken van disciplines ontstaan innovatieve oplossingen die de wereld verder brengen.

# 1.1 Maatschappelijke opgaven

## Spanningen in de wereld vragen om een weerbare samenleving en weerbare zorg

De toegenomen geopolitieke spanningen in Europa en daarbuiten benadrukken het groeiende belang van een weerbare samenleving en een robuust zorgsysteem. Binnen onze kerntaken in zorg, onderzoek en onderwijs, investeren we in het UMC Utrecht vanuit onze maatschappelijke rol nadrukkelijk in paraatheid en continuïteit van zorg onder uiteenlopende omstandigheden.

In 2025 hebben we de coalitie Weerbare Zorg geïnitieerd, waarin we dit vraagstuk concreet agenderen en oppakken met landelijke partners. We werken aan het versterken van crisisstructuren, het delen van kennis en het ontwikkelen van innovatieve oplossingen die de zorg veerkrachtiger maken. Zo dragen we bij aan een weerbare samenleving en zorgstelsel dat voorbereid is op onverwachte maatschappelijke en geopolitieke ontwikkelingen, dat ook in tijden van verhoogde druk hoogwaardige, toegankelijke en veilige zorg kan blijven bieden.

## De vraag naar zorg groeit

De wereld verandert, en dat merken we in de zorg. Mensen worden ouder, maar niet iedereen wordt gezond oud. Steeds meer mensen hebben overgewicht, psychische problemen of ziektes voor lange tijd, zoals diabetes en hart- en vaatziekten. Hierdoor groeit de vraag naar zorg – waaronder naar specialistische academische zorg – flink. We voelen de verantwoordelijkheid om bij te dragen aan oplossingen die mensen écht helpen – nu en in de toekomst. Daarom werken we aan de transformatie van zorg naar gezondheid, verankerd in ons onderzoek, onze opleidingen en de academische zorg die wij verlenen.

## Gezondheidszorg wordt duurder en ontoegankelijker

De zorg wordt duurder, bijvoorbeeld doordat er steeds meer mensen meer of langer zorg nodig hebben en door nieuwe - vaak dure - medicijnen en technologieën voor behandeling. Tegelijkertijd is er minder geld beschikbaar; ook het huidige kabinet kort stevig op de gezondheidszorg. Hierdoor wordt de zorg voor veel mensen moeilijker bereikbaar. In het Integraal Zorgakkoord (IZA) maakten we al afspraken over passende zorg, oftewel het kwalitatief,

toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg. En we kijken verder hoe we zo efficiënt en effectief mogelijk kunnen werken. Bijvoorbeeld door samen te werken met regionale partners in netwerken om passende zorg te leveren. Maar ook het ontwikkelen van nieuwe (transmurale) zorginitiatieven die de zorg beter organiseren over de grenzen van instellingen heen.

## Druk op wetenschappelijk onderzoek en onderwijs neemt toe

De bezuinigingen op onderzoek en onderwijs zijn gedeeltelijk teruggedraaid door het huidige kabinet, maar dit blijft een aandachtspunt. Onze onderzoekers en de nieuwe generaties (zorg)professionals die we opleiden, zullen met hun kennis en expertise nieuwe oplossingen moeten ontwikkelen. Als UMC Utrecht blijven we investeren in innovatief opleiden en het uitvoeren van hoogwaardig wetenschappelijk onderzoek. Zo kunnen we onze positie in het internationale academische speelveld behouden en verder uitbouwen.

## Gezondheidsverschillen nemen toe

De verschillen in gezondheid tussen groepen mensen neemt toe. Langdurige ziekte, toegang tot zorg en hoe oud iemand gemiddeld wordt, verschilt helaas nog steeds per wijk. Iemand met (meer dan) voldoende geld heeft vaak betere kansen, dan iemand met (te) weinig geld. Vanuit onze maatschappelijke rol dragen we bij aan het verkleinen van verschillen in gezondheid waar mogelijk. Dit doen we door de verbinding te zoeken (onder andere via coöperaties in de wijk) en gezondheidsonderzoek te doen in de wijken. Want ieder mens telt.

## Onze leefomgeving wordt ongezonder

De gezondheid van mensen en de gezondheid van onze planeet zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Helaas staat de gezondheid van de planeet, van onze leefomgeving, onder druk. Zo nemen biodiversiteit, lucht- en waterkwaliteit af en worden grondstoffen schaarser. De zorg verbruikt 13 procent van alle grondstoffen en materialen en is verantwoordelijk voor 7 procent van de CO<sub>2</sub>-emissies. Duurzaamheid is noodzakelijk om de zorg menselijk, betaalbaar en weerbaar te houden, met ketens die minder afhankelijk zijn van dure wegwerpinstrumenten of schaarse middelen en grondstoffen.



Als UMC Utrecht nemen we onze verantwoordelijkheid richting de volgende generaties. We streven naar gezondheid binnen de planetaire grenzen. We willen méér doen dan onze eigen voetafdruk verkleinen. We willen de beweging aanjagen, het systeem veranderen. Dat betekent:

- zorg die passend en circulair is
- onderzoek dat bijdraagt aan duurzame en inclusieve oplossingen
- onderwijs dat toekomstige professionals voorbereidt op hun rol in deze transitie en bedrijfsvoering die toekomstbestendig en weerbaar is.

## Tekort aan professionals

Het tekort aan zorgmedewerkers groeit. Onze belangrijkste taken zorg, onderwijs, onderzoek, en het omzetten van onze kennis naar echte vernieuwingen in de dagelijkse praktijk (valorisatie), kunnen we alleen uitvoeren dankzij de inzet van alle collega's. We vinden het dan ook belangrijk om voor elkaar te zorgen. Bijvoorbeeld als het gaat om hoe iemand in z'n vel zit, hoe tevreden iemand is over werken bij het UMC Utrecht en hoe iemand zich kan ontwikkelen. Dit zorgt er ook voor dat we collega's behouden. Natuurlijk heeft ook het werven van nieuwe collega's steeds onze aandacht. Hierin werken we actief samen met onze collega's in de regio.

## Investerings nodig om de welvaart en concurrentiepositie van Nederland te versterken

Zowel het EU-rapport Draghi, als het meer recente rapport Wennink roepen op dat gerichte investeringen in onderzoek, innovatie en talent noodzakelijk zijn om de concurrentiepositie van Nederland en Europa duurzaam te versterken. Vanuit het UMC Utrecht hebben we actief bijgedragen aan deze strategische verkenning, onder andere op het gebied van biomedische innovaties en medische technologie (Medtech).

Voor ons als universitair medisch centrum raakt dit direct aan onze rol als knooppunt waar zorg, onderzoek, onderwijs en ondernemerschap samenkomen. In deze ecosystemen ontstaan nieuwe medische technologieën, datatoepassingen en behandelmethoden die bijdragen aan betere zorg én aan het verdienvermogen van Nederland. Door intensieve samenwerking met kennisinstellingen, overheid en bedrijfsleven op ons Utrecht Science Park blijven wij een motor voor innovatie en dragen wij bij aan een sterke, toekomstbestendige gezondheidssector.

## 1.2 Onze strategie

De uitdagingen waar we voor staan zijn groot, maar de mogelijkheden om die aan te gaan ook. Als universitair medisch centrum hebben we een bijzondere rol: wij leiden professionals op, doen vernieuwend onderzoek, ontwikkelen nieuwe oplossingen die ertoe doen, en bieden zorg van hoog niveau. Juist door deze combinatie voegen we waarde toe aan het leven van mensen. Regionaal, nationaal en internationaal.

Om toekomstbestendige zorg beter te kunnen realiseren, moeten we de zorg, ons onderwijs en onderzoek anders organiseren. Dat betekent dat we nieuwe oplossingen moeten bedenken, verschillende vakken en beroepen met elkaar moeten verbinden en technologie moeten omarmen. Dat kunnen we niet alleen: we moeten samenwerken in sterke netwerken. Met collega's, patiënten en studenten. En met partners in de regio, in het land en over de grens. Hier werken we elke dag aan met onze strategie Connecting Worlds.

Ons onderzoek is verdeeld in zes multidisciplinaire programma's (speerpunten): Circulatory Health, Brain, Infection & Immunity, Cancer, Child Health en Regenerative Medicine. Onze zorg is hierin geïntegreerd. We versnellen onze strategie door binnen deze speerpunten specifiek op inhoud te focussen. Dit zijn onze zeven 'versnellers':

- Healthy living
- Biofabrication & disease modelling
- Molecular science & therapy
- Image guided interventions
- Integrale complexe zorg voor kinderen
- Acut complexe zorg
- De Nieuwe Utrechtse School

Ons onderwijs is onderscheidend door onze onderwijsstrategie De Nieuwe Utrechtse School. Kernwoorden hiervan zijn: interdisciplinair en interprofessioneel leren, patiëntenparticipatie, diversiteit en inclusie, translational medicine & life sciences, veerkracht en welzijn, en Planetary Health.

### Missie

Onze missie is helder: samen verbeteren we de gezondheid van mensen en creëren we de zorg van morgen.

## Visie

Onze visie geeft hier richting aan: samen voegen we waarde toe aan het leven van mensen, omdat ieder mens telt. Nu en in de toekomst.

Bekijk [ons strategieboekje](#) voor een uitgebreide toelichting op onze strategie.

## Transformatie UMC Utrecht

In het UMC Utrecht werken we aan een nieuwe organisatiestructuur, waarmee we onze visie en missie als UMC Utrecht gerichter en sneller kunnen realiseren. Dat doen we door onze processen en werkzaamheden zo in te richten, dat we makkelijker, efficiënter en nog beter kunnen samenwerken. Altijd zorgvuldig, transparant en met oog voor de mens. Als één UMC Utrecht, samenwerkend aan een toekomstbestendige organisatie waarin ieder mens telt.



## 1.3 Onze richting en aanpak

Als UMC Utrecht werken we aan onze missie vanuit onze kerntaken zorg, onderzoek, onderwijs en valorisatie. We zetten in op sneller innoveren en beter inspelen op veranderingen en vragen vanuit de maatschappij. Samen met elkaar en met onze internationale, nationale en regionale partners.

### Werk- en leerplezier en toekomstbestendige teams

Goede en tevreden collega's zijn essentieel. Daarom besteden we veel tijd en aandacht aan het opleiden, aantrekken én behouden van collega's. Dat begint bij werk- en leerplezier, gezondheid en een goede balans tussen werk en privé. Maar ook bij ruimte voor opleiding en ontwikkeling. Daarnaast zoeken we naar slimme oplossingen, zoals digitalisering en nieuwe manieren van samenwerken. Zo kan iedereen met hart en ziel blijven bijdragen aan de gezondheid van anderen.

### Onderwijsvernieuwing

Met de Kwaliteitsgelden voor onderwijs, die extra beschikbaar zijn gekomen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, investeren we op drie thema's: innovatie van ons onderwijs, docentprofessionalisering en studentenwelzijn en -ontwikkeling. Lees meer wat we in 2025 bereikten met de Kwaliteitsgelden voor onderwijs.



### Professionals van morgen nodig

We leiden de professionals van morgen op die toegerust zijn om met al deze uitdagingen om te gaan. We brengen kennis en competenties bij die daarbij passen. Onze onderscheidende aanpak hiervoor is de onderwijsstrategie De Nieuwe Utrechtse School.

## Blijven investeren in hoogwaardig onderzoek

Als UMC Utrecht blijven we investeren in het uitvoeren van hoogwaardig onderzoek om zo onze positie in het internationale academische speelveld te behouden en uit te bouwen. We onderscheiden ons door te kiezen voor onderzoek binnen zes aandachtsgebieden, onze speerpunten. We focussen op waar we echt een verschil kunnen maken. In de speerpunten laten we al onze onderzoeksactiviteiten samenkomen en organiseren we deze dicht bij onze zorg. Hierdoor is er een optimale vertaling van onze onderzoeksuitkomsten naar impact in de praktijk: de zorg voor patiënten.

## Samen werken aan de zorg van morgen

In 2022 zijn we gestart met het programma de Zorg van Morgen om ook in de toekomst het allerbeste te kunnen bieden op het gebied van zorg, onderzoek en onderwijs. In 2025 hebben we opvolging gegeven aan ruim dertig concrete innovatie- en verbetertrajecten binnen het projectportfolio. Dit portfolio is altijd in beweging en er wordt kritisch gekeken naar of we nog de juiste dingen doen. Aan deze 'Zorg van Morgen'-projecten werken collega's vanuit zorg, onderzoek en onderwijs samen met patiënten, naasten en studenten.

Zo zorgen we ervoor dat de veranderingen die we bedenken, echt aansluiten bij wat mensen nodig hebben. Goede voorbeelden hiervan zijn het voorbereiden van de werkprocessen voor in de toekomstige gebouwen en zorgen we altijd dat het gebruikersperspectief centraal staat in het ontwerpen hiervan, het 24/7 volgen van vitale functies van patiënten met draagbare sensoren en verschillende AI-projecten zoals het verminderen van 'no-shows' op de poliklinieken.

## Netwerkgzorg: samen de zorg vernieuwen en dichterbij brengen

Echte transformatie van zorg kan alleen als we samenwerken: de zorg van de toekomst moet worden georganiseerd in ketens of netwerken. In 2025 zijn de landelijke volumennormen voor complexe oncologische en vaatchirurgische zorg definitief vastgesteld. Volumennormen bepalen het minimumaantal ingrepen dat een ziekenhuis per jaar moet uitvoeren om de kwaliteit te behouden. Door zorg te concentreren in ziekenhuizen die bepaalde behandelingen vaak uitvoeren, bundelen we kennis en kunde en zetten we schaars personeel en dure infrastructuur zo doelmatig mogelijk in.

Samen met onze partners in de regio — binnen Oncomid en het vaatchirurgisch netwerk Midden-Nederland — hebben we goede afspraken gemaakt over de concentratie en spreiding van achttien complexe behandelingen bij kanker en vaatziekten. Dit deden we in nauw overleg met zorgverzekeraars en patiëntvertegenwoordigers. Het resultaat: heldere afspraken over welke zorg waar wordt uitgevoerd, zodat iedere patiënt terechtkomt op de plek waar de beste zorg voor die persoon beschikbaar is.

Voor- en nazorg blijven zoveel mogelijk dicht bij huis georganiseerd. De complexe ingreep zelf vindt plaats daar waar de expertise is geconcentreerd. Dichtbij huis als het kan, in het gespecialiseerde ziekenhuis als het moet.



## Samen werken aan concrete transformatieplannen in de regio

Met partners in de regio ontwikkelen we ook vernieuwing van zorg in de regio, waarmee we waarde toevoegen. Bijvoorbeeld via de zogenaamde (IZA) transformatieplannen. Samen met huisartsen werken we aan betere palliatieve zorg. Zo zorgen we ervoor dat mensen in de laatste fase van hun leven zo min mogelijk in het ziekenhuis terechtkomen en, als zij dat willen, thuis in een

vertrouwde omgeving kunnen overlijden. Wij werken hieraan mee vanuit onze eigen academische zorg én brengen onze kennis uit onderzoek in een zogenoemde Academische Werkplaats. In deze werkplaats zorgen we ervoor dat kennis uit onderzoek en kennis uit de praktijk worden verbonden. Zo kunnen we de palliatieve zorg verbeteren.

Ook werkten we in 2025 samen met de regio aan de vormgeving van zogenoemde transmurale zorgpaden binnen de Utrechtse Fabriek voor de realisatie van zorgtransformatie. Transmurale zorgpaden zijn afspraken en protocollen die de zorg voor patiënten stroomlijnen over verschillende zorginstellingen heen. En samen met de andere ziekenhuizen werkten we ook aan de randvoorwaarden voor toekomstbestendige zorg om onze digitale ondersteuning voor netwerkzorg te organiseren.

De zorgtransformatie vraagt ook om met bestaande partners nieuwe relaties aan te gaan, zoals met zorgverzekeraar Zilveren Kruis. Met Zilveren Kruis maakten we afspraken over passende zorg: welke zorg leveren we, tegen welke prijs, én hoe maken we die zorg samen toekomstbestendig – ook als de druk op personeel en middelen toeneemt. In 2025 spraken we uitgebreid over de toekomst en de doelen die we samen voor de komende jaren hebben om de ingewikkelde zorg die wij als universitair medisch centrum leveren ook in de toekomst bereikbaar en passend te houden voor iedereen die dat nodig heeft. Dit legden we begin 2025 vast.

## Samenwerking in het ecosysteem

Onze maatschappelijke uitdagingen vragen steeds meer om een multidisciplinaire aanpak, maar ook om een aanpak binnen ecosystemen waarin kennisinstellingen, overheden en bedrijven hun kennis en expertises bundelen voor innovatie en krachtige translatie naar de maatschappij.

Het UMC Utrecht werkt daarom nauw samen binnen het ecosysteem van het Utrecht Science Park (USP), waar zorg, wetenschap, onderwijs en ondernemerschap samenkomen. In samenwerking met partners zoals de Universiteit Utrecht, de Hogeschool Utrecht, de gemeente en provincie en innovatieve bedrijven versnellen we de ontwikkeling en toepassing van nieuwe kennis en technologie in de zorg. Deze aanpak en visie werd bekrachtigd in het Wennink-rapport dat aangeeft dat regionale ecosystemen en innovatieve campussen zoals het Utrecht Science Park essentieel zijn om de concurrentiepositie van Nederland en Europa te versterken en onze maatschappelijke impact te vergroten.

Deze samenwerking op het USP heeft afgelopen jaar onder andere vorm gekregen door in gezamenlijkheid te werken aan innovatieve voorstellen op het gebied van rode biotechnologie en medtech, die zijn opgenomen in het landelijke rapport Wennink. Als resultaat daarvan is het domein Life Sciences en Biotechnologie ook door het nieuwe kabinet aangewezen als 1 van de 4 prioritaire gebieden voor strategische investeringen. Een gebied waar we vanuit onze wetenschap en innovatie als UMC Utrecht zeer sterk gepositioneerd zijn.



## Katalysator naar een groen en rechtvaardig zorgsysteem

We streven naar gezondheid binnen de planetaire grenzen. Leven in balans met wat onze aarde ons biedt. In 2025 vernieuwden we onze visie op duurzaamheid, als onderdeel van onze organisatiestrategie Connecting Worlds. Als UMC Utrecht nemen we verantwoordelijkheid voor de gezondheid van mensen nu, en van toekomstige generaties. Daarbij doen we méér dan het verkleinen van onze eigen voetafdruk: we willen de beweging aanjagen en systeemverandering in gang zetten. Met deze invulling committeren we ons aan de Green Deal Duurzame Zorg 3.0, de klimaatwet en een duurzaam en bereikbaar Utrecht Oost. Daarnaast dragen we hiermee bij aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties.

In 2025 werkten we aan concrete doelen, zoals het verminderen van verspilling, het recyclen van afval, het inzetten van herbruikbare instrumenten en het besparen van energie in laboratoria. Ook onderzoeken we de invloed van de omgeving van mensen op hun gezondheid, ontwikkelen we onderwijs over Planetary Health en bouwen we aan een actief groen netwerk.

## Onze gebouwen klaar voor de toekomst

In 2025 startten we met een plan dat al onze doelen voor onze gebouwen samenbrengt: betere zorg, een fijne werkplek, ruimte voor innovatief onderzoek en onderwijs. In het ontwerp zorgen we ervoor dat alle verbouwingsplannen goed op elkaar aansluiten, we gewoon zorg kunnen verlenen tijdens de bouw én stappen maken richting een duurzame zorgomgeving.

Sinds november 2024 is de bouw gestart voor de vernieuwing van het Wilhelmina Kinderziekenhuis. Daar maken we een plek waar kinderen en ouders rust, ruimte en privacy ervaren. En waar we duurzame zorg bieden.

## Digitalisering maakt realisatie van onze strategie mogelijk

Digitalisering helpt ons bij het realiseren van belangrijke opgaven, zoals het toegankelijk houden van zorg, regionale en landelijke samenwerking, efficiënte inzet van capaciteit en het behouden van de kwaliteit van onze zorg, ons onderzoek en ons onderwijs. Met goed ingerichte informatiesystemen ondersteunen we daarnaast de overgang naar onze nieuwe organisatiestructuur. Ook stelt digitalisering ons in staat mee te werken aan alle ontwikkelingen en bestuurlijke afspraken met betrekking tot het Integraal Zorg Akkoord (IZA). En het realiseren van het landelijk dekkend netwerk voor het ondersteunen van berichtenverkeer binnen de zorgsector.

Datagedreven werken wordt steeds belangrijker. We integreren losse dataverzamelingen in een centraal dataplatform voor alle lagen van onze organisatie en voor onze samenwerkingspartners. Hiermee kunnen we data optimaal gebruiken voor bestaande en nieuwe toepassingen en leggen we een belangrijk fundament om snel en efficiënt AI-toepassingen voor het UMC Utrecht beschikbaar te maken. Daarnaast moderniseren we onze digitale systemen waar mogelijk en daarmee zorgen we voor continuïteit in onze huidige en toekomstige informatie- en technologiesystemen.

## Financiën in dienst van onze maatschappelijke opdracht

Als universitair medisch centrum hebben we een bijzondere verantwoordelijkheid: we gebruiken financiële middelen van de samenleving. In 2025 besteedden we ons geld aan zorg, onderzoek, onderwijs én aan het voorbereiden op de zorg van morgen. We maken verstandige en slimme keuzes, zodat we ook in de toekomst zorg kunnen blijven bieden die past bij mensen en bij de samenleving waarin we leven.

Met de uitdagingen die op ons afkomen, is gerichte financiële sturing meer dan nodig. Hiermee kunnen we blijven werken aan duurzame zorg, een goede werkgever zijn, vernieuwing van onderwijs, innovatief onderzoek, technologische veranderingen en vernieuwing van ons UMC Utrecht. Onze aanpak is gericht op balans: snel in actie kunnen komen en veranderen in een onzekere omgeving.



## Toekomstbestendige bedrijfsvoeringsprocessen

Het is van groot belang dat wij onze bedrijfsvoering toekomstbestendig maken. Alleen zo realiseren we efficiëntere processen, verminderen we administratieve lasten en creëren we meer ruimte voor dat wat echt telt: zorg, onderzoek en onderwijs.

Binnen het UMC Utrecht beheren we onze middelen – personeel, financiën, inkoop, voorraad, productie en logistiek – met behulp van een Enterprise Resource Planning (ERP) systeem en aanverwante systemen. Het huidige ERP-landschap is sterk verouderd en in de loop der jaren uitgebreid met maatwerk. Dit beperkt onze wendbaarheid, verhoogt de beheerlast en maakt verdere digitalisering complex.

Met nieuwe systemen en geoptimaliseerde en geüniformeerde processen zetten we een fundamentele stap naar een geïntegreerde, gestandaardiseerde en toekomstbestendige bedrijfsvoering. In 2025 hebben we het proces voltooid van het opstellen van programma van eisen naar een aanbesteding tot uiteindelijk selectie en gunning van systemen. In 2026 vindt de implementatie van de verschillende systemen gefaseerd plaats. We streven naar live-gang per 1 januari 2027 en een verdere optimalisatiefase in 2027.

## 2 Onze patiënten



We voegen waarde toe aan het leven van mensen, omdat ieder mens telt. Nu en in de toekomst. Dat is onze visie. En dat is zichtbaar in de zorg die wij iedere dag bieden. Patiënten komen naar het UMC Utrecht voor complexe, vaak zeldzame zorg die niet overal beschikbaar is. Vanuit die zorg leren we continu hoe het beter kan. Voor onze eigen patiënten én voor patiënten in andere ziekenhuizen. We verbeteren zorg door onderzoek, innovatie en intensieve samenwerking met patiënten en hun naasten. Tegelijk leiden we nieuwe zorgprofessionals op in onze dagelijkse praktijk. Zo verbinden we zorg, onderzoek en onderwijs – met één doel: samen de zorg van de toekomst creëren.

## Onze patiëntzorg in cijfers



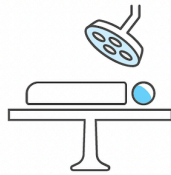
**233.342**  
unieke patiënten



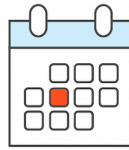
**36.750**  
klinische  
ziekenhuisopnames



**91.070**  
eerste poliklinische  
bezoeken



**23.814**  
OK-behandelingen



**171.080**  
verpleegdagen



**5,7**  
gemiddelde  
opnameduur (dagen)

## 2.1 Mens: Onze impact op patiënten en samenleving

Hoe zorgt het UMC Utrecht voor aandacht voor de mens achter de patiënt?

Iedereen is anders. En iedereen heeft andere wensen, zorgen en grenzen. Daarom kijken wij in het UMC Utrecht niet alleen naar de ziekte, maar ook naar de mens. Wat is belangrijk in iemands leven? Wat geeft betekenis? En wat betekent een behandeling in het dagelijks leven?

### Wij leren u graag kennen

Een belangrijk hulpmiddel hierbij is de vragenlijst 'Wij leren u graag kennen' en voor kinderen 'Wij leren jou graag kennen'. Met vijf korte vragen nodigen we patiënten uit om te delen wat voor hen telt. Bijvoorbeeld: welke activiteiten zijn belangrijk? Wie zijn belangrijk in uw leven? En waarover maakt u zich zorgen? De antwoorden vormen de basis voor het gesprek tussen patiënt en zorgverlener. Zo ontstaat zorg die niet alleen medisch goed is, maar ook past bij iemands leven.



In 2025 gaven we extra aandacht aan deze werkwijze. Ons doel was om met name zorgprofessionals te stimuleren om de vragenlijst toe te passen in hun praktijk. Daarvoor hebben we collega's gevraagd om hun *good practices* te delen.

Ook werd een wetenschappelijk artikel over de ontwikkeling en toepassing van de vragenlijst geaccepteerd voor publicatie in *BMC Health Services Research*. Daarmee dragen we bij aan de verdere onderbouwing van persoonsgerichte zorg.

Daarnaast startte, dankzij een subsidie van ZonMw binnen het kaderprogramma Passende Zorg, het project *Start2Care*. Dit richt zich specifiek op kwetsbare oudere patiënten die een chirurgische ingreep ondergaan. Doel is om persoonsgerichte zorg structureel in te bedden in hun behandeltraject.

## Waardegedreven zorg: samen beslissen met betere inzichten

In het UMC Utrecht werken we al jaren samen met patiënten aan waardegedreven zorg. Daarbij stemmen patiënt en zorgverleners de zorg samen af, op basis van wat voor de patiënt belangrijk is. We kijken niet alleen naar medische uitkomsten, maar ook naar hoe patiënten hun gezondheid en kwaliteit van leven ervaren.

In 2025 ontvingen we als koploperziekenhuis op het gebied van waardegedreven en uitkomstgerichte zorg een subsidie om nieuwe pilots te starten. Daarmee ontwikkelen we onder andere een blueprint voor het Patients-like-me dashboard en onderzoeken we hoe AI kan helpen om bruikbare informatie uit ongestructureerde EPD-data te halen. Daarnaast gebruiken we de subsidie om kennis over waardegedreven zorg actief te delen, zowel binnen het UMC Utrecht als met andere organisaties.

Een andere belangrijke stap was de integratie van onze PowerBI-dashboards in het elektronisch patiëntendossier (HiX). Hierdoor zijn uitkomsten en inzichten direct beschikbaar in de spreekkamer. Dit maakt het voor zorgprofessionals en patiënten makkelijker om samen beslissingen te nemen over de best passende behandeling.

## Samen terugkijken en verbeteren

Goede zorg betekent ook: samen evalueren. In 2025 onderzochten we de ervaringen met zorgevaluatiegesprekken op pilotafdelingen. Verpleegkundigen plannen rond dag vier van een opname een gesprek met de patiënt, voorbereid aan de hand van vijf vragen. Deze aanpak helpt om tijdig bij te sturen en versterkt de samenwerking. De eerste ervaringen zijn positief en geven aanleiding om hiermee door te gaan, al vraagt het in de praktijk soms om slimme inpassing in het dagelijkse werk.

Ook via onze Patiëntenervaringsmonitor (PEM) blijven we structureel leren van ervaringen van patiënten.

In 2025 beoordeelden onze patiënten de polikliniek en de kliniek gemiddeld met een 8,7.

Op de polikliniek vulden 7.910 volwassenen de vragenlijst in, op de kliniek waren dit er 7.228 in 2025.

## Samen beslissen en samen leren

In 2025 ontwikkelden we samen met partners een nieuwe landelijke keuzehulp voor mensen met uitgezaaide blaaskanker. Deze keuzehulp ondersteunt patiënten en artsen bij het maken van een behandelkeuze die past bij persoonlijke voorkeuren en kwaliteit van leven.

We investeerden ook verder in existentieel behandelen: zorg met aandacht voor wat er voor de patiënt werkelijk toe doet. Op de afdeling Neuro-oncologie onderzoeken we hoe patiënten en naasten deze gesprekken ervaren en wat dit betekent voor zorgverleners.

## Buddytraject traumapatiënten voor meer steun

In 2025 kreeg het buddytraject voor traumapatiënten in het UMC Utrecht een stevige impuls. Met een buddysysteem, lotgenotencontact en een jaarlijkse terugkomdag kregen traumapatiënten meer ruimte voor hun eigen stem en onderlinge steun. Dit leidde tot structurele patiëntparticipatie én de oprichting van de stichting Trauma Survivor Network Utrecht. Zo zetten we, naast medische zorg, nadrukkelijk in op psychische nazorg en maatschappelijke ondersteuning.



## Ontwikkelingen in digitale toegankelijkheid

Persoonsgerichte zorg vraagt om begrijpelijke informatie. In 2025 verbeterden we de digitale toegankelijkheid van onze website, onder meer door de implementatie van Assist, waarmee bezoekers zelf de weergave kunnen aanpassen. Denk aan grotere of andere lettertypes, meer of minder (kleur)contrast en het verbergen van afbeeldingen. Deze aanpassingen kunnen de leesbaarheid verbeteren. Tijdens de Week van Lezen en Schrijven besteedden we in 2025 weer extra aandacht aan communicatie met mensen met beperkte gezondheidsvaardigheden. Bijvoorbeeld door geen moeilijke woorden te gebruiken. In plaats van 'preventie', zeggen we nu 'voorkómen van ziekten'. En in plaats van 'intramusculair', 'in de spier'. Om onze zorgprofessionals hierbij te helpen, speelden we ook weer in 2025 met en voor de patiënten het spel 'Welk woord vervang jij?'.

## Beter begrip antibioticagebruik bij kinderen door interactief boekje

Ook lanceerden we in 2025 een interactief boekje dat kan helpen om onnodig antibioticagebruik bij kinderen met koorts te verminderen. Onderzoekers van het UMC Utrecht, Maastricht University, LUMC en Erasmus MC werkten samen om een bestaand boekje te verbeteren zodat dit beter aansluit bij behoeften álle ouders, ook bij ouders met bijvoorbeeld beperkte gezondheidsvaardigheden.

## Ieder kind zoveel mogelijk kind laten zijn

In het Wilhelmina Kinderziekenhuis (WKZ), onderdeel van het UMC Utrecht, staat het kind centraal. Wij zien niet alleen de patiënt, maar ook het kind dat wil spelen, leren en zich ontwikkelen. Onze zorgprofessionals werken samen met ouders als één team in de zorg rondom het kind, met aandacht voor het hele gezin. Onze zorg – van zwangerschap tot jongvolwassenheid – is zoveel mogelijk onder één dak georganiseerd. Door de nauwe samenwerking tussen specialisten kunnen we kinderen met complexe of zeldzame aandoeningen snel en zorgvuldig behandelen. Dit doen we onder andere in gespecialiseerde centra zoals het [Spieren voor Spieren Kindercentrum](#), het [Centrum voor Aangeboren Hartafwijkingen](#) en het [Geboortecentrum](#).

## Serious Request en Spieren voor Spieren

In 2025 kwam tijdens [3FM Serious Request Nederland](#) in actie voor Spieren voor Spieren. Er werd ontzettend veel geld opgehaald dat écht het verschil kan maken voor kinderen met een spierziekte: het eindbedrag is 18.848.700 euro. Met de opbrengst kan Spieren voor Spieren onderzoek ondersteunen naar betere behandelingen en medicatie, snellere diagnose en het stimuleren van beweging voor kinderen met een spierziekte. Het Wilhelmina Kinderziekenhuis (WKZ) is het [grootste kinderspiercentrum](#) van Nederland. We verwachten dat de opbrengst ook ons helpt om nog meer onderzoek te doen naar spierziekten bij kinderen.



## Internationale samenwerking in kinderpalliatieve zorg

Binnen het Europese project Palliakid werkt het UMC Utrecht samen met internationale partners aan betere palliatieve zorg voor kinderen.

In dit project wordt onder andere de in Utrecht ontwikkelde gespreksmethode IMPACT ingezet. Deze methode helpt zorgverleners, kinderen en ouders om samen te spreken over behandeldoelen en kwaliteit van leven.

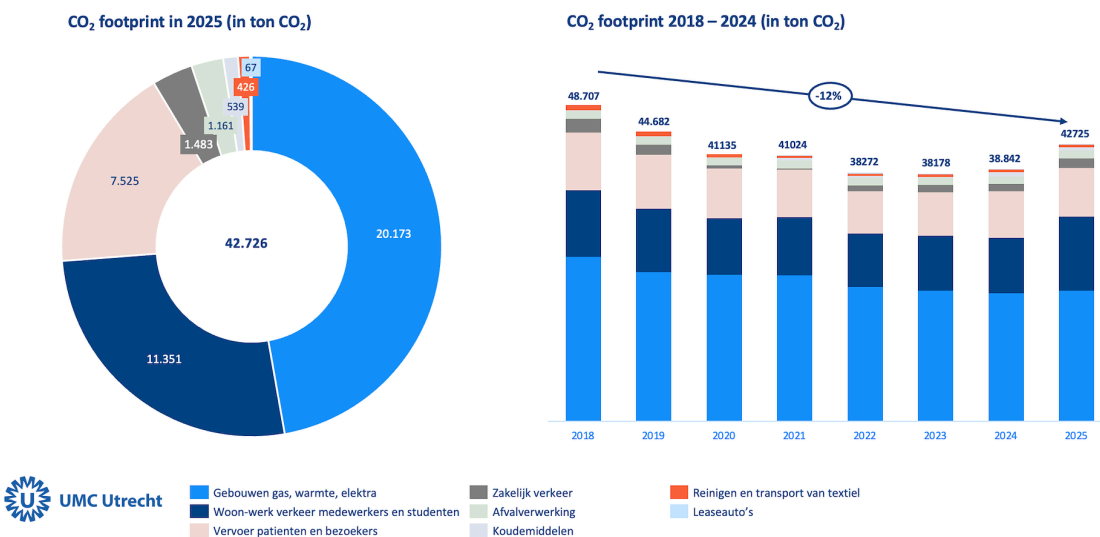
# 2.2 Milieu: De impact van onze zorg op een gezondere wereld

## Wat doet het UMC Utrecht om CO<sub>2</sub>-uitstoot te beperken?

Het is tijd dat we leven in balans met wat de aarde ons biedt. Gezondheid binnen planetaire grenzen – voor mensen nu en voor generaties na ons. De zorg heeft met 7 procent van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en 13 procent van het grondstoffengebruik in Nederland een grote impact op het milieu. Die impact willen we verkleinen.

\*Deze footprint geeft onze directe uitstoot weer. Onze indirecte CO2 impact is nog niet volledig inzichtelijk, inschatting door CE Delft op basis van onze inkoop in 2019 is 115.485 ton

### CO<sub>2</sub> footprint\* UMC Utrecht 2025



In 2025 zien we een toename in onze totale CO<sub>2</sub>-uitstoot. Vooral de uitstoot door woon-werkverkeer van collega's en door vervoer van patiënten nam toe. De uitstoot van onze gebouwen en andere categorieën vrijwel gelijk. De toename hangt deels samen met meer productie: in 2025 waren we met meer collega's en vonden er meer opnames en poliklinische behandelingen plaats dan in 2024 en 2023. Daarnaast registreren we woon-werkverkeer sinds 2025 op een andere manier. Daardoor hebben we nu een beter beeld van hoe collega's reizen, er worden bijvoorbeeld meer kilometers met de auto afgelegd dan gedacht. Hiermee kunnen we de komende jaren gericht acties inzetten.

In 2025 werkten we verder aan het verkleinen van de footprint van onze gebouwen. Zo optimaliseerden we onze Warmte Kracht Koppeling (WKK) en installeerden we ruim 1.000 ledlampen op de IC. Ook werkten we aan verdere verduurzaming van onze gebouwen. In het Wilhelmina Kinderziekenhuis (WKZ) gingen we door met het isoleren van de gevel en het aanleggen van een duurzaam klimaatsysteem. Tegelijk bereidden we nieuwe stappen voor. In 2026 komen er warmtepompen in het WKZ en we hebben bepaald hoe we toekomstige verbouwingen duurzaam ontwerpen. Daarbij letten we niet alleen op energiegebruik, maar ook op circulariteit, klimaatbestendigheid en een gezonde, groene omgeving.



## Wat doet het UMC Utrecht aan het verminderen van grondstoffengebruik?

In 2025 startten en vervolgden we verschillende projecten om ons grondstoffengebruik te verminderen en hergebruik en recycling te vergroten. In 2024 begonnen we met het nascheiden van restafval, waarbij plastic uit het afval wordt gefilterd voor recycling. In 2025 zien we hiervan het effect: inmiddels recyclen we meer dan 50 procent van ons afval. Ook werken we aan duurzamere afvalinzameling. Zo introduceren we in februari 2026 naaldencontainers van gerecycled materiaal.

Om het percentage restafval verder terug te dringen naar maximaal 25 procent, voerden we in 2025 meerdere onderzoeken uit. Zo brachten we de 50 meest gebruikte wegwerpproducten in kaart. Dit leidde onder andere tot onderzoeken naar recycling van bloedbuizen en tissuepapier en naar een oplossing voor de resterende wegwerpbekers voor koffie.

Ook namen we stappen om afval te verminderen. Zo worden onze hartkatheters nu herverwerkt. Deze katheters zijn normaal bedoeld voor eenmalig gebruik, maar worden door onze partner Vanguard tot vier keer opnieuw klaargemaakt voor gebruik. Dat bespaart grondstoffen en verlaagt de kosten.

Daarnaast stopten we in 2025 met wegwerpoveralls, mutsen en slofjes voor ouders die hun kind naar de operatiekamer begeleiden. Dit scheelt jaarlijks ongeveer 20.000 sets – goed voor zo'n 2.500 kilo minder afval. Tegelijk zorgt deze verandering voor minder handelingen in de zorg en bovenal meer rust en vertrouwen bij kind en ouder.

## 2.3 Bestuur: Onze impact op eerlijke en betrouwbare zorg

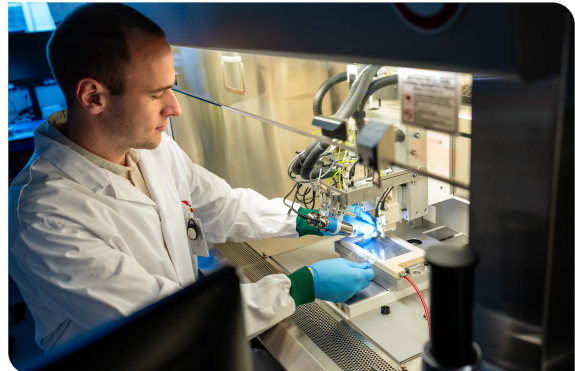
Wat doet het UMC Utrecht aan vernieuwing en innovatie om de zorg te verbeteren?

Vernieuwing en innovatie zijn essentieel om zorg toegankelijk, veilig en betaalbaar te houden. In het UMC Utrecht zetten we technologie en data doelgericht in om zorg te verbeteren – altijd met aandacht voor de mens, betrouwbaarheid, veiligheid en ethiek.

### Van laboratorium naar de patiënt

In het UMC Utrecht verbinden we zorg en onderzoek elke dag met elkaar. Wat we in het laboratorium ontdekken, brengen we zo snel mogelijk naar de praktijk – zodat patiënten daar direct van profiteren.

In 2025 behandelden we de eerste patiënten met een nieuwe techniek bij hartritmestoornissen. Deze innovatieve aanpak maakt het mogelijk om gericht te behandelen en omliggend weefsel beter te sparen. Daarmee zetten we een belangrijke stap in het veiliger en preciezer behandelen van complexe hartritmestoornissen.



Ook in ons fundamentele onderzoek werken we aan oplossingen die de zorg van morgen dichterbij brengen. In het GRACE-project gebruiken onderzoekers kunstmatige intelligentie om 3D-bioprinters slimmer te maken bij het ontwikkelen van weefsel. Zo wordt de printer als het ware een 'partner' van de onderzoeker. Dit versnelt de ontwikkeling van nieuwe toepassingen binnen regeneratieve geneeskunde.

Lees meer over ons onderzoek dat impact heeft op patiënten en valorisatie.

## Continue monitoring: in het ziekenhuis én thuis

Met continue monitoring volgen we vitale functies van patiënten 24/7 met draagbare sensoren. Zo kunnen we klinische achteruitgang eerder signaleren en sneller handelen. In 2025 implementeerden we een nieuw zorgprotocol voor de structurele inbedding van continue monitoring op twee verpleegafdelingen. Dit vergroot de patiëntveiligheid en ondersteunt verpleegkundigen in hun dagelijks werk. Ook wanneer zij niet direct aan het bed staan, hebben zij beter zicht op de conditie van hun patiënt.

Kort voor de zomer van 2025 kwamen enkele technische en procesmatige knelpunten naar voren bij de toepassing van continue monitoring. Daarom besloten we de verdere implementatie tijdelijk te pauzeren. Eerst lossen we deze punten volledig op, zodat we de technologie veilig en betrouwbaar kunnen inzetten. In 2026 starten we opnieuw met de implementatie.

## HOME-ART: ziekenhuiszorg verplaatsen naar huis

Door vergrijzing en druk op bedden capaciteit zoeken we naar nieuwe vormen van zorg. Samen met het St. Antonius Ziekenhuis en het Diakonessenhuis voeren we de HOME-ART studie uit, mogelijk gemaakt door ZonMw, het UMC Utrecht en het Netwerk Acute zorg Midden-Nederland.

Binnen HOME-ART onderzoeken we of patiënten met een acute luchtweginfectie veilig thuis behandeld kunnen worden met intraveneuze antibiotica en/of zuurstof. Zij dragen een sensor die continu vitale functies meet. Deze gegevens worden 24/7 gevolgd door het Medisch Regie Centrum van het UMC Utrecht. Er is dagelijks contact met patiënt, wijkverpleegkundige en behandelend arts. In november 2025 werd de eerste patiënt binnen de haalbaarheidsstudie thuis behandeld.

## Transmuraal verwijzen

Het UMC Utrecht is in 2025 gestart met digitaal transmuraal verwijzen tussen zorgverleners en het ziekenhuis, met landelijke uitrol in 2026. Deze werkwijze zorgt voor een snellere en efficiëntere doorstroom in het zorgproces, doordat verwijzingen direct op de juiste plek terechtkomen met relevante medische informatie. Daarnaast vermindert het de administratieve lasten en verkleint het de kans op fouten. Door de digitale overdracht vanuit het EPD ontstaat bovendien completer inzicht in de verwijzing en de voortgang ervan.

## AI in 2025: van pilot naar praktijk

In 2025 is kunstmatige intelligentie (AI) in het UMC Utrecht geen experiment meer, maar onderdeel van onze dagelijkse praktijk. Binnen onze 3AI-aanpak – Data, Research, Implementatie en educatie – zorgen we dat ontwikkeling, wetenschappelijke validatie en toepassing hand in hand gaan. Alleen zo zetten we AI veilig en verantwoord in.

Goede AI begint bij veilige data. De samenwerking met Roseman Labs binnen de NSK-datawerkplaats werd bekroond met een [Privacy Award 2026](#). Deze erkenning onderstreept onze inzet voor privacyvriendelijke data-uitwisseling. Hoewel de prijs in 2026 is uitgereikt, heeft het samenwerkingsverband in 2025 al geleid tot een veilige analyseomgeving. In deze omgeving kunnen datasets met een hoog privacyrisico toch verantwoord worden geanalyseerd.

### Snellere diagnostiek

Een concreet voorbeeld is de inzet van AI tijdens hersentumoroperaties. Een model helpt om al tijdens de operatie het type tumor te herkennen. Waar aanvullende analyse eerder dagen of weken kon duren, is nu sneller gerichte informatie beschikbaar. Dat ondersteunt de chirurg bij behandelkeuzes direct tijdens de operatie. Hierdoor hoeft een patiënt soms maar één keer geopereerd te worden in plaats van twee keer.

Ook in de pathologie en radiologie helpt AI bij het herkennen van patronen in beelden en weefsel. De specialist blijft altijd eindverantwoordelijk; AI ondersteunt de beoordeling, maar neemt beslissingen niet over. Een voorbeeld uit 2025 is een [voorspelmodel voor patiënten met uitgezaaide huidkanker \(melanoom\)](#). AI kan immuuncellen in tumorweefsel herkennen die iets zeggen over het succes van immuuntherapie. In een grote studie van het UMC Utrecht bleek het AI-algoritme deze cellen zelfs nauwkeuriger te tellen dan pathologen. Daardoor kan beter worden voorspeld welke patiënten baat hebben bij de behandeling. De specialist blijft altijd eindverantwoordelijk; AI ondersteunt de beoordeling, maar neemt beslissingen niet over.

### Slimmere organisatie van zorg

AI helpt ook om zorg toegankelijk te houden. Het voorspellingsmodel voor gemiste afspraken (no-shows) draait inmiddels op het nationale HealthSage AI-platform. Door tijdig contact op te nemen met patiënten benutten we onze poliklinische capaciteit beter en verkorten we wachttijden.

## AI als hulp bij administratie en gespreksvoorbereiding

Binnen het UMC Utrecht is in 2025 verder ingezet op de ontwikkeling en toepassing van AI, met als doel administratieve lasten te verlagen en tegelijkertijd de kwaliteit van zorg te behouden. Binnen het programma Zorg van Morgen is een pilot uitgevoerd met de AI-tool Autoscriber, die gesprekken automatisch transcribeert, samenvat en verwerkt in het dossier. Deze pilot laat zien dat zorgverleners meer aandacht kunnen besteden aan de patiënt tijdens consulten. In 2026 wordt de toepassing verder uitgerold binnen de poliklinieken.

Daarnaast is binnen het project AI Gespreksvoorbereiding succesvol getest hoe AI bestaande patiëntinformatie overzichtelijk kan samenvatten ter ondersteuning van zorgverleners. Ook op het gebied van administratielastvermindering zijn stappen gezet, onder meer met de implementatie van AI-ondersteunde ontslagdocumentatie op de NICU en IC en voorbereidingen voor bredere opschaling binnen het UMC Utrecht.

AI-toepassingen dragen bovendien bij aan het efficiënter inrichten van administratieve processen, zoals het genereren van concept medische correspondentie. Daarbij blijft de regie en eindverantwoordelijkheid altijd bij onze zorgverleners.

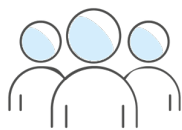


## 3 Onze collega's



Goede zorg begint bij goede mensen. Daarom zetten we ons elke dag in om het UMC Utrecht te laten zien als een aantrekkelijke en betekenisvolle werkgever. Voor zorgprofessionals, onderzoekers, studenten en ondersteunende collega's. Want wie bij ons werkt, werkt aan iets dat ertoe doet.

Een aantrekkelijke werkgever zijn betekent niet alleen nieuwe collega's aantrekken, maar vooral zorgen dat mensen zich bij ons veilig, gezien en gewaardeerd voelen. In 2025 investeerden we daarom gericht in een werkomgeving waarin collega's zich kunnen uitspreken, ontwikkelen en groeien.



**12.513**  
collega's



**3.462**  
mannen



**9.051**  
vrouwen

## 3.1 Mens: Onze impact op collega's en samenleving

Hoe maken we het voor onze (potentiële) collega's leuk en aantrekkelijk om bij het UMC Utrecht te werken?

Nieuwe collega's aantrekken en onze eigen collega's behouden. Dat is voor ons een belangrijke focus, net als voor veel andere organisaties in de zorg. Daarom zetten wij ons in 2025 op verschillende manieren in om het voor onze (potentiële) collega's leuk en aantrekkelijk te maken om bij het UMC Utrecht te werken.

### Aantrekken nieuwe collega's

In 2025 hebben we ons werkgeversmerk verder versterkt met gerichte campagnes, doelgroepgerichte communicatie en unieke content zoals *All you need is lof*. We vertelden echte verhalen van collega's die laten zien wat werken in een universitair medisch centrum bijzonder maakt.

### Twee succesvolle projecten

In 2025 werkten we samen met Utrechtzorg en vijf ziekenhuizen in de regio aan het aantrekken van nieuwe collega's. Samen ontwikkelden we het platform [OntdekJouwZiekenhuisbaan.nl](https://ontdekjouwziekenhuisbaan.nl), waarop kandidaten gelijktijdig bij meerdere ziekenhuizen kunnen solliciteren. Door regionaal samen te werken maken we het makkelijker voor mensen om voor de zorg te kiezen én om in de zorg te blijven werken. Deze unieke samenwerking werd bekroond met de Werf& Awards Publieksprijs 2025 voor de beste recruitmentcase.

Daarnaast zochten we potentiële nieuwe collega's steeds eerder op in hun loopbaan. Zo waren we aanwezig op de Studiekeuzebeurs Midden-Nederland, waar onze collega's vertelden over hun werk in het ziekenhuis. Via ons participatieprogramma werkten we ook samen met Emma at Work, dat jonge talenten met een chronische aandoening helpt bij het vinden van passend werk. En we boden veel tijdelijke bijbanen voor studenten. Deze inspanningen droegen bij aan een sterke instroom: in 2025 bezochten 733.274 mensen onze website [werkenbijumcutrecht.nl](https://werkenbijumcutrecht.nl), publiceerden we 1.172 vacatures en ontvingen we 27.849 sollicitaties. Dit leidde tot 2.247 nieuwe collega's, waaronder leerlingen en onderzoekers met tijdelijke contracten.

## Start@UMC Utrecht

Een goede start van je werk in het UMC Utrecht is essentieel om nieuwe collega's te behouden. Daarom vernieuwden we in 2025 onze introductieochtend volledig: Start@UMC Utrecht. Ons uitgangspunt: je eerste werkdag moet een feestje zijn. De nieuwe introductiebijeenkomst werd in 2025 gemiddeld beoordeeld met een acht.



## Interne mobiliteit

Naast het aantrekken van nieuwe collega's investeren we in het behouden van onze mensen. In 2025 lanceerden we daarom de interne website [ikwerkbijumcutrecht.nl](https://ikwerkbijumcutrecht.nl), met vacatures en loopbaankansen speciaal voor onze eigen medewerkers.

Ook bundelden we bestaande initiatieven in een uniform traineeship voor verpleegkundigen. Hiermee krijgen jaarlijks 30 tot 40 net gediplomeerde verpleegkundigen een vliegende start in ons ziekenhuis.

## Een fijne en veilige werkomgeving

Een aantrekkelijke werkgever zijn betekent niet alleen nieuwe collega's aantrekken, maar vooral zorgen dat mensen zich bij ons veilig, gezien en gewaardeerd voelen. In 2025 investeerden we daarom gericht in een werkomgeving waarin collega's zich kunnen uitspreken, ontwikkelen en groeien.

### **Bevoegd en bekwaam**

Voor onze zorgmedewerkers rondden we in 2025 de eerste fase van het programma Bevoegd & Bekwaam succesvol af: een uniforme registratie van bevoegdheden en bekwaamheden voor voorbehouden en risicovolle handelingen. Fase een heeft geleid tot een toekomstbestendig beleid en systeem voor bevoegdheden en een nieuw, uniform systeem voor bekwaamheden, gekoppeld aan scholing in ULearn. Hiermee ondersteunen we hun professionele ontwikkeling rondom bekwaamheden beter en hebben we ons beleid rond bevoegdheid toekomstbestendig ingericht.

### **Sociale veiligheid en ontwikkeling**

In 2025 versterkten we de sociale veiligheid met dialoogtrainingen en koffiepraatsessies, waarin collega's met elkaar spraken over samenwerking, elkaar aanspreken en omgaan met verschillen. Ook boden we teams en medewerkers laagdrempelig ondersteuning bij vragen of dilemma's. Zo bouwen we aan een open cultuur waarin het goede gesprek steeds vanzelfsprekender wordt.

Tegelijkertijd investeerden we in ontwikkelkansen. Onze academische talent- en leiderschapsprogramma's werden in 2025 verder doorontwikkeld en goed gewaardeerd door deelnemers. Met micro-learnings via GoodHabitz maakten we het werken aan persoonlijke en professionele ontwikkeling voor collega's toegankelijk in het dagelijks werk.

### **Vitaliteit**

In het UMC Utrecht streven we naar een prettige en gezonde werkomgeving. Het creëren van een vitale werkcultuur voor onze collega's is daarbij een belangrijke basis. In 2025 werkten we samen aan vitaliteit voor iedereen met verschillende initiatieven.

## **Extra aandacht voor medewerkers in de nacht**

De zorg stopt nooit. Ook 's nachts staan onze collega's klaar voor patiënten. Tijdens de Week van de Nachtwerker 2025 hebben we extra aandacht aan onze nachtwerkers besteed. We zetten hen in het zonnetje en stonden stil bij thema's die bijdragen aan hun gezondheid en vitaliteit. Ook besteedden we aandacht aan voeding en slaap, om hun energie, gezondheid en werkplezier te behouden – zodat zij duurzaam inzetbaar blijven.

## **Persoonlijk advies en ondersteuning voor onze collega's**

In 2025 boden we collega's verschillende regelingen en programma's om hen te ondersteunen bij hun gezondheid, financiële situatie en duurzame inzetbaarheid. Zo konden medewerkers kosteloos adviesgesprekken voeren met een financieel adviseur om meer grip te krijgen op hun persoonlijke financiële toekomst.

Ook besteedden we extra aandacht aan medewerkers met hormonale klachten. Via een subsidie van SoFoKleS – het Sociaal Fonds voor de Kennissector – konden collega's deelnemen aan het VitalFem-leefstijlprogramma of gebruikmaken van een consultpakket bij een Care for Women-specialist. In 2025 maakten 43 collega's gebruik van een consult, namen 43 collega's deel aan het twaalfweekse online VitalFem-programma en volgden vijftien collega's een eenmalige masterclass.

Daarnaast waren in 2025 afspraken uit de cao umc's over generatiebeleid van kracht, waaronder de regeling vervroegd uittreden (RVU) in combinatie met de 80-90-100-regeling. Hiermee kunnen medewerkers vijf jaar voor hun pensioen minder uren gaan werken, terwijl zij hun pensioenopbouw grotendeels behouden. Ook kunnen zij gedurende hun loopbaan verlofuren sparen via balansverlof. In 2025 maakten 87 collega's gebruik van de regeling voor zware beroepen.

Met deze initiatieven werkten we ook in 2025 stap voor stap aan een vitale organisatie. Een organisatie waarin collega's zich gesteund voelen – in elke levensfase en onder alle omstandigheden. Want alleen vitale medewerkers kunnen duurzaam bijdragen aan de zorg van vandaag en morgen.

## 3.2 Milieu: De impact van ons werk op een gezondere wereld

Hoe kunnen we duurzaam gedrag verder borgen zodat duurzame keuzes vanzelfsprekend zijn voor collega's?

Hoe je reist naar het werk is heel persoonlijk en heeft direct invloed op onze CO<sub>2</sub>-uitstoot én op de vitaliteit van onze medewerkers. In 2025 hebben we daarom belangrijke stappen gezet om duurzaam reisgedrag verder te stimuleren en beter te verankeren in onze organisatie.

### Blijvend duurzaam reisgedrag na Proeftuin Duurzaam Vervoer

Waar we in 2024 in de Proeftuin Duurzaam Vervoer met 300 collega's zochten naar passende, effectieve en uitvoerbare oplossingen voor het woon-werkverkeer, bleek in 2025 dat de oplossingen hebben gewerkt: 90 procent van de deelnemers van de Proeftuin reist in 2025 nog steeds op duurzame wijze van en naar het UMC Utrecht, met bijvoorbeeld de fiets of het ov.



## Samen aanjager van eenvoudiger OV-gebruik

In 2025 namen we het initiatief om samen met andere umc's, waaronder Amsterdam UMC, een gezamenlijke aanbesteding te doen voor de NS Business Card. Ons doel: reizen met het openbaar vervoer eenvoudiger maken. Geen losse declaraties of administratief gedoe meer, maar één kaart die volledig wordt vergoed en waarmee medewerkers makkelijk kunnen reizen. Met deze stap maken we het OV-gebruik toegankelijker.

### **Van enquête naar echte data**

Dankzij de aangepaste cao – waarin medewerkers niet één, maar meerdere vervoersmiddelen vergoed kunnen krijgen – konden collega's per dag hun vervoersmiddel kiezen en declareren. Ook incidenteel gebruik van het openbaar vervoer wordt nu vergoed. Hierdoor hebben we voor het eerst een registratie op basis van reële gebruikersgegevens van ruim 12.000 medewerkers. Deze data geven ons beter inzicht in reispatronen en maken gerichte stimulering mogelijk.

### **Gericht stimuleren en belonen**

Met deze nieuwe inzichten konden we in 2025 voor het eerst gericht collega's stimuleren en belonen voor duurzame vervoerskeuzes. Zo ontvingen medewerkers die vaker voor de fiets kozen een voucher van 50 euro voor fietsaccessoires. Ook probeerden 15 collega's een maand lang gratis een e-bike uit, zonder direct een fiets te hoeven kopen. Kleine, praktische beloningen die bijdragen aan comfort en plezier.

### **Groene netwerk**

Als het om duurzaamheid gaat, de toekomst van onze planeet en onze gezondheid, geloven wij dat iedereen verantwoordelijkheid kan en moet nemen, dat we samen verder komen dan alleen en dat we groots moeten denken, maar vooral nu moeten doen. Heel veel collega's doen dat.

In 2025 waren ruim 650 collega's actief in het Groene Netwerk en verschillende Green Teams werkten aan duurzame initiatieven en projecten overall in het UMC Utrecht.

### **Expeditie Groen en Gezond 2025**

Om collega's in het UMC Utrecht te inspireren en impactvolle initiatieven in de spotlight te zetten, vond de Expeditie Groen en Gezond 2025 voor collega's plaats. Deze derde editie was een succes met 25 activiteiten, ruim 150 deelnemers en extra veel verhalen van collega's met een groen en rechtvaardig hart.

## **Celstofmatten Challenge met blijvende reductie op de OK**

Van januari tot en met maart 2025 organiseerden we, op initiatief van collega's op de OK, de Celstofmatten Challenge. Veel enthousiaste collega's gingen bewuster aan de slag en met resultaat: het gebruik van wegwerp-celstofmatten op de OK werd met 75 procent teruggedrongen. Uit evaluatie een half jaar later blijkt dat dit heeft geleid tot een blijvende reductie. We vergeleken het gebruik in april tot en met augustus 2025 met dezelfde maanden in 2023 en 2024 en zagen een indrukwekkend resultaat: maar liefst 79 procent minder celstofmatten.

## **Marktplaats om spullen opnieuw te gebruiken**

In 2025 lanceerden we onze interne marktplaats, waar collega's spullen die niet meer nodig zijn op hun afdeling kunnen aanbieden voor hergebruik op een andere afdeling in het UMC Utrecht. Via dit platform vonden verschillende kasten, banken, mappen en apparaten al een nieuwe plek, waarmee we onnodig afval en aanschaf van nieuwe producten verminderen.

## **Ondersteuning voor Green Teams**

We ondersteunen onze Green Teams zo goed mogelijk met kennisdeling, workshops en advies op maat. Ook werken we samen met de andere umc's om Green Teams te helpen. In 2025 lanceerden we bijvoorbeeld de [Green Team Checklist](#), waarmee Green Teams gemakkelijk de voortgang van een project kunnen bijhouden en direct duidelijk is welke stappen essentieel zijn voor succes.

## 3.3 Bestuur: Onze impact op eerlijk en betrouwbaar werken

### Hoe pakt het UMC Utrecht een transformatie van de organisatie aan voor haar collega's?

In het UMC Utrecht werken we aan een nieuwe organisatiestructuur, waarmee we onze visie en missie als UMC Utrecht gericht en sneller kunnen realiseren. Dat doen we door onze processen en werkzaamheden zo in te richten dat we makkelijker, efficiënter en nog beter kunnen samenwerken. In 2025 zetten we grote stappen in de transformatie om de nieuwe organisatiestructuur verder in te richten.

### Een zorgvuldig veranderplan, met oog voor iedereen

In 2025 is het nieuwe organisatie ontwerp gemaakt. Bijzonder is dat een groot deel van de leidinggevenden actief heeft meegedacht over het nieuwe organisatieontwerp. De nieuwe structuur is bottom-up tot stand gekomen – een aanpak die in Nederland uniek is voor een organisatie van deze omvang. Daarmee geven we invulling aan eerlijk en betrouwbaar werken: samen ontwerpen, samen verantwoordelijkheid nemen.

De invoering van het nieuwe organisatiemodel verloopt gefaseerd en overzichtelijk. In 2025 zijn de collega's die rapporteren aan de Raad van Bestuur (leiderschapsniveau L2) geplaatst in hun nieuwe rol als kwartiermaker. In 2026 volgen leiderschapsniveau's L3, L4 en L5.

In de nieuwe matrixorganisatie wordt samenwerken nóg belangrijker. Daarom hebben we in 2025 bewust geïnvesteerd in het versterken van deze competentie. Door collega's samen te brengen, kennis te delen en ruimte te geven voor dialoog, bouwen we stap voor stap aan een organisatie waarin mensen elkaar weten te vinden en samen verantwoordelijkheid nemen.

### Transparant en met gelijke kansen

In de tweede helft van 2025 startte de voorbereidingsfase voor de invoering. Dat had directe impact op het tweede organisatieniveau. Plaatsingen en benoemingen binnen L2 vonden plaats, terwijl de oude en nieuwe structuur tijdelijk naast elkaar bestonden.

Om dit proces zorgvuldig, transparant en met gelijke kansen voor iedereen te laten verlopen, werkten we hierbij met externe begeleiding. Voor iedere leidinggevende werd een zogenoemde leiderschapsfoto opgesteld: een integraal beeld van wie iemand is als mens en als leider. Dit bood een objectieve basis voor plaatsing en benoeming en hielp om talent, ervaring en ontwikkelpotentieel eerlijk te wegen.



## Van directies naar diensten: mens volgt werk

Een zichtbare verandering in 2025 was de overgang van verschillende directies naar gecentraliseerde diensten. Staf- en ondersteunende functies, zoals financiën en inkoop, zijn samengebracht. Daarmee bewegen we van veel losse onderdelen naar meer uniformiteit en gezamenlijke sturing. Dit vergroot onze slagkracht en maakt het mogelijk om middelen efficiënter in te zetten.

Voor veel collega's betekende dit een verandering van plek in de organisatie, volgens het principe 'mens volgt werk'. In de basis blijven zij hetzelfde werk doen, al zijn zij soms gekoppeld aan een andere hiërarchische leidinggevende of ondergebracht in een andere dienst.

Het uitgangspunt was helder: deze beweging maken we met behoud van collega's. We willen de transformatie zoveel mogelijk realiseren met de mensen die het UMC Utrecht al maken. In een beperkt aantal gevallen zijn functies vervallen en zijn collega's boventallig geraakt. De impact was het grootst voor collega's binnen de directie Informatie Technologie en de directie Informatie Technologie en Financiën.

## De menselijke maat als leidraad

We begrijpen dat een organisatieverandering van deze omvang spanning en onzekerheid kan oproepen. Daarom was in 2025 de menselijke maat een belangrijk uitgangspunt. In nauwe afstemming met de vakbonden is een sociaal beleidskader en sociaal plan opgesteld. Ook de Ondernemingsraad was hier intensief bij betrokken.

In het sociaal plan hebben we extra waarborgen ingebouwd om collega's zo goed mogelijk te ondersteunen. Zo is onder meer de herplaatsingstermijn verlengd. Hiermee nemen we onze verantwoordelijkheid als werkgever en laten we zien dat eerlijk en betrouwbaar werken niet alleen gaat over structuur en processen, maar vooral over mensen.

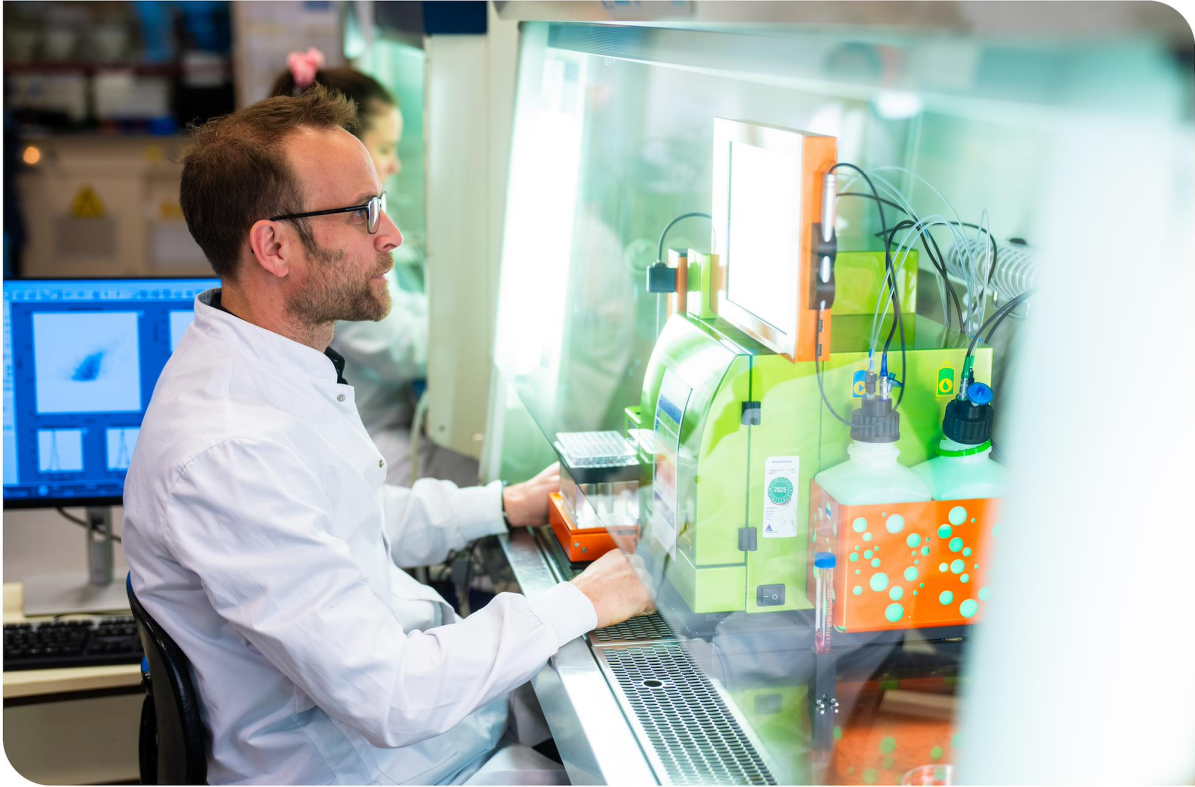
## Samen in gesprek en samen leren

Goede communicatie en dialoog waren essentieel in 2025. Voor collega's die meer wilden weten over de personele gevolgen of behoefte hadden aan ondersteuning, is een uitgebreide intranetpagina ingericht. Hier vinden leidinggevenden en medewerkers uitleg over de stappen in het proces, hulpmiddelen voor gesprekken en praktische informatie.

Leidinggevenden ontvingen via een wekelijkse nieuwsbrief vanuit Mens & Organisatie actuele informatie over het plaatsings- en benoemingsproces. Daarnaast organiseerden we inloopsessies, het zogenoemde Vragen(V)uur, waar collega's hun vragen rechtstreeks konden stellen. Deze sessies werden druk bezocht.

Iedere maand was er bovendien een nieuwe aflevering van 'Bij ons in Huis': een live uitzending door en voor UMC Utrecht-collega's. Elke uitzending startte met een update over de transformatie. Ook organiseerden we strategiesessies en bijeenkomsten om met elkaar in gesprek te gaan.

Zo pakken we de transformatie aan: zorgvuldig, transparant en met oog voor de mens. Als één UMC Utrecht, samenwerkend aan een toekomstbestendige organisatie waarin ieder mens telt.



## 4 Onze studenten



Met onze onderwijsstrategie De Nieuwe Utrechtse School (DNUS) leiden we zorg- en gezondheidsprofessionals op die verder kijken dan hun eigen vakgebied. We stimuleren faculteit- en instellingsoverstijgende samenwerking en verbinden disciplines, perspectieven en mensen. Met DNUS bereiden we studenten voor op een (zorg)praktijk waarin samenwerken, vernieuwen en maatschappelijke betrokkenheid centraal staan. Zo leiden wij (toekomstige) zorg- en gezondheidsprofessionals op die meer impact kunnen hebben op patiënten en de maatschappij.

In 2025 werd De Nieuwe Utrechtse School organisatorisch verankerd als zelfstandige afdeling in het Onderwijscentrum van het UMC Utrecht. Daarmee is onze onderwijsstrategie structureel geborgd in de organisatie. De afdeling werkte in 2025 samen met negen impulsteams aan verdere implementatie en integratie van thema's als veerkracht en welzijn, diversiteit en inclusie, planetary health, patiëntenparticipatie, translational medicine en life sciences, interdisciplinair onderwijs en interprofessionele educatie.

Met vertegenwoordigers uit verschillende opleidingen en disciplines werkten de impulsteams samen aan kwaliteit & toetsing, nieuwe technologieën en onderwijsonderzoek. Door de verdere implementatie van deze thema's, kennisdeling en integratie in de curricula werden in 2025 veel resultaten behaald.

## Onze studenten in cijfers



**3.981**

ingeschreven  
studenten  
medische faculteit



**249**

verpleegkundige  
studenten  
(171 HBO, 15 MBO)



**1.087**

universitaire diploma's



**38**

verpleegkundigen  
afgestudeerd  
(23 HBO, 15 MBO)



**305**

studenten  
geneeskundeopleiding  
afgerond  
(incl. SUMMA-master)

## 4.1 Mens: Onze impact op studenten en samenleving

### Welke impact heeft het onderwijs van het UMC Utrecht op mens en maatschappij?

Onderwijs vormt de basis voor de zorg van morgen. Onze (toekomstige) zorg- en gezondheidsprofessionals kunnen enorme impact hebben op patiënten en de maatschappij. Want wat studenten vandaag leren, bepaalt hoe zij morgen patiënten behandelen, onderzoek doen en bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken.

In 2025 stond bij De Nieuwe Utrechtse School daarom niet alleen vakinhoud centraal, maar ook persoonsvorming, maatschappelijke verantwoordelijkheid en samenwerking. De herziene curricula gaan bijna van start. Vanuit het gedachtegoed van De Nieuwe Utrechtse School dragen deze bij aan onze missie.

### Diversiteit & Inclusie

In 2025 rondde het impulsteam Diversiteit & Inclusie het project *Sense of Belonging* succesvol af. Dit project had als doel het versterken van verbondenheid en het 'thuisgevoel' van studenten aan de Universiteit Utrecht. Het project combineerde onderzoek naar hoe studenten zich verbonden en 'thuis' voelen met praktische interventies voor studenten, docenten en medewerkers. De ontwikkelde interventies zijn gebundeld in het boekje *Belonging@UU: Five initiatives to create an inclusive and supportive space where all students belong*.

Ook werd in 2025 binnen het project de workshop *Supportive Classroom@UU* ontwikkeld. In deze interactieve workshop leren docenten pedagogische strategieën te ontwikkelen om het gevoel van verbondenheid en thuishoren bij (*sense of belonging*) van studenten te versterken. Het Trimbos-instituut heeft de workshop opgenomen in haar kennisbank onder de titel [Creating Supportive Classrooms](#). Daarmee reikt de impact verder dan het UMC Utrecht alleen.

## Veerkracht & Welzijn

Het impulsteam Veerkracht & Welzijn ontwikkelde in 2025 een UMC Utrecht-brede, evidence-based visie op veerkracht en welzijn. Deze visie geeft richting aan onderwijs en begeleiding. Dit resulteerde in 2025 in leerdoelen en passend onderwijs voor de nieuwe curricula. Ook werd een praktische toolkit voor docenten en begeleiders ontwikkeld.

Nieuw in 2025 was het 'Rad van Gesprek': een laagdrempelig instrument dat het gesprek over welzijn en veerkracht stimuleert in onderwijsgroepen. Ook werd actief ingezet op het verbinden van mensen en initiatieven: tussen de facultaire opleidingen, de UMC Utrecht Academie en Medische Vervolgopleidingen. Zo versterkten we samenwerking en kennisdeling in onze onderwijscommunity.



## Patiëntenparticipatie & Community Engaged Learning

In 2025 organiseerde het impulsteam Patiëntenparticipatie theatervoorstellingen en filmgesprekken voor zorgprofessionals, studenten, en familie en naasten van patiënten. Hierin stonden indringende ervaringsverhalen van patiënten centraal.

Deze voorstellingen en gesprekken verdiepten het begrip voor de mens achter de patiënt en lieten de deelnemers ervaren wat gezamenlijke besluitvorming samen met de patiënt betekent. Zo wordt patiëntenparticipatie niet alleen besproken, maar daadwerkelijk beleefd.

## Interdisciplinair onderwijs & Interprofessioneel leren

De uitdagingen in de zorg vragen om samenwerking tussen disciplines. Rond dit thema organiseerden we in 2025 twee interdisciplinaire Health Challenges binnen de faculteit Medische Wetenschappen: de [Spierziekte Challenge](#) en de [Hartziekten Challenge](#).

In de eerste fase van deze bijzondere onderwijsvorm werkten meer dan 600 bachelorstudenten Geneeskunde, Biomedische Wetenschappen en Klinische Gezondheidswetenschappen samen in een denktankfase aan innovatieve oplossingen voor een relevant en complex zorgprobleem. In een vervolgtraject voerden studenten uit zeven opleidingen samen hun 'winnende' onderzoeksvoorstel uit als onderdeel van de cursus Experimental Translational Medicine.

Studenten konden expertise aanvragen bij professionals in zes inhoudelijke hubs: Biomedicine, Biotechnology, Med Tech, AI, Entrepreneurship & Business en Medical Humanities. Hiermee leren zij complexe vraagstukken vanuit meerdere perspectieven te benaderen – een essentiële vaardigheid voor de zorg van morgen.

## Translational Medicine & Life Sciences

Creatief denken en probleemoplossend vermogen zijn kerncompetenties van wetenschappelijke onderzoekers. In de Graduate School of Life Sciences is hier expliciet aandacht voor, onder meer in de workshop Visual Narratives. Hierin reflecteren studenten op hun creatieve proces en vertalen zij dit naar hun eigen onderzoekspraktijk.

Om nog meer impact te maken werd deze workshop in 2025 verder ontwikkeld en opgenomen in de nationale [Transition Makers Toolbox](#), een open source onderwijsplatform dat aansluit bij het Inner Development Goals Framework. Hiermee inspireren we vanuit het UMC Utrecht ook een internationale gemeenschap van docenten en onderwijsontwikkelaars.

## 4.2 Milieu: De impact van ons onderwijs op een gezondere wereld

Welke Planetary Health ontwikkelingen zijn in 2025 ingebed in het onderwijs en opleiden binnen het UMC Utrecht?

De gezondheid van mensen is onlosmakelijk verbonden met de gezondheid van onze planeet. Daarom is Planetary Health een structureel onderdeel van De Nieuwe Utrechtse School en ons onderwijs.

### Docententraining Planetary Health

In 2025 ontwikkelden we een training voor docenten om Planetary Health te integreren in hun onderwijs. In deze training verdiepen docenten zich in de relatie tussen planetaire en menselijke gezondheid, leren waarom dit onderwerp belangrijk is in (medisch) onderwijs en krijgen praktische handvatten om het te integreren in hun lessen.

Ook staat in deze nieuwe training centraal hoe we studenten stimuleren kritisch na te denken over hun eigen handelen en duurzame alternatieven te verkennen. Twintig docenten uit verschillende academische en zorgopleidingen volgden de training in 2025. Zij waardeerden de training gemiddeld met een 8.

### Planetary Health in zorgopleidingen

Via het Planetary Health Integration Team (PHIT) werken we aan structurele inbedding van planetaire gezondheid en duurzaamheid in het onderwijs. In 2025 sloten drie studenten zich aan als vaste leden van dit team.



Ook werd het thema Planetary Health in 2025 steviger verankerd in de opleidingen voor operatieassistenten, anesthesiemedewerkers, deskundigen infectiepreventie en verpleegkundige vervolgoopleidingen oncologie van de UMC Utrecht Academie. Vier opleiders uit de verschillende zorgopleidingen sloten hiertoe als vaste leden van het PHIT-team aan. In 2026 wordt dit verder ontwikkeld, zodat deze opleidingen een voorbeeld kunnen zijn voor andere medisch ondersteunende en verpleegkundige (vervolg)opleidingen.

## 4.3 Bestuur: Onze impact op eerlijk en betrouwbaar leren

Welke ontwikkelingen dragen bij aan een nog betere kwaliteit van onderwijs en opleiden?

Kwaliteit vraagt om voortdurende ontwikkeling. In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet om ons onderwijs en opleiden toekomstbestendig en van hoge kwaliteit te houden.

### Curriculumherzieningen

Voor de opleidingen Geneeskunde, Biomedische Wetenschappen en Klinische Gezondheidswetenschappen werkten we in 2025 aan het herzien van de curricula, waarin de thema's van De Nieuwe Utrechtse School integraal zijn opgenomen.

De opleiding Geneeskunde start op 1 september 2026 met De Nieuwe Utrechtse Arts, een nieuw bachelorprogramma voor jaar 1 en masterprogramma voor jaar 1. In 2025 zijn overgangsregelingen voorbereid, werden grote stappen gezet in het borgen van coschapplaatsen en werd de indelingsprocedure voor de master herzien. Ook werkten we aan vernieuwing van het curriculum met meer aandacht voor extramurale vakgebieden, structurele ruimte voor persoonlijke en professionele ontwikkeling en meer formatieve toetsing in de master.

Voor de opleiding Biomedische Wetenschappen werd in 2025 een vernieuwd basiscurriculum opgesteld. Hierin leren studenten zich te verhouden tot zichzelf, de wetenschap en de maatschappij. We gaan werken met 9-weekse onderwijsperiodes en twee parallelle cursussen volgens het concept-contextprincipe. Per september 2027 starten de nieuwe studenten met het nieuwe curriculum.

Ook bij de opleiding Klinische Gezondheidswetenschappen zijn in 2025 grote stappen gezet. Eindtermen zijn geformuleerd, het uitstroomprofiel is aangescherpt en er zijn acht leerlijnen vastgesteld. Thema's als patiëntenparticipatie en planetary health worden ingebed in een leerlijn 'maatschappelijk verantwoord onderzoek'. Studenten starten in september 2026 met de herziene programma's voor de premaster en de master jaar 1 en 2.

## Visitatie Geneeskunde

Elke zes jaar worden opleidingen in het hoger onderwijs beoordeeld in het kader van accreditatie door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). In 2025 zijn de bachelor Geneeskunde CRU, de masteropleiding Geneeskunde CRU en de masteropleiding SUMMA gevisiteerd door een onafhankelijk panel van deskundigen. Visitatie is een belangrijk instrument om de kwaliteit van opleidingen onafhankelijk te toetsen en verder te versterken.

De visitatie is goed verlopen en de accreditatie werd opnieuw uitgegeven. Bij de openbare terugkoppeling gaf de visitatiecommissie het eindoordeel: "Alle drie de opleidingen voldoen aan alle standaarden." Daarnaast gaf de commissie aan: "Wij hebben twee plezierige dagen gehad waar we in alle openheid vragen konden stellen en we zijn geïnspireerd door iedereen die we gesproken hebben." In 2026 gaan we als opleiding met de aanbevelingen aan de slag, en worden de plannen voor het nieuwe curriculum meegenomen.



## Topopleidingen

In 2025 ontvingen de opleidingen Geneeskunde en Biomedische Wetenschappen opnieuw het kwaliteitszegel 'Topopleiding'. Dit kwaliteitszegel wordt toegekend aan opleidingen die in totaal 75 of meer indexpunten halen. De vermelding staat in de [Keuzegids voor toekomstige bachelorstudenten](#) die zich willen oriënteren op mogelijke vervolgstudies. Dit bevestigt de waardering van studenten voor inhoud, organisatie en studeerbaarheid.

## EPA-gericht opleiden in CZO-opleidingen

Binnen de UMC Utrecht Academie werden in 2025 specifieke EPA's (Entrustable Professional Activities) voor medisch ondersteunende opleidingen succesvol ontwikkeld. Studenten kunnen na de kernopleiding verdiepende modules volgen. Deze modules zijn positief geëvalueerd door studenten en dragen bij aan flexibel en toekomstgericht opleiden.

Op basis van een nulmeting voor alle opleidingen ontving de UMC Utrecht Academie in 2025 een positieve beoordeling van het CZO: we voldoen aan de kwaliteitseisen van het CZO. De fysieke visitatie staat gepland voor voorjaar 2026.

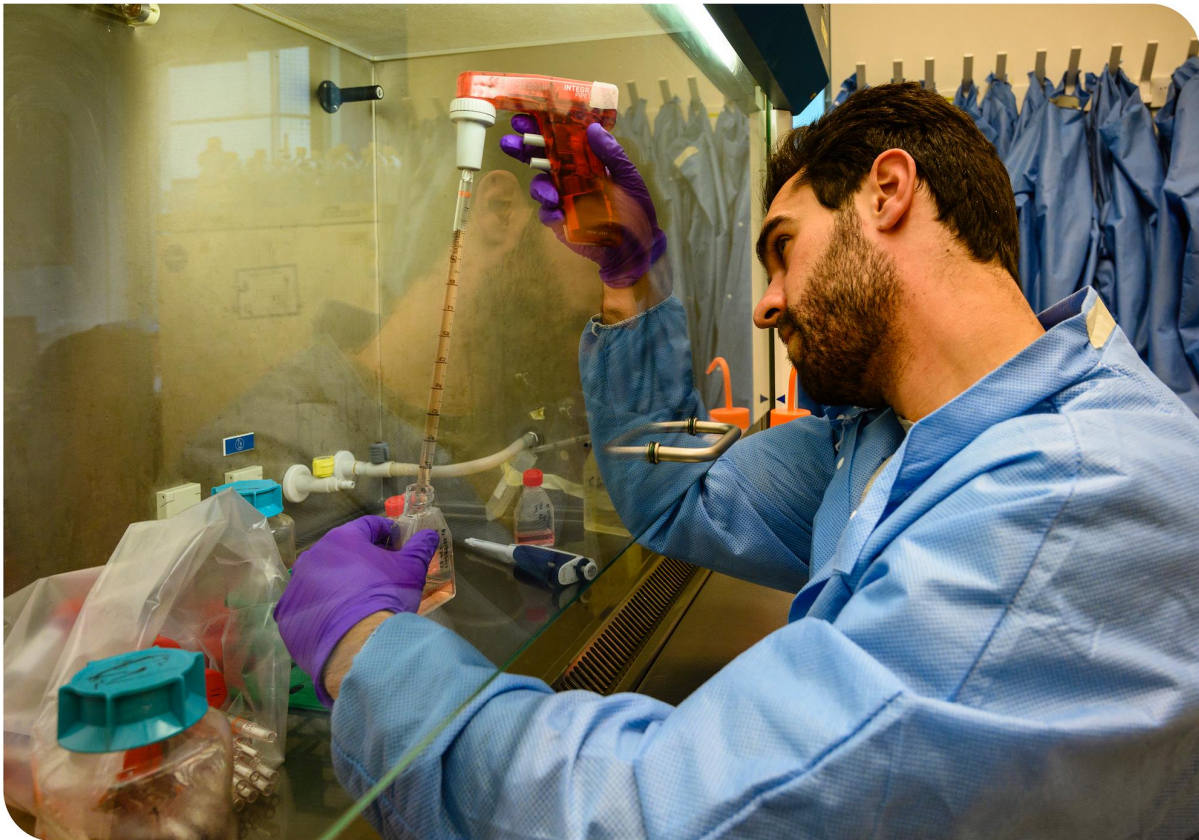
In het kader van onze continue kwaliteitscyclus kreeg simulatieonderwijs in 2025 een steeds prominentere rol en werd blended learning verder versterkt. Ook toetsten wij ons onderwijs via evaluaties met studenten en aangesloten zorgorganisaties. Dit zetten we ook in 2026 structureel voort.

## Naamswijziging faculteit

Een initiatief van de Studentenraad leidde in 2025 tot een bijzonder besluit: de naam faculteit Geneeskunde werd veranderd in faculteit Medische Wetenschappen. Een nieuwe naam die recht doet aan de inclusieve faculteit die we met elkaar nastreven en die daarmee ook aansluit bij het 'Utrechtse onderwijsmodel' en 'De Nieuwe Utrechtse School', aldus onze Raad van Bestuur en het college van bestuur van de Universiteit Utrecht over dit besluit.

De Studentenraad van onze faculteit Geneeskunde had gevraagd om deze naamswijziging, omdat de faculteit veel meer opleidingen aanbiedt dan alleen Geneeskunde, te weten de studies Biomedische Wetenschappen, Biomedical Sciences, Klinische Gezondheidswetenschappen en Medical Humanities.

## 5 Ons onderzoek



Ons onderzoek is geconcentreerd in zes multidisciplinaire programma's: Circulatory Health, Brain, Infection & Immunity, Cancer, Child Health en Regenerative Medicine. In deze speerpunten brengen we zorg en onderzoek samen en vertalen we fundamentele inzichten zo snel mogelijk naar toepassingen in de praktijk. In 2025 bevestigde de internationale commissie SEP dat ons onderzoek van zeer hoog niveau is, met sterke innovatiekracht en grote maatschappelijke impact.

Naast onderzoek binnen onze speerpunten, vinden we het belangrijk om te onderzoeken hoe klinische studies sneller en slimmer worden georganiseerd, bijvoorbeeld met ons REMAP-CAP-onderzoek. Zodat patiënten sneller toegang krijgen tot nieuwe behandelingen. Zo werken we als één UMC Utrecht aan onderzoek dat wetenschappelijk excellent is én direct bijdraagt aan betere, toegankelijke zorg.

## Ons onderzoek in cijfers

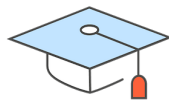
---



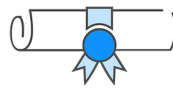
**€183** MLN  
geworven fondsen  
voor onderzoek



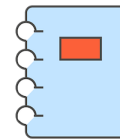
**191**  
hoogleraren



**1.709**  
promovendi



**261**  
promoties  
(PhD-graad behaald)



**4.088**  
wetenschappelijke  
publicaties, waarvan  
82% Open Access

---

## 5.1 Mens: De impact van ons onderzoek op mens en samenleving

Hoe draagt ons onderzoek bij aan betere zorg voor patiënten en een houdbaar zorgsysteem?

Wij vinden het belangrijk dat kennis niet in het laboratorium blijft, maar echt bij de patiënt terechtkomt. Door nauwe samenwerking tussen onderzoekers, zorgprofessionals en partners zorgen we ervoor dat wetenschappelijke inzichten worden vertaald naar concrete toepassingen in de zorg. Zo dragen we met ons onderzoek bij aan betere zorg voor patiënten, nu én in de toekomst. In 2025 zijn er mooie onderzoeksresultaten behaald, hieronder leest u enkele voorbeelden.

### Eenmalige gentherapie binnen bereik voor oudere kinderen met spierziekte SMA

Voor kinderen met spierziekte SMA (spinale musculaire atrofie) werd een belangrijke vooruitgang geboekt. Nieuwe inzichten in het herstel van hersencellen en een centrale rol voor oudere kinderen binnen behandellijnen dragen bij aan betere, langdurige zorg. In 2025 kwam een eenmalige gentherapie ook binnen bereik voor oudere kinderen met de spierziekte spinale musculaire atrofie (SMA). Deze behandeling richt zich op de genetische oorzaak van de ziekte en kan de spierfunctie verbeteren of stabiliseren.

Nieuwe inzichten en (internationaal) onderzoek - waaraan het UMC Utrecht een belangrijke bijdrage leverde - maken nu behandeling van een bredere groep patiënten mogelijk. Dit betekent perspectief voor kinderen en hun gezinnen, én een belangrijke stap in het vertalen van baanbrekend onderzoek naar concrete zorg in de praktijk.



## Hoop voor baby's met hersenschade

In 2025 zetten onderzoekers van het UMC Utrecht een belangrijke stap in de behandeling van baby's met hersenschade rond de geboorte. Door beter te begrijpen wat er in de hersenen gebeurt na bijvoorbeeld zuurstoftekort, ontstaan nieuwe aanknopingspunten voor herstel. De eerste onderzoeksresultaten bieden hoop dat hersenschade in de toekomst beter kan worden beperkt. Daarmee dragen we bij aan betere zorg en meer perspectief voor kwetsbare baby's en hun ouders.

## Doorbraken en subsidies kankeronderzoek

Op het gebied van kankeronderzoek waren er in 2025 meerdere doorbraken. Onderzoekers van het UMC Utrecht ontwikkelden in 2025 een nieuwe bestralingstechniek verder voor mannen met prostaatkanker, waarbij de erectiefunctie beter behouden blijft. Door tijdens de radiotherapie preciezer te richten en kwetsbare zenuwstructuren beter te sparen, kunnen bijwerkingen worden verminderd zonder dat dit ten koste gaat van de effectiviteit van de behandeling. Deze innovatie laat zien hoe technologische vernieuwing en klinisch onderzoek samenkomen in zorg die niet alleen gericht is op overleving, maar ook op kwaliteit van leven.

In 2025 ronden onderzoekers van het UMC Utrecht een onderzoek af waarin zij slaagden om blaastumoren te kweken uit urine van patiënten. Hierdoor kan in de toekomst per patiënt worden getest welke behandeling het beste werkt. Deze innovatie brengt gepersonaliseerde zorg bij blaaskanker een belangrijke stap dichterbij.

TigaTx, een spin-off van UMC Utrecht, heeft grote subsidies ontvangen van onder andere ARPA-H en het Amerikaanse National Cancer Institute om een veelbelovend IgA-antilichaam (TIGA-001) verder te ontwikkelen richting klinische toepassing bij kanker. Deze technologie, gebaseerd op UMC Utrecht-onderzoek, kan neutrofielen activeren om kankercellen te doden en biedt potentieel ook nieuwe therapieën tegen infectieziekten. De financiering maakt het mogelijk om de eerste onderzoeken op mensen op te starten en de impact van fundamenteel onderzoek op patiëntenzorg te vergroten.

## Stappen in gericht behandelen

In een internationale studie onder leiding van het UMC Utrecht en Amsterdam UMC hebben onderzoekers een interventie ontwikkeld om de diagnose en behandeling van urineweginfecties bij kwetsbare ouderen te verbeteren. Deze interventie heeft geleid tot een afname met 50 procent van het aantal antibioticavoorschriften bij ouderen voor urineweginfecties, zonder aanwijzingen voor nadelige effecten.

Onderzoekers van het UMC Utrecht hebben nieuwe aanwijzingen gevonden waarom niertransplantaties soms alsnog mislukken. Zij ontdekten dat specifieke donor-eiwitfragmenten (peptiden) een belangrijke rol spelen bij het activeren van het afweersysteem van de ontvanger. Deze inzichten helpen beter te begrijpen welke immunoreacties leiden tot afstoting van de nier. Op termijn kan dit bijdragen aan gerichtere behandeling en betere overleving van transplantaties.



## 5.2 Milieu: De impact van ons onderzoek op een gezondere wereld

### Welk onderzoek doet het UMC Utrecht in Planetary Health?

De omgeving waarin we leven heeft grote invloed op onze gezondheid. In het UMC Utrecht doen we daarom onderzoek naar Planetary Health: de samenhang tussen de gezondheid van mensen en die van onze leefomgeving. We richten ons op hoe omgevingsfactoren – zoals luchtkwaliteit, stedelijke inrichting en nieuwe vormen van vervuiling – bijdragen aan ziekte, maar ook hoe we deze kennis kunnen gebruiken om gezondheid te verbeteren en ziekten te voorkomen.

### Exposome-NL en gezond stedelijk leven

Binnen het nationale [Exposome-NL programma](#) werken onderzoekers samen aan inzicht in de invloed van leefomgeving op gezondheid. In 2025 toonden onderzoekers van het UMC Utrecht samen met Amsterdam UMC binnen het [Exposome-NL programma](#) aan dat de leefomgeving een duidelijke invloed heeft op het risico op hart- en vaatziekten. Mensen die wonen in buurten met veel ongezonde eetgelegenheden en weinig mogelijkheden om te bewegen hebben een bijna vijf procent hoger risico op hart- en vaatziekten. De resultaten werden in 2025 gepubliceerd in [The Lancet Regional Health Europe](#).

Op basis van deze en andere wetenschappelijke inzichten zijn digitale tweelingen ontwikkeld van wijken, steden en hun bewoners. In deze digitale omgevingen kan worden geëxperimenteerd met interventies, nog vóórdat ze in de praktijk worden ingevoerd. Zo kan bijvoorbeeld worden onderzocht wat het effect is van veranderingen in mobiliteit, de voedselomgeving of de inrichting van de leefomgeving op de gezondheid. Maar minstens zo belangrijk: voor wie die effecten precies optreden. Daardoor kunnen interventies niet alleen effectiever worden ontworpen, maar ook rechtvaardiger, zodat ze niet alleen gemiddeld

werken, maar ook bijdragen aan gelijke gezondheidskansen. Om brede toepassing mogelijk te maken, is het model ontwikkeld in open software, zodat steden en regio's het kunnen aanpassen en inzetten binnen hun eigen context. Het model en de eerste voorbeeldsimulaties zijn inmiddels gepubliceerd in [Environmental International](#).

Naast simulaties worden de inzichten ook toegepast in de praktijk zoals de [Utrechtse wijk Cartesius](#). Binnen de [Data en Kennis Hub Gezond Stedelijk Leven](#) werken het UMC Utrecht, Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht, gemeente en provincie Utrecht en private partners samen aan een wijk die gezondheid en welzijn stimuleert.

In het in 2025 door Regieorgaan SIA gehonoreerde onderzoeksproject Cartesius RAAK-PRO onderzoeken partners hoe de inrichting van een wijk kan bijdragen aan gezond gedrag en welzijn van bewoners.



## EXPANSE: invloed leefomgeving op gezondheid

In 2025 is het Europese EXPANSE-project succesvol afgerond, wat laat zien hoe groot de invloed van de leefomgeving is op gezondheid. Dit onderzoek toont aan dat een aanzienlijk deel van de ziektelast van onder andere hart- en vaatziekten en longziekten samenhangt met factoren in de stedelijke omgeving, zoals luchtvervuiling, temperatuur en de aanwezigheid van groen. Drie in 2025 gepubliceerde papers hebben hier betrekking op. Daarbij blijkt dat juist de combinatie van deze factoren een belangrijk effect heeft op gezondheid. Deze inzichten helpen om betere keuzes te maken in preventie, inrichting van steden en zorg, van de huisartsenpraktijk tot specialistische behandelingen.

Deze wetenschappelijke, maatschappelijke en translationele resultaten met grote impact, zijn op Europees niveau erkend: het project is in 2025 door de EU geselecteerd als voorbeeldproject. Daarmee slaat het project een directe brug tussen milieuwetenschap en de medische praktijk. Het project heeft tools, data en inzichten opgeleverd die bijdragen aan primaire preventie, vroegere risicodetectie en gerichte interventies, met duidelijke relevantie voor de gehele zorgketen.

## AURORA: inzicht in omgevingsinvloeden op gezondheid vanaf het allereerste begin

Met het AURORA-project draagt het UMC Utrecht sinds 2025 bij aan het versterken van de Europese kennis over de gezondheidsrisico's van micro- en nanoplastics (MNP's). Dit is een groeiende en maatschappelijk urgente uitdaging. Deze urgentie wordt onderstreept door de recente [Lancet Countdown on Health and Plastics](#), gepubliceerd in *The Lancet* en mede met bijdragen van onderzoekers van het UMC Utrecht, waarin de wereldwijde gezondheidsschade van plasticvervuiling wordt geraamd op meer dan 1,5 biljoen Amerikaanse dollar per jaar.

Het AURORA-onderzoek richt zich op blootstelling tijdens de zwangerschap en in de vroege levensfase—periodes die bepalend zijn voor de gezondheid op de lange termijn. AURORA laat zien dat micro- en nanoplastics aantoonbaar aanwezig zijn in menselijke weefsels, zoals de placenta. Ook zijn er aanwijzingen dat deze deeltjes invloed kunnen hebben op belangrijke biologische processen,

zoals ontstekingsreacties, hormonale functies en vroege ontwikkeling. Het project heeft daarnaast belangrijke stappen gezet in het ontwikkelen en valideren van analysemethoden om deze deeltjes betrouwbaar te meten in complexe menselijke monsters. Ook zijn nieuwe, schaalbare methoden ontwikkeld voor biomonitoring op populatieniveau.

Door inzichten uit toxicologie, epidemiologie en blootstellingsanalyse te combineren, levert AURORA een belangrijke bijdrage aan een meer systematische beoordeling van gezondheidsrisico's. Daarmee ontstaat een toepasbare Europese aanpak die richting geeft aan toekomstige regelgeving en preventiestrategieën. Voor het UMC Utrecht biedt dit een concrete basis om nieuwe omgevingsrisico's beter te integreren in de zorg en publieke gezondheid —bijvoorbeeld door het vergroten van risicobewustzijn en het ontwikkelen van strategieën om blootstelling te verminderen, ook binnen fertiliteitszorg en IVF-trajecten. Tegelijkertijd versterkt het project onze positie als koploper in exposoonderzoek en preventieve geneeskunde.



## ExpACT: metingen in de praktijk

Met het recent gestarte ExpACT-project bouwen we hierop voort. Dit NWA-ORC-project richt zich op de luchtcomponent van het exposoom en ontwikkelt nieuwe manieren om chemische en biologische blootstellingen in real time en in de praktijk te meten. Kenmerkend voor ExpACT is dat het onderzoek niet alleen technologische innovatie omvat, maar nadrukkelijk de hele kennisketen verbindt: van metingen en data-analyse tot maatschappelijke toepassing, beleid en handelingsperspectief voor burgers, professionals en overheden. Daarmee sluit het project direct aan op urgente maatschappelijke vraagstukken rond mobiliteit, energie, vergroening en duurzame voedselsystemen.

Binnen ExpACT speelt het UMC Utrecht een belangrijke rol. Vanuit onze expertise in het meten en interpreteren van biologische blootstellingen en allergenen leveren we een inhoudelijke bijdrage. Daarnaast hebben we een leidende rol in het Cartesius Living Lab in Utrecht. Dit is een real-life testomgeving waarin we samen met bewoners, overheden en partners innovaties ontwikkelen en toetsen.

Door deze samenwerking ontstaat een directe verbinding met initiatieven zoals de Data- en Kennis Hub GEzond Stedelijk Leven en het Cartesius Convenant. ExpACT draagt daarmee niet alleen bij aan beter inzicht in omgevingsblootstellingen, maar ook aan concrete toepassingen. Denk aan interventies en beslis ondersteunende tools die bijdragen aan preventie, een gezondere leefomgeving en de verdere ontwikkeling van de eerstelijnszorg.

## Circular Society: onderzoek naar duurzame zorg en planetaire gezondheid

Binnen het UMC Utrecht werken we samen met partners aan onderzoek dat bijdraagt aan een gezondere wereld. Zo droegen we bij aan verschillende projecten van het EWUU Institute for a Circular Society, gericht op planetaire gezondheid. Een belangrijk resultaat in 2025 is de toekenning van het MECH-I-project door ZonMw, onder leiding van universitair hoofddocent Ewoud Schuit. In dit project ontwikkelen en testen we praktische hulpmiddelen die zorgprofessionals helpen om de milieu-impact van behandelingen beter mee te nemen in hun keuzes.

Ook werkten we aan initiatieven die bewustwording vergroten, zoals de ontwikkeling van een 'Waterzorg'-installatie. Deze installatie laat zien hoeveel water ziekenhuizen gebruiken en welke invloed geneesmiddelen hebben op de kwaliteit van afvalwater. Daarnaast maakten we een video die inzicht geeft in verschillen in materiaalgebruik bij bevallingen in Nederland en Suriname. Met dit soort projecten verbinden we onderzoek en praktijk, en dragen we stap voor stap bij aan duurzamere zorg.

## Het verduurzamen van ons eigen onderzoek: Vriezerproject en Freezer Challenge

In 2025 werd door collega's op de laboratoria hard gewerkt aan een vriezerproject wat tot doel heeft om energie en kosten te besparen. Fase 1 werd afgerond waarbij alle vriezers zijn geregistreerd in Ultimo en samples en doosjes zijn opgeruimd. Dat levert mooie inzichten op: bijvoorbeeld dat 35 procent van de vriezers al van -80 naar -70 graden celsius is gezet. Ook is er geïnterviewd welke vriezers het oudst en meest vervuilend zijn. In fase 2 worden oude vriezers ingeruild voor nieuwe, duurzamere varianten.

Parallel aan het vriezerproject deed het UMC Utrecht samen met meer dan 50 afdelingen verspreid over de Universitair Medische Centra (umc's) en 8 extra instituten (Prinses Máxima Centrum voor kinderoncologie, Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis (ETZ), Certe, Labmicta, Diakonessenhuis, Isala (ziekenhuis), Utrecht University en het Nederlands Herseninstituut) mee aan de [Nationale Freezer Challenge 2025](#).

## 5.3 Bestuur: Onze impact op eerlijk en betrouwbaar onderzoek

### Hoe werkt het UMC Utrecht aan transparant en maatschappelijk verantwoord onderzoek?

Betrouwbaar onderzoek is de basis van goede zorg. Daarom investeren we in een onderzoekscultuur waarin kwaliteit, transparantie en zorgvuldigheid centraal staan. Eerlijk en betrouwbaar onderzoek vraagt ook om duidelijke afspraken, transparantie en voortdurende verbetering. In 2025 hebben we daar op verschillende manieren concreet aan gewerkt.

Binnen het UMC Utrecht speelt het Faculty Open Science Team (FOST) hierin een belangrijke rol. Dit team stimuleert onderzoekers om hun werkwijze transparanter te maken, bijvoorbeeld door het beter documenteren van onderzoeksprocessen en het verantwoord delen van data en resultaten. FOST komt regelmatig samen om kennis en ervaringen uit te wisselen en om onderzoekers praktisch te ondersteunen bij het toepassen van Open Science-principes. Zo versterken we de kwaliteit, controleerbaarheid en herhaalbaarheid van ons onderzoek.

### Nieuwe Open Access-regeling: onderzoek toegankelijk voor iedereen

Het UMC Utrecht zet een belangrijke stap richting volledig Open Access. Vanaf 1 januari 2026 worden korte wetenschappelijke publicaties van UMC Utrecht-onderzoekers automatisch openbaar gemaakt via de Utrecht University Repository. Dit geldt ook voor artikelen die oorspronkelijk in abonnementstijdschriften verschenen, en met terugwerkende kracht tot 2015.

Met deze regeling – vastgesteld door de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht – maken we publiek gefinancierd onderzoek breed toegankelijk voor andere onderzoekers én voor de maatschappij. Onderzoekers kunnen desgewenst gebruikmaken van een opt-outregeling. Door kennis actief te delen, versterken we de transparantie, controleerbaarheid en maatschappelijke impact van ons onderzoek. Zo dragen we bij aan een open en betrouwbare wetenschap.



## Samen versnellen op proefdiervrije biomedische innovatie

Ook in 2025 investeren we in betere, mensgerichte onderzoeksmodellen via Ombion- Centrum voor Proefdiervrije Biomedische Translatie (Ombion-CPBT). Het primaire doel hiervan is om behandelingen sneller en betrouwbaarder bij de patiënt te brengen. In juli 2025 werd dit Ombion Centrum voor Proefdiervrije Biomedische Translatie officieel gelanceerd, mede mogelijk gemaakt door het Nationaal Groeifonds. Het richt zich op het versnellen van proefdiervrije biomedische innovaties en het beter en sneller vertalen van onderzoek naar toepassingen voor patiënten. Binnen het centrum werken meer dan zestig publieke en private partners samen. Het UMC Utrecht speelt een centrale rol, onder meer in projecten rond ALS en taaislijmziekte. Zo versterken we de kwaliteit, voorspellende waarde en maatschappelijke impact van biomedisch onderzoek.

Met de inzet op Open Science en innovatieve onderzoeksmodellen bouwen we aan een onderzoekscultuur waarin kwaliteit, transparantie en maatschappelijke verantwoordelijkheid centraal staan. Zo zorgen we dat ons onderzoek niet alleen vernieuwend is, maar ook eerlijk, controleerbaar en gericht op impact voor patiënten.

## Wetenschappelijke Integriteit

Wetenschappelijke integriteit is essentieel voor zowel de kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek als het maatschappelijk vertrouwen in de wetenschap.

In 2025 hebben we ons ingezet om wetenschappelijke integriteit zichtbaarder en bespreekbaarder te maken in het UMC Utrecht. Met het 'rad van integriteit' gingen we bij symposia en congressen het gesprek aan. Voor PhD's is training in wetenschappelijke integriteit een verplicht onderdeel van hun opleiding. De Graduate School of Life Sciences heeft een aansluitende training voor PhD begeleiders ontwikkeld in 2025, die in 2026 verplicht wordt. Eind 2025 is Ghislaine van Thiel gestart in de rol van facultair contactpersoon wetenschappelijke integriteit. Zij gaat zich inzetten voor het versterken van een open, veilige en inclusieve onderzoekscultuur en voor een lage drempel om melding te maken bij een vermoeden van niet-naleven van de normen voor wetenschappelijke integriteit.

## EDI-beleid: netwerk UMC Utrecht Inclusief

Ook samen werken aan inclusieve zorg, onderwijs en onderzoek is een belangrijke voorwaarde om transparant en maatschappelijk verantwoord onderzoek te kunnen doen. In 2025 hebben we hiervoor het netwerk UMC Utrecht Inclusief opgericht. Dit netwerk is onderdeel van ons bredere Equity, Diversity and Inclusion (EDI)-beleid en sluit aan bij de transformatie van onze organisatie. Via dit netwerk stimuleren we het delen van kennis en ervaring, zodat we in ons werk beter rekening houden met verschillen tussen mensen. Dit krijgt vorm in al onze kerntaken: zorg, onderwijs en onderzoek.

Binnen het onderzoek betekent dit dat we bewuster kijken naar voor wie onze resultaten gelden. Door aandacht te hebben voor diversiteit – bijvoorbeeld in geslacht, etniciteit en sociaaleconomische achtergrond – vergroten we de kwaliteit en toepasbaarheid van ons onderzoek. Er is ruimte voor specifiek onderzoek naar deze thema's, én voor het structureel meenemen van diversiteit als kwaliteitsvoorwaarde. De komende jaren werken we eraan om inclusiviteit een vanzelfsprekend onderdeel te maken van alles wat we doen.

## Internationale commissie SEP: ons onderzoek van zeer hoog niveau

Hoe we elke dag opnieuw werken aan transparant en maatschappelijk verantwoord onderzoek, werd in 2025 gezien door de SEP-visitatie door een internationale commissie. Deze SEP-visitatie bevestigt dat het onderzoek van het UMC Utrecht van zeer hoog niveau is en op sommige vlakken excellent, waarbij de bench-to-bedside-benadering en de sterke focus op translationeel en klinisch onderzoek belangrijke sterke punten zijn.

De internationale commissie sprak haar waardering uit voor de manier waarop wij Open Science, onderzoeksintegriteit en patiëntparticipatie structureel onderdeel maken van ons onderzoek: "The dedication of UMC Utrecht to promoting Open Science, research integrity and patient participation is laudable." Deze elementen dragen bij aan transparant, reproduceerbaar en maatschappelijk relevant onderzoek, en versterken het vertrouwen in wetenschap en zorg. Tegelijkertijd benadrukte de commissie dat onze strategische focus, met onderzoek georganiseerd rondom multidisciplinaire speerpunten en in nauwe verbinding met de zorg, bijdraagt aan innovatiekracht en zichtbare impact voor patiënten en samenleving.



De commissie zag ook kansen voor verdere versterking, onder meer door de al ingezette inspanningen op het gebied van openheid, sociale veiligheid, diversiteit en inclusie en mentoring verder te structureren en te bestendigen, en door het succespercentage van promovendi te vergroten via gerichte analyse en opvolging van vertragende factoren. Deze aandachtspunten sluiten aan bij inzichten uit onze eigen zelfevaluatie en bij de ontwikkeling van het Onderzoek & Innovatie Centrum, waarin we werken aan betere ondersteuning, scherpere keuzes en efficiëntere processen. De komende jaren geven we opvolging aan deze aanbevelingen. De implementatie ligt bij de relevante onderdelen van onze organisatie, waaronder Mens & Organisatie, de Research Office en de verschillende thema's en speerpunten. Zo blijven we ons onderzoek gericht versterken en bouwen we verder aan eerlijke, betrouwbare en impactvolle wetenschap.

## 6 Onze partners



Veel van de grote gezondheidsvraagstukken van deze tijd, van preventie tot complexe zorg, kunnen alleen worden aangepakt in samenwerking. Daarom werkt het UMC Utrecht intensief samen met regionale, nationale en internationale partners. Samen met universiteiten, ziekenhuizen, overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties ontwikkelen we nieuwe kennis, versnellen we innovatie en zorgen we dat oplossingen sneller hun weg vinden naar patiënten en samenleving.

In 2025 leidde deze samenwerking tot belangrijke stappen in preventie, onderzoek, onderwijs en zorg.

## 6.1 Mens: De impact van onze samenwerkingen op mens en maatschappij

### Hoe werkt het UMC Utrecht met haar partners aan de weerbaarheid van de zorg?

De druk op de zorg neemt toe. Om zorg toegankelijk en van hoge kwaliteit te houden, is een weerbaar zorgsysteem nodig: een systeem dat kan meebewegen met veranderingen. Dat vraagt dat we de druk op de zorg verlagen, onder andere door in te zetten op preventie en innovatie. Maar ook door te zorgen dat we de professionals van de toekomst opleiden. Als universitair medisch centrum voelen wij de verantwoordelijkheid om hierin het voortouw te nemen. Maar deze opgave is te groot om alleen aan te pakken. Daarom werken we intensief samen met partners in de regio en daarbuiten. In verbinding met elkaar bouwen we aan toekomstbestendige zorg.

### Samenwerken aan het voorkomen van ziekte

Als we voorkomen dat mensen (weer) ziek worden, verlagen we op termijn de druk op ons zorgsysteem. Daarom werken we met partners aan bewustwording en initiatieven gericht op preventie.

#### **Nieuw onderzoek naar slagaderverkalking: behandeling op maat**

Slagaderverkalking is een belangrijke oorzaak van hart- en vaatziekten, zoals een hartinfarct of beroerte. In 2025 startte het landelijke onderzoeksconsortium [AtheroNeth](#), waarin alle Nederlandse universitaire medische centra samenwerken aan nieuwe inzichten in deze aandoening.

Het consortium staat onder leiding van onderzoekers van het UMC Utrecht en ontvangt 6 miljoen subsidie van de Hartstichting. Binnen het onderzoek brengen wetenschappers verschillen tussen patiënten met slagaderverkalking beter in kaart, bijvoorbeeld in typen plaques in bloedvaten, biologische mechanismen en diagnostische biomarkers.

Deze kennis helpt om patiënten in de toekomst beter te stratificeren naar risico en behandeling. Daarmee draagt het onderzoek bij aan meer gepersonaliseerde zorg en betere preventie van hart- en vaatziekten.

## Aandacht voor hartfalen samen met FC Utrecht

Samenwerkingen helpen ook om medische kennis dichterbij de samenleving te brengen. In 2025 werkten wij opnieuw samen met FC Utrecht aan een publiekscampagne over hartfalen. Met deze samenwerking vergroten we het bewustzijn over hart- en vaatziekten en bereiken we mensen buiten de muren van het ziekenhuis. Door onderzoek, praktijk en maatschappelijke partners te verbinden werken we samen aan gezondheid en gelijke kansen voor iedereen.



## Alliantie Voeding in de Zorg

Voeding speelt een belangrijke rol in het herstel van patiënten. Daarom is het UMC Utrecht kernpartner in de landelijke Alliantie Voeding in de Zorg. Via het initiatief Goede Zorg Proef Je werkten we in 2025 aan een gezonder en duurzamer voedingsaanbod voor patiënten. Chefkok Eric-Jan Wissink ontwikkelde samen met zijn team nieuwe recepturen en een verbeterde presentatie van maaltijden. In 2025 organiseerde het UMC Utrecht ook de eerste bijeenkomst van het landelijke koksnetwerk van Goede Zorg Proef Je.

Daarnaast nam het UMC Utrecht deel aan het Topsectorproject FUEL, waarin tools werden ontwikkeld om zorgprofessionals beter te ondersteunen bij het begeleiden van patiënten naar gezondere voedselkeuzes.

## Innovaties en ontwikkelingen die op termijn de druk op de zorg verlagen

Naast het voorkomen van ziekte kunnen we ook de druk verlagen door onderzoeksresultaten en -innovaties naar de praktijk te brengen. In 2025 hebben we in verschillende samenwerkingen mooie vooruitgang geboekt.

### **Bescherming tegen het RS-virus voor baby's**

Onderzoekers van het UMC Utrecht werken al jaren samen met internationale partners aan betere preventie van het respiratoir syncytieel virus (RS-virus), een belangrijke oorzaak van ernstige luchtweginfecties bij jonge kinderen. Onderzoek van het UMC Utrecht en het Wilhelmina Kinderziekenhuis leverde een belangrijke bijdrage aan de internationale kennisbasis en aan het advies om deze immunisatie op te nemen in het Nederlandse vaccinatiebeleid.

In 2025 werd in Nederland een belangrijke stap gezet: toen kregen baby's in Nederland voor het eerst bescherming tegen het RS-virus. Met één prik met kant-en-klare antistoffen zijn baby's direct beschermd tijdens hun eerste, kwetsbare levensjaar. Deze aanpak kan het aantal ziekenhuisopnames en de druk op kinderafdelingen aanzienlijk verminderen. In landen waar deze eenmalige prik al wordt toegepast, daalde het aantal ziekenhuisopnames tot wel 80 procent. Ook in Nederland was dit in winter 2025 het geval.

### **Unieke samenwerkingen versnellen innovatie in kankeronderzoek**

In 2025 bouwden we 'Utrecht Cancer', onze unieke Utrechtse samenwerking op het gebied van kankeronderzoek verder uit. Het UMC Utrecht en de Universiteit Utrecht werken hierin samen met kennisinstellingen, zorg en bedrijfsleven aan het sneller vertalen van wetenschappelijke inzichten naar toepassingen voor patiënten. Denk bijvoorbeeld aan samenwerking met bedrijven zoals Genmab en Danone. Samen richten we ons op het ontwikkelen en toepassen van nieuwe technologieën en behandelingen, zodat innovaties niet alleen in het laboratorium blijven, maar daadwerkelijk hun weg vinden naar de praktijk. Daarmee is dit initiatief een sterk voorbeeld van valorisatie: het omzetten van kennis en onderzoek naar concrete oplossingen die bijdragen aan betere zorg voor patiënten met kanker.

Ook binnen Oncomid werken we aan innovatie in oncologische zorg. In 2025 werd binnen deze netwerken verder gewerkt om diagnostiek en behandeling van kanker te verbeteren. De samenwerking in regionale zorgnetwerken willen we op eenzelfde wijze aanpakken voor vaatchirurgie, daarover zijn in 2025 de eerste afspraken gemaakt.

## Samenwerking versnelt innovatie in hersenonderzoek

In 2025 lanceerden we tijdens de Science Week 'Utrecht Brain', een ambitieus samenwerkingsverband binnen Utrecht Life Sciences (ULS). Utrecht Brain is een van de Platforms for Societal Impact van ULS en is geïnitieerd door het UMC Utrecht en de Universiteit Utrecht. Het initiatief verbindt organisaties op het Utrecht Science Park die vanuit verschillende disciplines werken aan neurowetenschappelijk onderzoek. De unieke concentratie van kennis en infrastructuur maakt intensieve samenwerking mogelijk, vergroot ons begrip van het brein en versnelt de ontwikkeling van innovaties in hersenonderzoek.

De samenwerking richt zich op vijf zogeheten research innovations: *Understanding & Targeting, AI Models, Immune, Gene & Cell Therapies, Imaging & Images Guided Interventions* en *Quality of Life*. Door deze inhoudelijke thema's te versterken en expertise te bundelen, werken we aan betere diagnostiek en behandeling, en aan een hogere kwaliteit van leven voor mensen met neurologische en psychiatrische aandoeningen.

## Snellere en nauwkeurigere schimmeldiagnose bij kinderen met leukemie

Onderzoekers van het WKZ, het UMC Utrecht en het Prinses Máxima Centrum zetten een eerste stap naar een nieuwe DNA-test om schimmelinfecties bij kinderen met leukemie sneller en nauwkeuriger vast te stellen. De test spoort celvrij schimmel-DNA op in longspoeling en mogelijk ook in bloed, wat minder belastend kan zijn dan de huidige diagnostiek. In een eerste kleine testgroep werd succesvol schimmel-DNA aangetoond.

In de toekomst kan nu wellicht beter onderbouwd gekozen worden voor een gerichte behandeling. Dit is niet alleen fijn voor de kwaliteit van leven voor kinderen met kanker, maar zorgt ook dat we onze middelen beter besteden.



## EuroHeartPath: samenwerking voor betere hartzorg

Hart- en vaatziekten zijn in Europa nog altijd een belangrijke oorzaak van ziekte en sterfte. In 2025 bundelde het UMC Utrecht de krachten met 35 Europese partners in het EuroHeartPath-project. Dit vijfjarige programma, gefinancierd met 27 miljoen euro vanuit Horizon Europe, richt zich op innovatie in cardiovasculaire zorg.

Binnen achttien onderzoeksstudies wordt gewerkt aan toepassingen van kunstmatige intelligentie, digitale zorg en nieuwe diagnostische technieken. Het doel is om innovatie sneller te vertalen naar concrete verbeteringen in de zorg en zo de kwaliteit, uitkomsten en veerkracht van het zorgsysteem versterken. Sinds 2025 vervult het UMC Utrecht een coördinerende rol in het project.

### **Regeneratieve geneeskunde: Utrecht als motor voor innovatie**

Het UMC Utrecht en de Universiteit Utrecht spelen een belangrijke rol in de ontwikkeling van regeneratieve geneeskunde in Europa. Binnen dit vakgebied wordt onder meer gewerkt aan het herstellen of vervangen van beschadigd weefsel. Een veelbelovende ontwikkeling is het zogenoemde bioprinten: het printen van levend weefsel dat in de toekomst kan worden gebruikt voor nieuwe behandelingen. Deze ontwikkelingen versterken de weerbaarheid van de zorg omdat we minder afhankelijk worden van (schaarse) donoren en beter kunnen inspelen op toekomstige zorgvragen.

De Europese Unie investeert daarom steeds meer in onderzoek op dit gebied. In de meest recente investeringsronde ondersteunt de EU zes grote onderzoeksprojecten, waarvan er vijf een sterke band hebben met Utrecht. Deze projecten leveren het UMC Utrecht en de Universiteit Utrecht samen ongeveer zes miljoen euro aan onderzoeksgelden op. Dit onderstreept de belangrijke positie van Regenerative Medicine Utrecht in Europa en het grote potentieel van bioprinten voor patiënten.

### **Gepersonaliseerde behandeling met organoïden**

Het UMC Utrecht werkt samen met het Hubrecht Instituut aan onderzoek naar organoïden: mini-orgaantjes die worden gekweekt uit patiëntcellen en waarmee behandelingen getest kunnen worden. In 2025 werd deze techniek onder meer ingezet in onderzoek naar eierstokkanker. Door tumoren van patiënten na te bootsen in het laboratorium kunnen behandelingen beter worden afgestemd op de individuele patiënt.

Daarnaast werken we samen met de Universiteit Utrecht aan regeneratieve geneeskunde, zoals het ontwikkelen van een nier uit lichaamseigen cellen. Dit soort innovaties draagt bij aan nieuwe behandelmethoden en kan in de toekomst de afhankelijkheid van bijvoorbeeld dialyse verminderen.

Door deze samenwerkingen versnellen we de ontwikkeling van gepersonaliseerde zorg. Tegelijk dragen ze bij aan een weerbaarder zorgsysteem, waarin behandelingen effectiever zijn en zorg beter aansluit bij wat patiënten nodig hebben.



### **Minder sterfte bij ernstige longontsteking door griep**

Onderzoekers van het UMC Utrecht werken samen met nationale en internationale partners aan betere behandeling van ernstige longontsteking door influenza. In 2025 werden nieuwe onderzoeksresultaten gepubliceerd waaruit blijkt dat behandelingen die eerder succesvol werden toegepast bij ernstige COVID-19 ook kunnen bijdragen aan betere overlevingskansen bij patiënten met ernstige griep-gerelateerde longontsteking. Door kennis uit verschillende internationale studies te bundelen dragen onderzoekers bij aan betere behandelstrategieën voor patiënten met ernstige infectieziekten.

### **De zorgprofessionals van de toekomst opleiden**

Een goede instroom van zorgprofessionals zorgt ervoor dat er voldoende capaciteit en expertise beschikbaar blijft om aan de groeiende en complexere zorgvraag te voldoen. Hierbij hebben we extra aandacht voor hoé we ze opleiden.

### **Alliantie EWUU: studenten goed voorbereid op samen zorg verbeteren**

Binnen de alliantie EWUU verbinden Eindhoven University of Technology, Wageningen University & Research, Universiteit Utrecht en het UMC Utrecht hun kennis op het gebied van onderzoek en onderwijs. In 2025 namen 650 studenten deel aan gezamenlijke cursussen en interinstitutionele challenges.

De vier instellingen werken samen over de grenzen van hun vakgebieden heen, juist daar waar hun kennis elkaar aanvult. Zo dragen zij samen bij aan oplossingen voor belangrijke maatschappelijke uitdagingen.

De eerste ronde EWUU-onderzoeksbeurzen voor onderwijs leverde nieuwe inzichten en publicaties op over onderwijsvernieuwing, gericht op het ontwikkelen van flexibel en toekomstgericht vakmanschap.

### **Samenwerken aan innovatie**

Binnen het DUTCH-programma vernieuwen we zorgopleidingen via digitale en virtuele simulatie. Daarnaast werken we regionaal samen aan AI-ontwikkeling via vijftien Utrechtse AI-labs en binnen Health Hub Utrecht.

Samen met onze partners bouwen we aan een zorgsysteem dat veerkrachtig, duurzaam en innovatief is. Door kennis te delen en verantwoordelijkheid te nemen versterken we de gezondheid van mensen – in onze regio, in Nederland en internationaal.

### **UPHO: samen opleiden voor sterke publieke gezondheidszorg**

Met Amsterdam UMC richtte het UMC Utrecht in 2025 het Universitair Public Health Opleidingsinstituut (UPHO) op, wat artsen in de tweede fase van de opleiding tot arts Maatschappij en Gezondheid opleidt. Als eerste umc's in Nederland startten beide instellingen vanuit het UPHO een vervolgopleiding voor arts Maatschappij en Gezondheid. De eerste groep van elf artsen in opleiding startte in september 2025.

### **Samenwerken als leerbedrijf voor de regio**

Het UMC Utrecht speelt een belangrijke rol als opleidings- en leeromgeving voor studenten en jonge professionals in de zorg. Samen met onderwijsinstellingen en regionale partners investeren we in stages, praktijkonderwijs en opleidingsplaatsen voor zorgprofessionals. In 2025 boden we opnieuw stage- en opleidingsplekken aan studenten uit verschillende zorgopleidingen. Door onderwijs, onderzoek en praktijk te verbinden dragen we bij aan de ontwikkeling van nieuwe generaties zorgprofessionals en versterken we de zorg in de regio.

## Nieuwkomersprogramma: duurzame instroom in de zorg

Met het Nieuwkomersprogramma is in 2025 een nieuwe regiosamenwerking gestart tussen het UMC Utrecht, het Diaconessenhuis en het St. Antonius Ziekenhuis. In dit programma begeleidt ieder ziekenhuis vier statushouders richting werk, vervolgopleiding of BIG-traject. Deelnemers volgen een intensief programma met taalonderwijs, kennis van de Nederlandse zorgpraktijk en praktijkervaring. Veel deelnemers vonden ook in 2025 een baan in de Utrechtse zorg.

## Internationale kennisuitwisseling

Het UMC Utrecht werkt samen met het Eureka Institute for Translational Medicine aan het begeleiden van jonge onderzoekers in hun reis naar het vinden van oplossingen voor complexe maatschappelijke vraagstukken. In 2025 vond opnieuw de Eureka International Summer Course on Translational Medicine plaats in het UMC Utrecht, waar deelnemers uit verschillende landen werken aan persoonlijk leiderschap en leren vanuit verschillende perspectieven te kijken naar complexe problemen in de zorg.

## Weerbare zorg en paraatheid

Een weerbaar zorgsysteem is ook voorbereid op onverwachte gebeurtenissen. Samen met Defensie beheert het UMC Utrecht het [Calamiteitenhospitaal](#). Deze samenwerking maakt het mogelijk om bij rampen of crises snel grootschalige medische opvang te organiseren. Ook in 2025 vond de jaarlijkse oefening weer plaats.



Door onze [coalitie voor weerbare zorg](#) – samen met de ziekenhuizen, het Landelijk Netwerk Acute Zorg en GGD GHOR Nederland - wordt deze samenwerking intensiever.

## 6.2 Milieu: De impact van onze samenwerkingen op een gezondere wereld

Hoe werken wij met onze partners aan een duurzame en prettige leef- en werkomgeving?

De gezondheid van mensen en de gezondheid van onze planeet zijn nauw met elkaar verbonden. Daarom werkt het UMC Utrecht samen met partners aan oplossingen die bijdragen aan een duurzame leefomgeving en een gezondere samenleving.

Door wetenschap, beleid en praktijk met elkaar te verbinden ontwikkelen we nieuwe kennis over de invloed van leefomgeving, klimaat en leefstijl op gezondheid. Deze kennis passen we toe in onderwijs, onderzoek en de inrichting van onze leefomgeving. Zo werken we samen met partners aan duurzame keuzes in zorg, onderwijs en stedelijke ontwikkeling.

### Heart of Health: regionale samenwerking rond gezondheid

Binnen de regionale positionering Utrecht, Heart of Health werken kennisinstellingen, bedrijven en overheden samen om de regio Utrecht internationaal te profileren als centrum voor gezondheid en life sciences.

Het UMC Utrecht draagt hieraan bij via onderzoek, onderwijs en samenwerking op het Utrecht Science Park. In samenwerking met partners zoals de Universiteit Utrecht, de Economic Board Utrecht en regionale overheden versterken we het regionale ecosysteem voor gezondheidsinnovatie.

### Institute for Preventive Health

Binnen het Institute for Preventive Health werken Universiteit Utrecht, UMC Utrecht en maatschappelijke partners samen aan innovatieve oplossingen voor preventieve gezondheid.

Het instituut richt zich op de relatie tussen leefstijl, leefomgeving en gezondheid. In 2025 werd binnen deze samenwerking verder gewerkt aan onderzoeksprogramma's en kennisuitwisseling rond preventie, voeding en leefomgeving. Door wetenschap, beleid en praktijk te verbinden draagt deze samenwerking bij aan nieuwe inzichten en toepassingen voor een gezondere samenleving.

## Samenwerking op het Utrecht Science Park

Binnen het Utrecht Science Park werken kennisinstellingen, bedrijven en overheden samen aan duurzaamheid, mobiliteit, veiligheid en een gezonde leefomgeving. Deze samenwerking draagt bij aan een sterke Life Sciences & Health-regio en versterkt de economische en innovatiekracht van het Utrecht Science Park.



## EBU-ambassadeursnetwerk

Het UMC Utrecht is betrokken bij het ambassadeursnetwerk van de [Economic Board Utrecht \(EBU\)](#). Binnen dit netwerk zetten bestuurders en leiders uit kennisinstellingen, bedrijven en overheden zich gezamenlijk in voor de ontwikkeling van de regio.

In 2025 droeg het UMC Utrecht via dit netwerk bij aan initiatieven gericht op innovatie, talentontwikkeling en versterking van het Life Sciences & Health-ecosysteem in de regio Utrecht. Ook werkten we samen met de Gemeente Utrecht, Provincie Utrecht en de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij (EBU/ROM) aan een succesvolle oproep voor de MerwedeLingelijn. Deze nieuwe OV-verbinding is belangrijk voor de bereikbaarheid van het Utrecht Science Park en draagt bij aan een goed toegankelijke en toekomstbestendige regio.

## Planetary Health in onderwijs

Het UMC Utrecht leidt namens alle academische centra het thema Kennisontwikkeling en bewustwording in de Green Deal Duurzame Zorg. In 2025 is er een netwerk met beleidsmedewerkers ontwikkeld, waarbij iedere opleiding en ieder academisch centrum is vertegenwoordigd. [Lees meer over hoe wij Planetary health integreren in ons onderwijs.](#)

## 6.3 Bestuur: De impact van onze samenwerkingen op de zorg in de toekomst

Hoe neemt het UMC Utrecht samen met onze partners regie op de gezondheid in het land?

De uitdagingen in de zorg – zoals een groeiende zorgvraag, personeelstekorten en stijgende kosten – vragen om samenwerking en regie. Het UMC Utrecht neemt daarom samen met partners actief verantwoordelijkheid voor de toekomst van de zorg én de plek waar de plaatsvindt. Door samen te werken in regionale netwerken, landelijke programma's en kennisallianties zorgen we dat patiënten op de juiste plek de juiste zorg krijgen. Zo werken we samen aan een toekomstbestendig zorgsysteem.

### Academische werkplaatsen

In 2025 werkten we in het UMC Utrecht in academische werkplaatsen intensief samen met zorgorganisaties, gemeenten en kennispartners aan het versterken van de wijkzorg. In deze werkplaatsen verbinden we wetenschappelijk onderzoek met de dagelijkse praktijk. Zo ontwikkelen en testen we samen nieuwe werkwijzen die beter aansluiten bij wat mensen nodig hebben in hun eigen leefomgeving.

Een belangrijk doel is om zorg dichterbij huis te organiseren en beter af te stemmen op de groeiende en complexere zorgvraag. Door kennis en ervaringen uit de praktijk direct te combineren met onderzoek, kunnen verbeteringen sneller worden toegepast. Deze manier van samenwerken draagt bij aan toekomstbestendige wijkzorg en maakt het zorgsysteem als geheel veerkrachtiger.

### Cluster kindhartzorg: samenwerking Leiden, Amsterdam en Utrecht

Het UMC Utrecht is onderdeel van het Netwerk Aangeboren Hartafwijkingen, waarin Amsterdam UMC, LUMC (CAHAL), UMC Groningen en UMC Utrecht samenwerken aan hooggespecialiseerde zorg voor patiënten met een aangeboren hartafwijking.

Door expertise en zorgcapaciteit te bundelen wordt complexe zorg geconcentreerd en georganiseerd binnen een landelijk netwerk. Hierdoor krijgen patiënten met een aangeboren hartafwijking de juiste zorg op de juiste plek en versterken de centra gezamenlijk onderzoek, opleiding en innovatie in de kinderhartzorg.



## IZA en landelijke samenwerking

Binnen het Integraal Zorgakkoord (IZA) en samenwerkingsverbanden zoals [UMCNL](#) en [Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord \(AZWA\)](#) werkten we in 2025 aan passende zorg, concentratie van complexe zorg en behoud van toegankelijkheid.

Een concreet voorbeeld hiervan is de verdere ontwikkeling van regionale en landelijke zorgnetwerken, waarin afspraken worden gemaakt over het spreiden en concentreren van zorg. Door complexe behandelingen op specifieke locaties te bundelen en andere zorg juist dichterbij huis te organiseren, zorgen we dat patiënten op de juiste plek de juiste zorg krijgen. Tegelijk werken we samen met partners aan het slimmer inzetten van capaciteit en het beter organiseren van zorgpaden.

Deze samenwerking helpt om de zorg ook in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en van hoge kwaliteit te houden.

# 7 Onze financiën



## 7.1 Terugblik op 2025

In de jaarrekening 2025 zien we een stabiele ontwikkeling zonder externe verstoringen. Zorg, onderwijs en onderzoek konden volgens planning doorgaan. Tegelijk hebben we onze programma's voor bedrijfsvoering en strategie verder geïntensiveerd.

We zetten stappen naar een slimmer ingerichte organisatie. Per 1 januari 2026 worden ondersteunende diensten gecentraliseerd. Ook bereiden we de invoering voor van nieuwe, geautomatiseerde processen binnen de Verbetering Ondersteuning Bedrijfsvoering. De aanbesteding voor de nieuwe ERP-systemen is in 2025 succesvol afgerond.

Daarnaast werkten we verder aan onze huisvestingsplannen binnen het Integraal Strategisch Vastgoed Plan (ISVP). Dit plan is een verdere uitwerking van het Integraal Structuur Ontwerp, waarin fasering en omvang van investeringen zijn afgestemd op onze financiële kaders. In 2024 leidde dit al tot de start van de vernieuwbouw van het Wilhelmina Kinderziekenhuis. Deze verbouwing en de huidige plannen kunnen we tot en met 2027 volledig uit eigen middelen financieren. Voor latere bouwfasen is aanvullende financiering nodig.

Oplopende inflatie, personeelstekorten, nieuwe digitale ontwikkelingen en strengere duurzaamheidseisen maken deze opgave complex. Daarom maken we zorgvuldige financiële keuzes en planningen. We hebben per jaareinde ruime banktegoeden die we aanhouden voor toekomstige investeringen. De rentevergoeding hierop compenseert deels de stijgende kosten.

In 2025 werkten gemiddeld 9.745 fte bij het UMC Utrecht (ruim 12.000 collega's). Daarvan werkte 8.445 fte in collectief gefinancierde zorg, onderwijs en onderzoek en 1.300 fte in onderzoek dat wordt gefinancierd uit andere geldstromen, zoals subsidies, collectebusfondsen en bedrijven.

## 7.2 Kerncijfers

Hieronder geven we op basis van financiële kengetallen uit de geconsolideerde jaarrekening een korte samenvatting van onze financiële ontwikkelingen en prestaties (bedragen in miljoenen euro's).

	Bedrijfsopbrengsten	Salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	Netto resultaat
2025	1.759,00	988,9	38,3
2024	1.684,60	932,2	30,6
2023	1.631,20	873,9	57,3

	Groepsvermogen	Voorzieningen	Totaal activa
2025	570,1	96,5	1.274,3
2024	531,8	92,4	1.205,50
2023	502,3	85,3	1.171,1

	Rendement	Solvabiliteit	Liquiditeit
2025	2,18%	44,74%	1,76
2024	1,82%	44,11%	1,80
2023	3,51%	42,89%	1,74

## 7.3 Financiële resultaten

Het geconsolideerde resultaat over 2025 bedroeg €38,3 miljoen en lag daarmee €8,5 miljoen boven de begroting. Aan dit positieve resultaat lagen zowel hogere opbrengsten als hogere kosten ten grondslag. De hogere opbrengsten hangen vooral samen met hogere zorgopbrengsten, mede als gevolg van indexatie van tarieven, en met hogere overige opbrengsten, waaronder extern gefinancierd onderzoek en de poli-apotheek. Daartegenover stonden hogere lasten, met name stijgende personeelskosten als gevolg van cao-ontwikkelingen.

Verdere doelmatigheidsverbetering is noodzakelijk om toekomstige stijgingen van kapitaallasten in relatie tot de vernieuwbouw op te vangen, evenals de verwachte externe bezuinigingsmaatregelen op de academische component en opleidingen. In dit kader is de langetermijndoelstelling geformuleerd om in 2029 een EBITDA van €110 miljoen te realiseren. Om deze doelstelling te behalen, is een aanvullend kostenbesparingsprogramma gestart.

## 7.4 Financiering van onderzoek

In 2025 bedroeg het wervend vermogen voor onderzoek 183 miljoen euro. In 2024 was dit 185 miljoen euro en in 2023 133 miljoen euro. Daarmee ligt het gerealiseerde bedrag in 2025 ruim boven onze norm van 112 miljoen euro. Deze trend benadrukt de sterke positie van het UMC Utrecht in het nationale en internationale onderzoekslandschap.

### Grote onderzoekssubsidies

In 2025 stond het onderzoek opnieuw in het teken van de verdere uitwerking en besteding van eerder toegekende investeringen in de wetenschap. In de afgelopen jaren zijn meerdere grootschalige subsidieprojecten ingediend en gehonoreerd, waarbij het UMC Utrecht een prominente rol vervult. Voorbeelden hiervan zijn de Nationaal Groeifondsprojecten RegMedXB, OncoPact en NxtGen Hightech, en het NWO-project Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur hDMT-INFRA. Daarnaast zijn in 2025 onder meer CPBT (NGF-ronde 3), DRIVE-RM (NWO-SUMMIT) en IMAGINE (NWO-Lange Termijn Programma) toegekend.

### Sectorgelden

UMCNL heeft het sectorplan Versnellen op gezondheid opgesteld. Met dit plan wordt voor de umc's jaarlijks 50,7 miljoen euro aan structurele middelen aangevraagd, aangevuld met 4 miljoen euro uit tienjarige middelen. Via de Universiteit Utrecht is in dit kader 5,8 miljoen euro toegekend aan het UMC Utrecht.

De middelen uit het Sectorplan geneeskunde worden binnen het UMC Utrecht ingezet op de thema's preventie, datagedreven innovatie en de vertaling van fundamenteel onderzoek naar toepassing. Deze thema's sluiten aan bij de gezamenlijke ambities binnen de alliantie met de Universiteit Utrecht, de Technische Universiteit Eindhoven en Wageningen University & Research (EWUU).

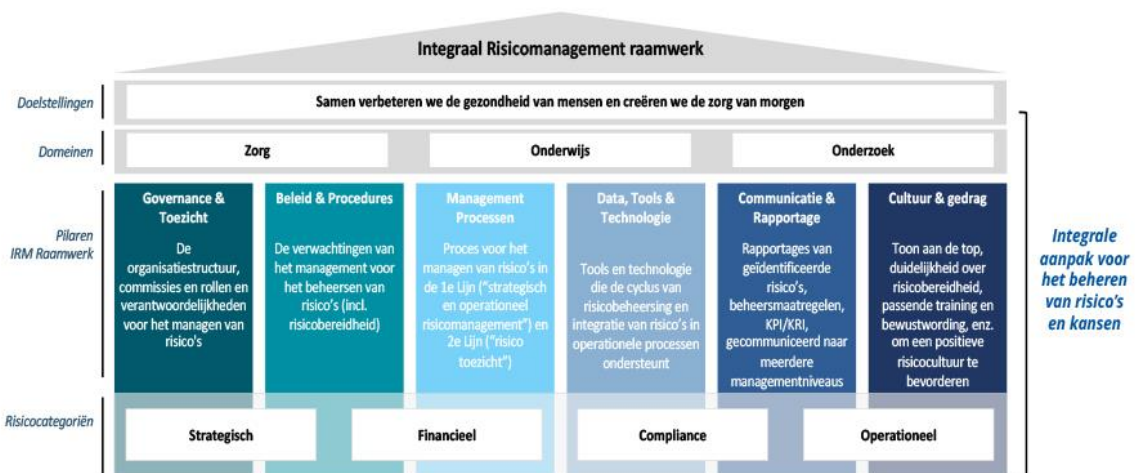
# 7.5 Risicobeheersing

Als UMC Utrecht hebben we een maatschappelijke rol. En onze kernactiviteiten worden gefinancierd met maatschappelijk geld. Mede daarom zijn we verplicht om risico's goed te beheersen en behoudend te zijn als het aankomt op risicobereidheid.

## Organisatie en governance

Al onze risicomangementactiviteiten op strategisch, tactisch en operationeel niveau brachten we samen in een integraal raamwerk, gebaseerd op het COSO-ERM-raamwerk.

**Integraal Risico Management Raamwerk**



In lijn met de uitgangspunten van ons framework (integraliteit, uniformiteit en aansluiting van risicobeheersing op bestaande procedures) en de drie lijnen van verantwoordelijkheid, ligt de verantwoordelijkheid voor risicomanagement primair bij onze divisies, directies en afdelingen. Bij de analyse en beheersing van de risico's staan collega's van relevante disciplines hen bij. Bijvoorbeeld collega's van patiëntveiligheid, arbeidsomstandigheden, integrale veiligheid, informatieveiligheid, infectiepreventie en financiële continuïteit.

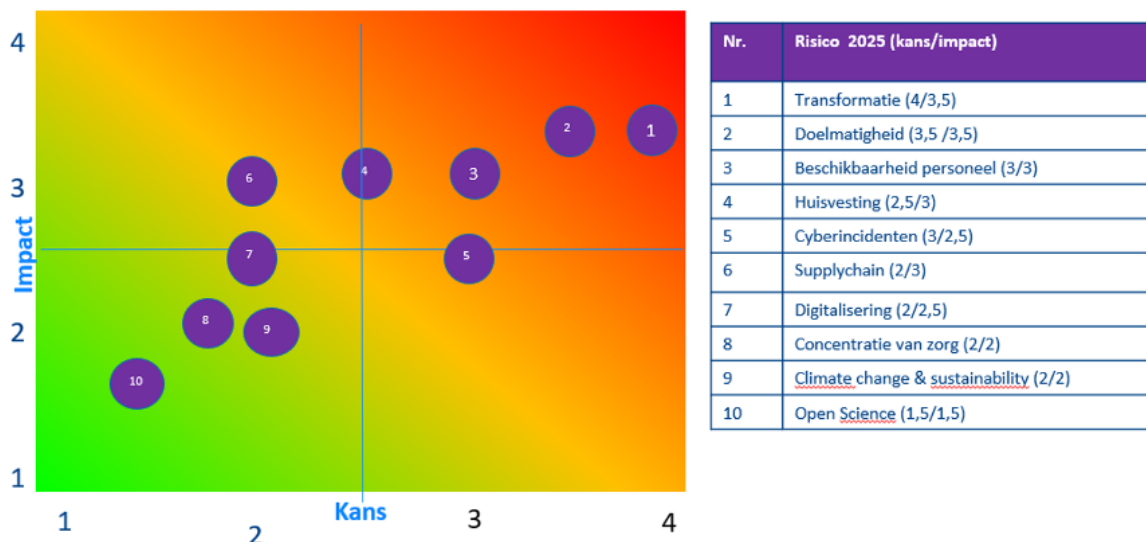
De Risk & Compliance Manager formuleert beleid, geeft aanwijzingen, monitort het proces en stuurt eventueel bij. Dit stelt ons in staat om mogelijke risico's binnen de organisatie beter te identificeren, samen te brengen en zo beter te beheersen. Hiermee creëren we meer zekerheid dat we onze strategische doelstellingen behalen.

Voor de implementatie van dit raamwerk voerde de Raad van Bestuur een strategische risicoanalyse (horizon 3 tot 5 jaar) uit. Hiernaast voegden we vanaf 2023 een risicoparagraaf toe aan de managementcontracten die worden afgesloten tussen de Raad van Bestuur en de managementteams van de divisies en directies (horizon 1 jaar). In deze paragraaf staan geïdentificeerde risico's die samenhangen met de door de divisies en directies te behalen jaardoelen.

## Risico-overzicht

### Strategische risico's

Onderstaande heatmap en toelichting geven een overzicht van de belangrijkste strategische risico's. De plaats in deze heatmap is afhankelijk van (1) de geschatte kans dat een risico's zich voordoet en (2) de potentiële impact die dat risico heeft op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Dit zijn de geïdentificeerde risico's. Eventuele effecten van beheersmaatregelen die we nemen zijn hierin niet direct zichtbaar.



## (Verwachte) impact van risico's op de resultaten of financiële posities

De genoemde risico's hadden geen materiële invloed op onze resultaten over 2025 en onze financiële positie aan het einde van het jaar. De impact van deze risico's in de nabije toekomst is onduidelijk. Ook de gevolgen door centralisatie van zorg en de afspraken in het Integraal Zorgakkoord (IZA) zijn nog onduidelijk. Wel kunnen we stellen dat deze pas op middellange termijn (drie tot vijf jaar) zichtbaar worden.

## Gebruik van financiële instrumenten

Het UMC Utrecht maakt geen gebruik van samengestelde of complexe financiële instrumenten. Zogenaemde 'open posities' zijn, wegens het risicovolle karakter, niet toegestaan volgens het treasury statuut. Als we een financieel instrument zouden gebruiken, doen we dat uitsluitend om een bestaande positie af te dekken. Aan het einde van 2025 waren er geen (materiele) posities.

## Risicobeheersings- en controlesysteem

Net als in de voorgaande jaren identificeerden we actiehouders voor risicobeheersing die:

1. Identificeren welke beheersmaatregelen in welke mate de genoemde risico's reduceren.
2. Identificeren welke aanvullende maatregelen nodig zijn om de risico's tot het gewenste niveau te reduceren en die de bestaande maatregelen evalueren op effectiviteit.

De overige risico's bleven we monitoren op:

- De voortgang van implementatie van maatregelen.
- De mate van mitigatie van het risico in lijn met de gewenste risicobereidheid.
- De inschatting van de risico's aangepast moet worden.
- Evaluatie of door nieuwe omstandigheden nieuw ontstane risico's moeten worden toegevoegd.

Aanvullend binnen de risicobeheersing is extra aandacht gegeven aan twee zaken: Cyberveiligheid is nadrukkelijk onder de aandacht binnen het UMC Utrecht; naast de NEN 7510 compliance hebben wij als UMC Utrecht een NIS2 taskforce die erop gericht is om tijdig NIS 2 compliant te zijn in 2026. Tevens heeft Internal Audit een frauderisico analyse uitgevoerd, de uitkomsten zijn besproken met de portefeuillehouder en eveneens zijn de uitkomsten meegewogen in de auditrisico analyse.

Daarnaast waren onder andere de volgende elementen onderdeel van het interne risicobeheersings- en controlesysteem:

### **De prestatiedialoog**

Onze planning & control-cyclus start met een jaarlijkse actualisatie van de belangrijkste interne en externe kansen en bedreigingen die mede voortvloeien uit onze strategie. De managementcontracten (met hierin een risicoanalyse die via de OGSM-methodiek acties concreet maken) die we hierop baseren en de begroting zijn de basis voor het maandelijks monitoren van de financiële en niet-financiële prestaties. Hieronder valt risicobeheersing. Op basis hiervan nemen we bijsturende maatregelen. De divisies en directies nemen in hun maandrapportages KPI's op op gebieden als kwaliteit en veiligheid, medewerkers en financiën.

### **De planning & control- cyclus/Management contracten**

Onze planning & control-cyclus start met een jaarlijkse actualisatie van de belangrijkste interne en externe kansen en bedreigingen die mede voortvloeien uit onze strategie. De managementcontracten (met hierin een risicoanalyse die via de OGSM-methodiek acties concreet maken) die we hierop baseren en de begroting zijn de basis voor het maandelijks monitoren van de financiële en niet-financiële prestaties. Hieronder valt risicobeheersing. Op basis hiervan nemen we bijsturende maatregelen. De divisies en directies nemen in hun maandrapportages KPI's op op gebieden als kwaliteit en veiligheid, medewerkers en financiën.

### **Beleid en richtlijnen**

In het UMC Utrecht bestaan formeel beleid en richtlijnen voor uiteenlopende aandachtsgebieden. Bijvoorbeeld voor wetenschappelijk onderzoek, kwaliteit en veiligheid van zorg, en de beveiliging van data en geautomatiseerde systemen en financiën. Daar waar mogelijk bedden we beleid in onze systemen in. Het doel is om met IT-toepassingen optimale naleving te waarborgen.

## Gerichte beheersinstrumenten

Beheersing van risico's rond kwaliteit en patiëntveiligheid doen we via SAFER (Scenario Analyse van Faalwijzen, Effecten en Risico's). SAFER is een methode voor proactieve (of predicatieve) risicoanalyse. Richtlijnen en protocollen voor kwaliteit en patiëntveiligheid staan overzichtelijk op één plek en zijn voor iedere medewerker toegankelijk. Melding van incidenten is uiterst relevant. Dit ondersteunen we op meerdere manieren.

Voor risicoanalyse op het gebied van zorgregistratie voeren we middels de systematiek van Horizontaal Toezicht Zorg de dialoog met onze representerend zorgverzekeraar (VGZ). Gezamenlijk komen we tot een overzicht van risicovolle onderwerpen. Voor deze risico's richten wij beheersmaatregelen in en verantwoorden wij ons richting zorgverzekeraar over de werking van deze beheersmaatregelen. Op een aantal onderwerpen worden ook deelwaarnemingen uitgevoerd waarop inhoudelijke review door de zorgverzekeraar wordt uitgevoerd. De externe accountant heeft achteraf ook review uitgevoerd op een aantal van deze posten.

## Drie lijnen van verantwoordelijkheid

Binnen het UMC Utrecht hanteren we het 'drie lijnen van verantwoordelijkheid'-systeem van risicobeheersing. Onze afdeling Internal Audit werkt vanuit een jaarlijks geactualiseerde concernbrede risicoanalyse en een audit jaarplan. Op basis van deze risicoanalyse en het jaarplan voert de afdeling audits uit en rapporteert daarover aan de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. De tweedelijns risicomangement functie is verder geformaliseerd.

## Informele controls

Risicobeheersing zit ook in het bevorderen en borgen van gewenst en integer gedrag bij medewerkers en het management. Hiervoor zijn de zogenoemde informele controls. Informele controls krijgen binnen het UMC Utrecht structureel aandacht. Onder andere op de gebieden: het werven van de meest geschikte medewerkers met de juiste vooropleiding en ervaring, het verzorgen van scholing en ontwikkeling tijdens de loopbaan en het stimuleren van een veilige werkomgeving. We streven naar het beperken van risico's. En, in het geval zich risico's voordoen, leren we van onze fouten. Informele controls vormen een impliciet onderdeel van audits en adviezen van de derde lijn (internal audit).

## 7.6 Doorkijk naar financiële situatie in 2026

### De grote uitdagingen in de gezondheidszorg

De zorg in Nederland staat voor grote uitdagingen, terwijl onze ambities hoog blijven. De vraag naar zorg neemt toe, onder andere door een groeiend aantal mensen met meerdere chronische aandoeningen. Deze ontwikkeling wordt versterkt door de dubbele vergrijzing: zowel het aantal ouderen als het aandeel oudere medewerkers in de zorg groeit. Tegelijk maken technologische en medische ontwikkelingen steeds meer behandelingen mogelijk, wat de zorgvraag verder vergroot.

Daartegenover staat een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Dit maakt het werven en behouden van zorgprofessionals uitdagend en houdt de werkdruk hoog. Het ziekteverzuim bleef in 2025 met 5,7% gelijk, maar ligt nog boven onze norm. Ook de financiële ruimte in de zorg staat landelijk onder druk. In het Integraal Zorgakkoord (IZA) is afgesproken dat de groei van de zorguitgaven beperkt moet blijven. Dit vraagt om scherpe keuzes en een andere manier van organiseren en financieren.

Met onderzoek werken we aan betere zorg en aan het verminderen van de belasting voor zorgmedewerkers, patiënten en de leefomgeving. Dit vraagt om een brede transformatie: van onze eigen organisatie, van samenwerking in de regio, van de diensten die we aanbieden en van het voorkomen van ziekte. Ook het opleiden van nieuwe professionals en het toepassen van innovaties uit onderzoek zijn hierin belangrijk.

We zetten de geplande investeringen in de vernieuwing van onze huisvesting voort, met aandacht voor duurzaamheid. De eerste jaren kunnen we dit uit eigen middelen financieren. Op termijn trekken we ook externe financiering aan, bijvoorbeeld in de vorm van leningen. Voor het realiseren van onze ambities blijven een goede personele bezetting en het beheersen van kostenontwikkelingen essentieel. Daarom blijven we inzetten op een doelmatige besteding van middelen en een efficiëntere inrichting van onze bedrijfsvoering.

## Ontwikkeling personele bezetting

De ontwikkeling van onze personele bezetting wordt bepaald door de zorgvraag, onze onderzoeks- en onderwijsactiviteiten en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. In de huidige krappe arbeidsmarkt is het niet altijd mogelijk om de bezetting optimaal in te richten.

We streven ernaar om zoveel mogelijk te werken met medewerkers in dienst en het gebruik van externe inhuur te beperken. De combinatie van beperkte financiële middelen en arbeidsmarktkrapte vraagt om gerichte sturing op formatie en een verdere afbouw van personeel dat niet in loondienst is.

# 8 Governance



## 8.1 Besturing en structuur

Het UMC Utrecht heeft een Raad van Bestuur met een voorzitter, een decaan/ vicevoorzitter en twee leden. De bestuursleden geven samen integraal uitvoering aan het beleid rond zorg, onderzoek en onderwijs. Daarnaast is een Raad van Toezicht belast met het houden van voortdurend toezicht op al wat het UMC Utrecht aangaat. De taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben we vastgelegd in een bestuursreglement. Binnen de Raad van Bestuur hebben we een portefeuillevestiging vastgesteld:

### **Voorzitter**

- Algemene UMC Utrecht-brede strategie
- Strategie t.a.v. de zorg en zorginnovatie
- Strategische samenwerkingen
- Communicatie
- HRM-beleid
- Medische vervolgoopleidingen
- OR/Cliëntenraad/Stafconvent/VAR

### **Decaan/vicevoorzitter**

- Onderwijs en onderzoek
- Universitaire samenwerking
- Internationalisering van onderzoek en onderwijs
- Valorisatie
- Speerpunten
- O&O-raad en Studentenraad

### **Lid Raad van Bestuur**

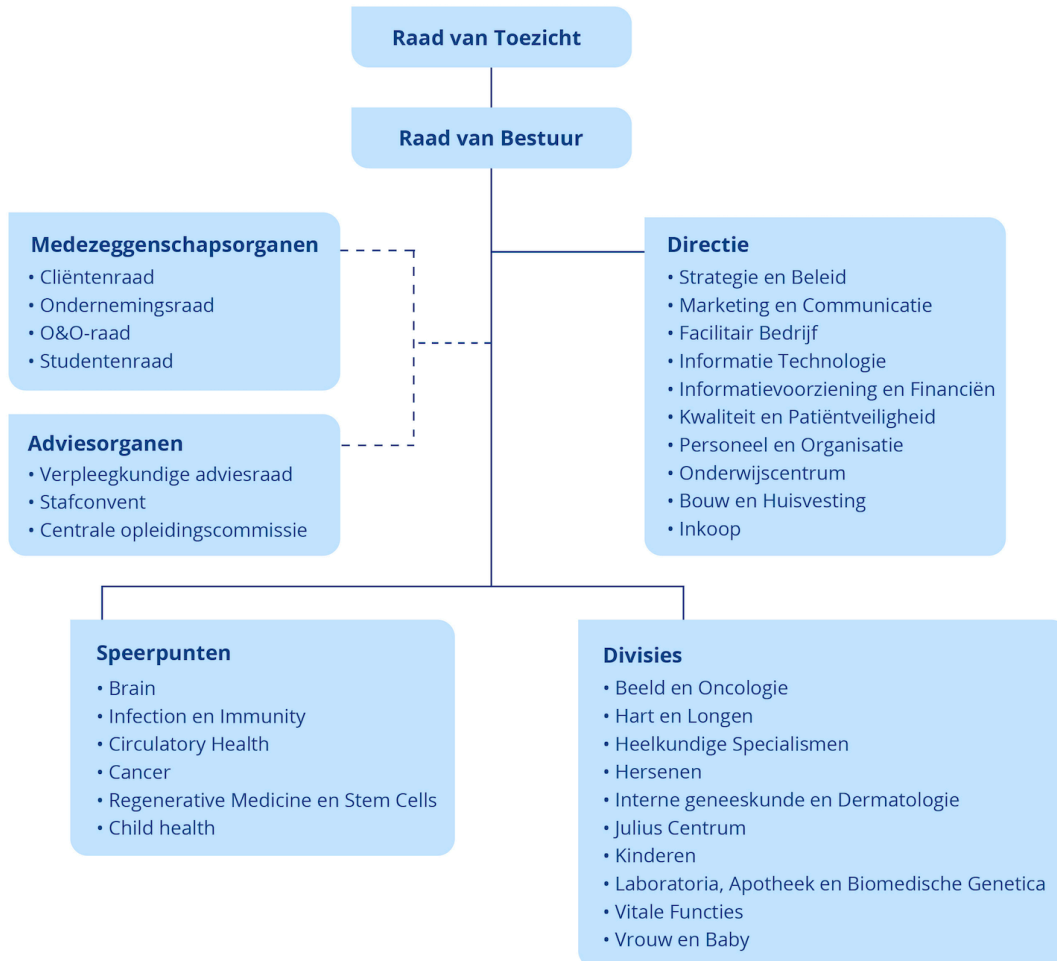
- Financiën & Informatievoorziening
- Bedrijfsvoering
- Facilitair
- Inkoop
- Duurzaamheid
- ICT

### **Lid Raad van Bestuur**

- Strategische operationele sturing
- Integraal capaciteitsmanagement
- Kwaliteit & Patiëntveiligheid
- Operationalisering strategische samenwerkingen

- Digitale transformatie

## Organogram



Het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMC Utrecht) is een publiekrechtelijke rechtspersoon, ingesteld op grond van artikel 1.4 en hoofdstuk 12 van de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW).

Alle activiteiten van het UMC Utrecht op het gebied van vercommercialisatie van octrooieerbare uitvindingen en het creëren van spin-off ondernemingen zijn ondergebracht in UMC Utrecht Holding B.V. UMC Utrecht Holding B.V. stimuleert innovatie en kennisvalorisatie door patentbeheer, het licenseren van kennis of het deelnemen in bv's, waarin de kennis verder wordt ontwikkeld, en zorgt voor dienstverlening (zorggerelateerde innovaties waar geen patenten en octrooien bij betrokken zijn). Het UMC Utrecht bezit 100% van de aandelen van UMC Utrecht Holding B.V.

De publiekrechtelijke organisatie UMC Utrecht heeft een toelating op basis van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) en hanteert de Governancecode Zorg. UMC Utrecht is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder KvK-nummer 30244197 en vestigingsnummer 000023527250.

## Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van het UMC Utrecht gaat uit van drie verantwoordelijkheidslijnen:

1. De divisies en directies zijn vanuit de eerste lijn integraal verantwoordelijk voor hun eigen operationele proces en de risicobeheersing. Via zelfmonitoring bewaken zij hoe goed zij dit doen ten opzichte van de beleids- en strategische kaders.
2. De directies hebben in de tweede lijn de verantwoordelijkheid om de strategische doelen van het UMC Utrecht, de operationele risico's en wet- en regelgeving op hun - aan de inhoud ondersteunende - domein samen met de zorgverleners te vertalen naar beleid. De speerpunten doen dit op het gebied van zorg, onderzoek en onderwijs. In afstemming met de divisies zorgen zij voor een gedragen voorstel dat ter besluitvorming aan de Raad van Bestuur wordt voorgelegd. De directies en speerpunten adviseren/ faciliteren de 1e lijn bij de implementatie van het beleid en monitoren de organisatiebrede uitvoering hiervan. De 2e lijn monitort de implementatie en rapporteert deze naar de 1e lijn, waaronder de Raad van Bestuur.
3. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de strategie van de organisatie en draagt de integrale verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering, de compliancy aan wet- en regelgeving en normenkaders, en de realisatie van de strategische doelen. Hierin wordt de Raad van Bestuur bijgestaan door een afdeling interne audit die op basis van een jaarlijks vooraf opgesteld auditplan toetst of de risico's in de organisatie adequaat worden beheerst en wat mogelijke verbeterpunten zijn.

Een aantal UMC Utrecht-brede overlegstructuren faciliteert en structureert de afstemming tussen divisiemanagers, directeuren, speerpuntvoorzitters en leden van de Raad van Bestuur: het Strategisch Overleg, het Operationeel UMC Utrecht Overleg, het Bedrijfsvoeringsoverleg, het Onderwijsoverleg en het Onderzoeksoverleg.

## Raad van Bestuur

**Prof. dr. C.G.J.M. (Carina) Hilders, voorzitter (tot 24 februari 2026)**

Carina Hilders (1965) is sinds augustus 2024 voorzitter van de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht. In deze rol geeft zij vorm aan de vernieuwing van het UMC Utrecht. Zij is bijzonder hoogleraar Medisch Management en Leiderschap aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Carina Hilders bekleedde in 2025 de volgende nevenfuncties:

- Lid bestuur NFU (onbezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht Sanquin (bezoldigd)
- Ambassadeur Health Hub Utrecht (onbezoldigd)
- Voorzitter Bestuurstafel Gezond Utrecht (onbezoldigd)
- Voorzitter ROAZ Midden-Nederland (onbezoldigd)
- Lid bestuur Oncomid (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies Stichting TIME OUT (onbezoldigd)

### **Prof. dr. L. (Louis) Bont, decaan en vicevoorzitter (per 1 december 2025)**

Louis Bont (1970) is sinds 1 december 2025 decaan en vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht. Hij is niet-praktiserend kinderarts infectioloog-immunoloog en hoogleraar luchtweginfecties op de kinderleeftijd.

Louis Bont bekleedde in 2025 de volgende nevenfuncties:

- Bestuurslid UMC Utrecht & Wilhelmina Kinderziekenhuis Foundation (onbezoldigd)
- Voorzitter stichting ReSViNET (onbezoldigd)
- Bestuurslid stichting InFECT-NL (onbezoldigd)
- Lid Raad van Commissarissen anDREa B.V. (onbezoldigd)
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting European Clinical Research Alliance on Infectious Diseases (ECRAID) (onbezoldigd)

### **Prof. dr. A.W. (Arno) Hoes, decaan en vicevoorzitter (tot 1 december 2025)**

Arno Hoes (1958) was van 1 juni 2019 tot 1 december 2025 decaan en vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht. Hij is hoogleraar Klinische epidemiologie in de huisartsgeneeskunde aan de Universiteit Utrecht.

Arno Hoes bekleedde in 2025 de volgende nevenfuncties:

- Lid adviescommissie, Vereniging voor Epidemiologie (VvE) (onbezoldigd)
- Voorzitter raad van toezicht, Dutch CardioVascular Association (DA) (onbezoldigd)
- Lid raad van commissarissen UMC Utrecht Holding B.V. (onbezoldigd)
- Voorzitter raad van toezicht, European Clinical Research Alliance on Infectious Diseases (ECRAID) (onbezoldigd)

- Voorzitter raad van toezicht, anDREa B.V. (digital research environment) (onbezoldigd)
- Lid raad van toezicht, Netherlands Center for One Health (NCOH) (functiegerelateerd, onbezoldigd)
- Lid Task Force Heart Failure guidelines, European Society of Cardiology (ESC) (werkgerelateerd, onbezoldigd)
- Lid redactieraad, European Journal of Heart Failure (onbezoldigd)
- Lid redactieraad ESC Heart Failure (onbezoldigd)

**Drs. J.C.E. (Josefien) Kursten, lid financiën, huisvesting en bedrijfsvoering**

Josefien Kursten (1973) is sinds 1 januari 2022 lid financiën, huisvesting en digitalisering van de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht.

Josefien Kursten bekleedde in 2025 de volgende nevenfuncties:

- Lid Accelaratieraad in de Zorg (onbezoldigd)
- Lid Raad van Commissarissen Witte Kruis (bezoldigd)
- Docent voor Erasmus Centrum voor Zorgbestuur (onbezoldigd)
- Algemeen bestuurslid Vereniging Samenwerkingsverband Uithofbeheer (onbezoldigd)

**Dhr. drs. J.W.R. (Remco) van Lunteren, lid operationele aansturing**

Remco van Lunteren (1977) is sinds 1 november 2021 lid operationele aansturing van de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht.

Remco van Lunteren bekleedde in 2025 de volgende nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen A15 Apotheek (qualitate qua) t/m 1 december 2025
- Lid Raad van Toezicht Utrecht Science Park (qualitate qua)
- Lid Raad van Toezicht Utrechtzorg (onbezoldigd)
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting PALLAS/NRG (bezoldigd)
- Voorzitter Vereniging Oud Statenleden Provincie Utrecht (onbezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht Oncode Accelerator (onbezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht Z-CERT (bezoldigd)

## Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is belast met het houden van voortdurend toezicht op alles wat het UMC Utrecht aangaat. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de Raad van Bestuur, het gevoerde beleid en het maatschappelijke belang van de organisatie. Daarnaast staat de Raad van Toezicht het bestuur van het UMC Utrecht met raad bij en vervult daarnaast de werkgeversrol voor de bestuursleden. In het Bestuursreglement van het UMC Utrecht staan deze taken en bevoegdheden verder uitgewerkt.

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). De Raad van Toezicht stelt voor zijn samenstelling een algemene profielschets op met hierin aandacht voor deskundigheden, vaardigheden en diversiteit. In de Raad van Toezicht zitten leden met ruime ervaring en deskundigheid in patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek, governance, (financiële) bedrijfsvoering, huisvesting en digitalisering.

Zes commissies adviseren de Raad van Toezicht vanuit hun vakgebied en bereiden de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de besluitvorming.

De zes commissies zijn:

- HR & Governance
- Defensie
- Audit & Risk
- Huisvesting
- Onderwijs en Onderzoek
- Kwaliteit van Zorg en Patiëntveiligheid

In 2025 wijzigde de samenstelling van de Raad van Toezicht. Met ingang van 1 mei is Michel Ruijterman tot de Raad van Toezicht toegetreden als algemeen lid met profiel IT en digitalisering. Michel Ruijterman neemt tevens zitting in de Auditcommissie.

Met het oog op het bijna verstrijken van haar eerste zittingstermijn, heeft Anne-Mei The begin 2025 laten weten dat haar toenemende, internationale werkzaamheden moeilijk te combineren zijn met haar toezichthouderschap bij het UMC Utrecht. Zij is daarom tot het besluit gekomen niet op te willen gaan voor een tweede termijn van vier jaar. Voor het behoud van continuïteit en vanwege betrokkenheid bij lopende dossiers is gekozen voor een herbenoeming van 1 juni

2025 tot 1 januari 2026, welke door het ministerie van OCW is ingewilligd. De Raad van Toezicht is vervolgens gestart met de werving- en selectieprocedure voor de opvolg(st)er, waarbij de Cliëntenraad intensief is betrokken, met het oog op het vinden en installeren van een nieuw lid per 2026. Met ingang van 15 maart 2026 is Angela Maas als nieuw lid bij de Raad van Toezicht gestart.

De samenstelling van de Raad van Toezicht van het UMC Utrecht in 2025 was als volgt:

**Dhr. ir. H.M.T. (Henk) Broeders, voorzitter (eerste termijn, einddatum 01-06-2027)**

- Voorzitter commissie Governance en HR (per december 2024)
- Lid Defensiecommissie

*Voormalige hoofdfunctie:* senior partner McKinsey & Company

Henk Broeders bekleedt de volgende nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen PGGM
- Lid Raad van Toezicht Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg/ Stichting Leger Des Heils Jeugdbescherming en Reclassering
- Voorzitter bestuur Stichting Steun Amsterdam UMC Alzheimer Centrum
- Voorzitter bestuur Stichting Hanarth Fonds
- Lid bestuur Stichting Adore
- Lid Raad van Advies Hersenonderzoek.nl
- Lid Raad van Advies ABOARD consortium
- Lid investeerders adviescommissie Aescap

**Dhr. drs. D. (Dave) del Canho, vicevoorzitter per 1 mei 2025 (tweede termijn, einddatum 01-05-2030)**

- Voorzitter Auditcommissie
- Lid Huisvestingscommissie

*Hoofdfunctie:* managing partner bij Del Canho & Engelfriet b.v.

Dave del Canho bekleedt de volgende nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen Blue Sky Group
- Bestuurslid Stichting Drs. Cor van Zadelhoff Fonds
- Lid Raad van Toezicht Verzetsmuseum (tot 1 juli 2025)
- Ambassadeur van het Nationaal Holocaust Museum
- Voorzitter WKZ-fonds

- Lid Raad van Commissarissen BDO Nederland (per 26 januari 2026)

**Dhr. J.H. (Han) van Gelder, algemeen lid (tweede termijn, einddatum 1-10-2028)**

- Voorzitter Defensiecommissie

*Voormalige hoofdfunctie:* plaatsvervangend secretaris-generaal ministerie van Financiën

**Mevr. prof. mr. dr. B.A.M. (Anne-Mei) The, algemeen lid (tot 1 januari 2026)**

- Voorzitter Commissie Onderwijs en Onderzoek
- Lid Commissie Kwaliteit van Zorg en Patiëntveiligheid

*Hoofdfuncties:*

- Initiatiefnemer en eigenaar Tao of Care b.v.
- Bijzonder hoogleraar Langdurige Zorg en Sociale Benadering Dementie, met speciale aandacht voor diversiteit, VU

Anne-Mei The bekleedt de volgende nevenfuncties:

- Regent RCOAK (Stichting Rooms Catholyck Oude Armenkantoor), een vermogensfonds
- Adviseur van Stichting In mijn Buurt
- Adviseur Minister Ursell Arends van Transport, Integriteit, Natuur en Ouderenzaken, Aruba

**Mevr. drs. M.B.E. (Monique) Maarsen, algemeen lid (eerste termijn, einddatum 01-09-2027)**

- Voorzitter Huisvestingscommissie
- Lid Auditcommissie

*Hoofdfunctie:* algemeen directeur Maarsen Groep

Monique Maarsen bekleedt de volgende nevenfuncties:

- Bestuurslid Carré Fonds
- Commissaris SADC NV
- Stichting Het Jeroen Pithuis – bestuurslid
- Human Rights Watch – Netherlands Committee Member
- Lid Comité van Aanbeveling Stichting Artsen voor Kinderen
- Bestuurslid Koninklijke Hollandse Wetenschap Maatschappij (KHWM)

**Mevr. prof. dr. G.L. (Geraline) Leusink, algemeen lid (eerste termijn, einddatum 01-10-2028)**

- Voorzitter Commissie Kwaliteit van Zorg en Patiëntveiligheid
- Lid Commissie Onderwijs en Onderzoek

*Hoofdfunctie:* Voorzitter Raad van Bestuur Rijnstate (tot 1 oktober 2025)

Geraline Leusink bekleedt de volgende nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Pluryn
- Hoogleraar Eerstelijns Geneeskunde, Radboudumc

**Dhr. Ir. C.L.M. (Michel) Ruijterman MBA, algemeen lid (eerste termijn, einddatum 01-10-2028)**

- Lid auditcommissie

*Hoofdfunctie:* CIO bij ASN Bank

Michel Ruijterman bekleedt de volgende nevenfuncties:

- Lid Strategische Raad van Advies Fontys ICT
- Bestuurslid Enjoycleaningup

## Activiteiten Raad van Toezicht

In 2025 heeft de Raad van Toezicht zich intensief laten informeren door de Raad van Bestuur over ontwikkelingen rondom actuele thema's, zoals de transformatie van de organisatie, de aanschaf en implementatie van een nieuwe ERP systeem, doelmatigheid en de (ver)nieuwbouw. Waar nodig zijn verdiepende themabijeenkomsten en werkoverleggen georganiseerd om tot zorgvuldige besluitvorming te komen. In totaal waren er zes reguliere vergaderingen met de Raad van Bestuur. Daarnaast woonden de leden van de Raad van Toezicht commissievergaderingen bij. De Raad van Toezicht richtte het toezicht in 2025 verder in via overlegmomenten met de accountant, advies- en medezeggenschapsorganen, nieuwsbrieven, teambuilding, werkbezoeken en een zelfevaluatie. Daarnaast nam de voorzitter van de Raad van Toezicht deel aan het voorzittersoverleg van de raden van toezicht van de umc's.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht zich gericht op de versterking van zijn samenstelling door de werving en selectie van een nieuw lid met het profiel IT en digitalisering. Het heeft de Raad van Toezicht verheugd Michel Ruijterman in mei te verwelkomen, wiens expertise een betekenisvolle en effectieve bijdrage levert aan het toezicht.

In het najaar is gestart met de werving en selectie van een nieuw lid met het profiel Onderzoek en Onderwijs, ter voorbereiding op het vertrek van Anne-Mei The in januari 2026. Bij dit proces is de Cliëntenraad van het UMC Utrecht intensief betrokken. Met ingang van 15 maart 2026 is Angela Maas als nieuw lid bij de Raad van Toezicht gestart.

De Raad van Toezicht is voorts betrokken geweest bij het afscheid van Arno Hoes in december 2025. Parallel daaraan is de Raad van Toezicht gestart met het wervings- en selectieproces voor diens opvolger, welke uiteindelijk gevonden is in Louis Bont per 1 december.

## 8.2 Medezeggenschap

Het UMC Utrecht heeft de volgende formele medezeggenschapsorganen:

### Ondernemingsraad

De medewerkers van het UMC Utrecht zijn vertegenwoordigd in een Ondernemingsraad (OR). De Ondernemingsraad komt elke week samen voor afwisselend plenair en commissieoverleg. Eens in de zes weken overlegt de Ondernemingsraad met de bestuurder, de voorzitter van de Raad van Bestuur. De Ondernemingsraad brengt verslag uit van de activiteiten en resultaten aan de medewerkers van het UMC Utrecht via een jaarverslag op Connect, het intranet van het UMC

Leden van de Ondernemingsraad hebben bij het UMC Utrecht een driejarige zittingstermijn. De laatste verkiezingen vonden plaats in april 2024. Tot 1 maart 2025 waren alle zetels bezet. Vanwege het vertrek van een OR-lid ging daarna de Ondernemingsraad verder met 24 leden. Er waren geen reservekandidaten. Het Dagelijks Bestuur (voorzitter, vicevoorzitter, secretaris en plaatsvervangend secretaris) coördineert de werkzaamheden van de Ondernemingsraad en voert het agendaoverleg met de bestuurder. De commissies bereiden dossiers voor, voeren informeel overleg met managers en raadplegen medewerkers. Drie divisie- en directiecommissies behandelen de dossiers van de divisies en directies en vier themacommissies richten zich op specifieke onderwerpen. Elk OR-lid heeft zitting in minimaal één divisie- en directiecommissie en één themacommissie. De Ondernemingsraad wordt ondersteund door het Bureau Medezeggenschap: een ambtelijk secretaris en twee medewerkers.

De drie divisie/ directiecommissies zijn:

- Commissie 1: divisie Hersenen, divisie Interne Geneeskunde en Dermatologie, Julius Centrum, divisie Beeld en Oncologie, directie Informatievoorziening en Financiën, directie Informatie Technologie en het Onderwijscentrum
- Commissie 2: divisie Kinderen, divisie Laboratoria, Apotheek en Biomedische Genetica, divisie Vrouw en Baby, directie Strategie en Beleid, directie Personeel en Organisatie, directie Kwaliteit en Patiëntveiligheid en directie Marketing en Communicatie
- Commissie 3: divisie Hart en Longen, divisie Heelkundige Specialismen en divisie Vitale Functies, directie Facilitair Bedrijf, directie Bouw en Huisvesting

De vier themacommissies zijn:

- Commissie Financiën en Strategisch Beleid
- Commissie Sociaal Beleid en Arbeidsvoorwaarden
- Commissie Veiligheid, Gezondheid, Welzijn & Milieu
- Commissie Onderwijs en Onderzoek

Vooruitlopend op de vorming van de centra, diensten en thema's heeft de Ondernemingsraad medio december 2025 de instellingsbesluiten van de vaste commissies aangepast.

De Ondernemingsraad wordt hiernaast door OR-leden of personen met een specifieke deskundigheid vertegenwoordigd in een aantal commissies en organen binnen het UMC Utrecht. Bijvoorbeeld in de Commissie Ongewenste Omgangsvormen, het Personeelsfonds van het UMC Utrecht en de Adviescommissie Sociale begeleiding.

Het jaar 2025 stond sterk in het teken van de Organisatietransformatie van het UMC Utrecht. De Ondernemingsraad adviseerde over de Houtskoolschets, het Hoofdontwerp, het overkoepelende Veranderplan Organisatietransformatie en het Veranderplan Diensten fase 2. Ook heeft de Ondernemingsraad in drie fasen geadviseerd over de reorganisatie bij de directie Informatievoorziening en Financiën en een advies uitgebracht over het Veranderplan afdeling Technologie en Beheer, onderdeel van de directie Facilitair Bedrijf.

Een ander belangrijk onderwerp in 2025 was het Integraal Structuurontwerp voor de vernieuwbouw van het UMC Utrecht, afronding fase 1 en start fase 2. Daarnaast stemde de Ondernemingsraad in met diverse roosteraanpassingen en plannen van aanpak voor Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's), het Alcohol, Drugs- en Medicatiebeleid en een aangepaste regeling voor de vergoeding van de beeldschermbril. De Ondernemingsraad was nauw betrokken bij de totstandkoming van de wasvergoeding en is onder andere geïnformeerd over de Duurzaamheidsrapportage.

De Ondernemingsraad heeft gezamenlijk twee keer een tweedaagse training gevolgd. Het Dagelijks Bestuur en de voorzitters van de commissie hebben extra trainingen gevolgd en enkele Ondernemingsraadsleden namen individueel deel aan trainingen en congressen op het gebied van arbeidsomstandigheden of medezeggenschap.

## De Onderwijs en Onderzoeksraad en de Studentenraad Medische Wetenschappen

De Onderwijs en Onderzoeksraad (O&O-raad) is onze faculteitsraad en is het wettelijk orgaan voor medezeggenschap op het gebied van het universitaire onderwijs en onderzoek in het UMC Utrecht. De O&O-raad heeft rechten gebaseerd op de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW).

De O&O-raad heeft achttien zetels. Het betreft negen zetels voor UMC Utrecht-medewerkers (samen de 'commissie O&O') en negen zetels voor studenten die samen de Studentenraad (SR) vormen. De SR vertegenwoordigt de studenten aan alle opleidingen van de faculteit Medische Wetenschappen (tot 1 september 2025: faculteit Geneeskunde): Geneeskunde, Biomedische Wetenschappen (BMW)/Biomedical Sciences (BMS), Klinische Gezondheidswetenschappen (KGW), Medical Humanities (MH) en Graduate School of Life Sciences (GSLs). Niet alle zetels zijn altijd bezet.

De commissie O&O en de SR overleggen elke twee weken afzonderlijk en elke vier weken samen. De commissie O&O bestaat uit vijf OR-leden en vier aanvullende leden (werkzaam als universitair docent en/of onderzoeker) en heeft een driejarige zittingstermijn. De studenten hebben een eenjarige zittingstermijn. In 2025 vonden nieuwe verkiezingen voor de O&O-raad en Ondernemingsraad plaats. Ook de SR is opnieuw gekozen.

Het dagelijks bestuur van de O&O-raad bestaat uit twee personeelsleden en twee studentleden en wordt jaarlijks in september door de raad verkozen. De voorzitter van de O&O-raad en de voorzitter(s) van de SR zijn student. Het dagelijks bestuur coördineert samen met de ambtelijk secretaris de werkzaamheden van de O&O-raad en voert het agendaoverleg met de decaan, de vicedecaan Onderwijs, en de vicedecaan Onderzoek. Er zijn drie vaste commissies, namelijk Onderwijs, Onderzoek en Strategie & Financiën, die de dossiers voorbereiden, die informeel overleg voeren met de dossierhouders en medewerkers en/of studenten raadplegen. Elk O&O-/SR-raadslid heeft zitting in een commissie.

De O&O-raad kijkt naar het beleid van het UMC Utrecht op het gebied van universitair onderwijs en onderzoek. De O&O-raad overlegde in 2025 ten minste 5 keer met de decaan en de vicedecanen van de faculteit Medische Wetenschappen van de Universiteit Utrecht over O&O-onderwerpen. De SR kijkt vooral naar het onderwijsbeleid.

De Studentenraad had in 2025 stagevergoedingen als speerpunt om ervoor te zorgen dat er voldoende stageplekken blijven en ook dat studenten daadwerkelijk hun stagevergoeding ontvangen.

In 2025 kregen in de O&O-raad en Studentenraad bijzondere aandacht: het welzijn van de studenten en PhD's, de honoursprogramma's binnen de opleiding Geneeskunde en BMW, de samenstelling van de opleidingscommissies, de herziening van het curriculum van de opleiding Geneeskunde, de wachttijd- en doorstroomtijd bij coschappen, de transformatie naar een nieuwe organisatiestructuur en de invloed hiervan op onderwijs en onderzoek, de Onderwijs- en Examenregelingen, de hoofdlijnen facultaire begroting, de UMC Utrecht-begroting en de vernieuwingsplannen.

De Studentenraad stelde in academisch jaar 2023-2024 voor om de naamgeving van de faculteit te wijzigen in faculteit Medische Wetenschappen, zodat alle opleidingen zich herkennen in de naam. Het college van bestuur van de Universiteit Utrecht ging in 2024 met dit verzoek akkoord. De naamswijziging is in september 2025 doorgevoerd. Het Faculteitsreglement is daartoe gewijzigd. Daarbij is eveneens het Kiesreglement SR aangepast, waarbij ervoor gezorgd is dat alle vijf opleidingen kunnen worden vertegenwoordigd in de Studentenraad.

## Cliëntenraad

Het UMC Utrecht heeft een eigen Cliëntenraad op basis van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ). De Cliëntenraad adviseert de Raad van Bestuur bij alles dat raakt aan de belangen van patiënten van het UMC Utrecht. Daarnaast is de raad gevraagd om patiëntenparticipatie binnen het UMC Utrecht te helpen bevorderen. Doel is patiënten van het ziekenhuis veel breder dan alleen via de Cliëntenraad te betrekken bij alles binnen het UMC Utrecht. De Cliëntenraad werkt op basis van een meerjarenplan met als titel 'Meer mens, minder patiënt: Van patiëntenparticipatie naar persoonsgerichte zorg'. De Cliëntenraad publiceert elk jaar een jaarverslag op de website van het UMC Utrecht.

De Cliëntenraad vergadert elke maand plenair en elke twee maanden haakt een lid van de Raad van Bestuur aan. Daarnaast is er maandelijks overleg met de (voorzitter van) de Raad van Bestuur en de (voorzitter van) de Cliëntenraad. Ook spreekt de Cliëntenraad twee keer per jaar met de Raad van Toezicht en haakt het, door de Cliëntenraad voorgedragen, lid van de Raad van Toezicht regelmatig aan in de plenaire vergadering en is er soms bilateraal overleg. Daarnaast zijn er in kleiner groepsverband (portefeuilles) overleggen geweest over verschillende specifieke onderwerpen. Leden van de Cliëntenraad nemen deel aan een groot aantal overleggen, projecten en programma's in het UMC Utrecht om steeds het patiëntenperspectief toe te lichten en te bewaken.

Leden van de Cliëntenraad zijn lid op persoonlijke titel. Nieuwe leden worden geworven door de Cliëntenraad i.s.m. de afdeling personeelszaken van het UMC Utrecht en na een voordracht van de Cliëntenraad benoemd door de Raad van Bestuur. Elk lid van de Cliëntenraad kan twee perioden van vier jaar lid zijn van de raad. De voorzitter en de ambtelijk secretaris zorgen voor de agenda van de vergaderingen en bewaken dat alle afspraken worden nagekomen.

In 2025 gaf de Cliëntenraad uitvoering aan het Meerjarenplan. Dit plan kent 4 speerpunten: communicatie, profilering cliëntenraad, contact met de achterban en impact op besluitvorming. De activiteiten richtten zich in 2025 onder andere op:

- Het verbeteren van de dialoog/communicatie met patiënten, met o.a. aandacht voor laaggeletterdheid, leesbare brieven en "begroeten".
- Het continu aandacht vragen voor de PEP (patiënt effect paragraaf) bij alle beleidsinitiatieven en veranderplannen.
- Actualiseren van de website van de Cliëntenraad zelf.
- Vergaren van informatie over wat er bij de achterban leeft: o.a. focusgroepen en de patiënteffect monitor.
- Onderzoek en Onderwijs, waarbij de Cliëntenraad heeft bijgedragen aan het samenstellen van het nieuwe lesprogramma voor de artsenopleiding: De nieuwe Utrechtse school (DNUS). Ook ondersteunde de Cliëntenraad het UMC Utrecht symposium 'Patiëntenparticipatie in het onderwijs' en de Anja Award 2025.

Daarnaast wordt het meerjarenplan steeds geëvalueerd.

## Stafconvent

In het Stafconvent zijn medisch specialisten van alle vakgroepen verenigd met als doel de kwaliteit van de patiëntenzorg te bewaken. De ledenraad, het vertegenwoordigend overlegorgaan van het Stafconvent, geeft de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd advies over medisch-inhoudelijke ontwikkelingen en bestuurlijke zaken die daarmee verband houden. Daarnaast is de uitvoering van het Individueel Functioneren Medisch Specialisten (IFMS) binnen het UMC Utrecht bij het Stafconvent belegd. Het Stafconvent werkt hiervoor nauw samen met de directie Mens & Organisatie.

Het Stafconvent komt elke maand twee keer bij elkaar. De voorzitter van de Raad van Bestuur sluit hier een keer per maand bij aan. Daarnaast heeft het dagelijks bestuur van het Stafconvent maandelijks contact met de voorzitter Raad van Bestuur. Tijdens de ledenraadsvergaderingen komen steeds actuele thema's aan de orde.

In 2025 zijn de verdere uitwerking van de Organisatietransformatie en het iSVP uitgebreid aan de orde geweest.

Op 30 januari 2025 heeft Stafconvent advies uitgebracht na brede consultatie van de ledenraad op het Hoofdontwerp gericht op de academische identiteit, de thema's, de positionering van het medisch afdelingshoofd en het Stafconvent. Daarnaast is advies gegeven om hier duidelijk in te communiceren. In het navolgende traject heeft het Stafconvent heeft een actieve bijdragen geleverd aan de werksessies voor het centrum behandelaren.

Op 13 februari 2025 heeft het Stafconvent een heimiddag georganiseerd in het teken van medisch specialist 2035 en de transformatie met de professionalisering van het Stafconvent als belangrijk thema. Met de uitkomsten van de heidag en gesprekken met de transformatie directie over de rol van het Stafconvent in de nieuwe organisatiestructuur is het bestuur van het Stafconvent uitgebreid met twee medisch afdelingshoofden, Karen Bijl en Mor Dickman. De verdere professionalisering van het Stafconvent wordt verder vormgegeven in 2026 onder de transformerende organisatie.

Op 17 juli 2025 heeft het Stafconvent een uitgebreid advies uitgebracht ten aanzien van het Detailontwerp van de transformatie. In dit advies wordt de nadruk gelegd over de thematische inrichting van de organisatie en verduidelijking van de positionering van het medisch afdelingshoofd, de professionele autonomie en aanbevelingen ten aanzien van het noodzakelijk leiderschap in de matrix structuur. Een uitwerking van dit advies is geweest dat er een werkgroep is ingericht met deelname van het stafconvent voor de verduidelijking van de juridische positie van het medisch afdelingshoofd onder leiding van prof. Sijmons.

Een ander belangrijk onderwerp dat naast de transformatie speelt is het ISVP, de vernieuwbouw van het hele UMC Utrecht. Het Stafconvent is vertegenwoordigd in de Stuurgroep Bouw, zodat tijdig input geleverd kan worden vanuit het medisch specialistisch perspectief en dat er tijdig gecommuniceerd wordt met de ledenraad.

Naast bovengenoemde belangrijke thema's is het stafconvent in 2025 betrokken geweest bij het overleg FMS Stafconventen met doorontwikkeling landelijke ontwikkeling scholing voor Stafconvent bestuurders en verdere uitwerking landelijk voor juridisch kader. En bij overleg van de Landelijke vereniging van Artsen in Dienstverband (LAD) over de CAO, onder andere betrokkenheid in de klankbordgroep.

Andere onderwerpen die besproken zijn gaan over concentratie en spreiding van zorg, waarbij regulier overleg is ingericht met strategische allianties. Ook is het Stafconvent in 2025 betrokken geweest in het aanname-traject van de decaan in de Raad van Bestuur.

## Verpleegkundige Adviesraad

De Verpleegkundige Adviesraad (VAR) is een adviesorgaan dat door de Raad van Bestuur is ingesteld om - gevraagd en ongevraagd - te adviseren over zaken die de verpleegkundige zorg aangaan. De VAR bestaat uit een mix van verpleegkundigen, verpleegkundig specialisten en teamleiders vanuit alle divisies met ambassadeurs op de verschillende afdelingen en vormt de spreekbuis voor alle verpleegkundigen in het UMC Utrecht. De VAR staat voor het vergroten en versterken van de verpleegkundige invloed in het UMC Utrecht. Verpleegkundig leiderschap en zeggenschap staan hierin centraal. Het doel is om de kwaliteit van zorg te verbeteren en te waarborgen. De VAR fungeert ook als toetsingspodium

voor innovaties en implementaties die de verpleegkundige professie raken. Daarnaast organiseert de VAR ongeveer twaalf keer per jaar verpleegkundige lunch-podia waar belangrijke verpleegkundige onderwerpen met als doel toerusting van de verpleegkundigen. Ook heeft de VAR wekelijks een inloopspreekuur voor alle vragen van, over en voor verpleegkundigen.

Het dagelijks bestuur van de VAR komt wekelijks bijeen, de brede vertegenwoordiging met alle VAR leden komen maandelijks bijeen, daarnaast komt een smal leiderschapsteam ook maandelijks bijeen. Tweemaal per jaar zijn er beleidsdagen voor toerusting en teambuilding. Ook zijn er tweemaal per jaar ambassadeursbijeenkomsten waarbij VAR ambassadeurs in de gelegenheid gesteld worden om elkaar te inspireren en te netwerken. Het dagelijks bestuur heeft maandelijks contact met de voorzitter van de Raad van Bestuur. Ook sluit een lid van de Raad van Bestuur maandelijks aan bij de plenaire VAR-vergadering.

De focus van de VAR lag in 2025 op advisering van de transformatie van onze organisatie, waarin verpleegkundig leiderschap en zeggenschap belangrijke aandachtspunten zijn. Op 12 mei 2025 vierden we de Internationale Dag van de Verpleging. Dit was ook de aftrap van de verkiezingen Verpleegkundige van het Jaar 2025 in de categorieën zorg, onderwijs en onderzoek. Deze prijs is tijdens de UMC Utrecht Teamdagen 2025 aan drie verpleegkundigen uitgereikt. De VAR brengt via een jaarverslag op het intranet van het UMC Utrecht verslag uit van de activiteiten en resultaten.

## 8.3 Integriteit

Om onze missie 'Samen verbeteren we de gezondheid van mensen en creëren we de zorg morgen' te kunnen realiseren, is integriteit een belangrijke voorwaarde. Hier werken we actief aan via Dit zijn wij. Of het nu gaat om hoe we met elkaar omgaan (sociale integriteit), hoe we met onderzoek omgaan (wetenschappelijke integriteit), hoe we met zakelijke keuzes omgaan (zakelijke integriteit) of hoe we met patiënten en deelnemers aan onderzoek omgaan (professionele integriteit). Onze manier van werken staat beschreven in onder andere onze gedragscode Integriteit en onze Research code. Ook beschrijven deze codes bij wie een melding gemaakt kan worden van (vermoeden van) schending van (wetenschappelijke) integriteit.

### Ombuds- en vertrouwenszaken

Voor medewerkers van het UMC Utrecht, studenten Geneeskunde en studenten van de UMC Utrecht Academie is het mogelijk om vertrouwelijk raad te vragen bij bureau Ombuds- en Vertrouwenszaken. Een centrale vertrouwenspersoon biedt samen met zes decentrale vertrouwenspersonen, opvang en begeleiding voor medewerkers die ongewenst gedrag ervaren en informeren hen over oplossingsmogelijkheden.

De acties en interventies van de ombudsfunctionarissen zijn gericht op het informeren, adviseren, bemiddelen en verwijzen bij vragen, meldingen of geschillen over arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden en toepassing van arbeidsvoorwaarden. Ook het doen van onderzoek naar aanleiding van meldingen behoort tot het takenpakket.

De ombudsfunctionarissen en vertrouwenspersonen zijn onafhankelijk en onpartijdig.

In 2025 behandelde bureau Ombuds- en vertrouwenszaken 327 meldingen (versus 322 meldingen in 2024). In 176 situaties werden de meldingen behandeld door de ombudsfunctionarissen en in 149 situaties door de (centrale of decentrale) vertrouwenspersonen. Bij twee meldingen werd de contactpersoon wetenschappelijke integriteit ingeschakeld.

Net als in voorgaande jaren betroffen de meeste meldingen in 2025 vragen en kwesties over problemen in de samenwerking en/of conflictsituaties, rechtspositie, ongewenst gedrag en beoordelingsissues.

De interventies van bureau Ombuds- en vertrouwenszaken bestonden voornamelijk uit advisering, begeleiding of bemiddeling, gericht op de-escalatie en het herstellen van de samenwerking tussen medewerker(s) en leidinggevende(n) of tussen medewerkers onderling. Wanneer er meerdere meldingen over een specifieke afdeling of leidinggevende werden gedaan, startte bureau Ombuds- en vertrouwenszaken een onderzoek waarbij het door interviews met de betrokkenen (hoor en wederhoor) de situatie in kaart bracht en aansluitend aanbevelingen deed. In een aantal gevallen heeft dit geresulteerd in het monitoren van een langdurige follow up van de betreffende situatie.

De meldingen op het gebied van ongewenst gedrag daalden van 48 in 2024 naar 36 in 2025. Hierbij ging het voornamelijk over kwesties in de categorie morele en psychologische intimidatie en in een zeer beperkt aantal malen over seksuele intimidatie. Vooral de laatste categorie is moeilijk in beeld te krijgen, onder andere vanwege schaamte en schuldgevoel, onvoldoende vertrouwen in opvolging en door vrees voor negatieve gevolgen op de carrière.

Grotendeels wilden medewerkers die meldden over ongewenst gedrag wel spreken met een vertrouwenspersoon van bureau Ombuds- en vertrouwenszaken, maar wilden ze niet dat de melding werd besproken met de beklagde(n). Om de meldingsbereidheid te vergroten worden mogelijke interventies onderzocht en waar mogelijk in gang gezet.

Op het gebied van sociale veiligheid in het algemeen werkte bureau Ombuds- en vertrouwenszaken, waar mogelijk en gewenst, samen met het programma Dit zijn wij. Bijvoorbeeld door gezamenlijk op de trekken bij onderdelen van het leiderschapsprogramma van Connecting Leaders maar ook door over en weer medewerkers door te verwijzen. Daarnaast gaf bureau Ombuds- en vertrouwenszaken presentaties en workshops over 'Gewenst gedrag op de werkvloer' binnen teams en afdelingen.

In het afzonderlijke jaarverslag over 2025 doet bureau Ombuds- en vertrouwenszaken geanonimiseerd verslag van meldingen, interventies en resultaten en geeft het aanbevelingen naar aanleiding van ontvangen signalen.

## Klokkenluidersregeling

In het UMC Utrecht willen we misstanden zoveel mogelijk voorkomen. Daarvoor is het belangrijk dat (serieuze vermoedens van) misstanden gemeld worden. In onze Klokkenluidersregeling staat de procedure beschreven om misstanden binnen onze organisatie te melden en te onderzoeken. Meldingen worden met zorg behandeld.

In 2025 is er geen melding gedaan bij de Commissie Klokkenluider in het kader van de Klokkenluidersregeling UMC Utrecht.

In 2022 heeft Utrecht Holdings aangifte gedaan van onregelmatigheden waarbij drie (oud-) medewerkers betrokken zijn. Het strafrechtelijk onderzoek naar de betrokkenen loopt nog. Het zal nog enige tijd duren voordat de uitkomst hiervan bekend is.

## 8.4 Governance code zorg en overige gedragscodes

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van het UMC Utrecht onderschrijven de principes van de Governancecode Zorg 2022 die sinds 1 januari 2022 van kracht is, net als die van de eerdere Governancecode Zorg sinds 2017. Want, goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het borgen van goede zorg.

De Governancecode Zorg gaat uit van zeven principes, die bijdragen aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van maatschappelijke doelstellingen van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen. De principes zijn daarbij leidend ten opzichte van regels, zodat meer ruimte is voor dialoog en minder dan voorheen sprake is van het 'afvinken' van de regeltjes. De code schenkt veel aandacht aan cultuur en gedrag, waarden en normen en medezeggenschap en dialoog. Dit zijn allemaal aspecten die in beweging zijn en daarom continu aandacht vragen.

Ook in het UMC Utrecht hebben wij continu aandacht voor cultuur en gedrag, waarden en normen, en medezeggenschap en dialoog. Bijvoorbeeld via ons leiderschapsprogramma, dialoog met patiënten, onze medezeggenschapsorganen, ons bureau ombuds- en vertrouwenszaken en ons werkbelevingsonderzoek waarin wij onze medewerkers naar hun belevingen vragen, ook op deze gebieden.

# Jaarrekening 2025

UMC Utrecht

# Inhoudsopgave

## 1.1 Jaarrekening 2025

1.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2025	131
1.1.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	133
1.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	134
1.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	135
1.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	151
1.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	164
1.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	165
1.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	166
1.1.9	Overzicht langlopende schulden	167
1.1.10	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	168
1.1.11	Enkelvoudige balans per 31 december 2025	182
1.1.12	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	184
1.1.13	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	185
1.1.14	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	186
1.1.15	Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriële vaste activa	196
1.1.16	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	197
1.1.17	Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	198
1.1.18	Overzicht langlopende schulden	199
1.1.19	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	200
1.1.20	Vaststelling en goedkeuring	206

## 1.2 Overige gegevens

1.2.1	Regeling resultaatbestemming	208
1.2.2	Nevenvestigingen	208
1.2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	208

## 1.3 Bijlagen

1.3.1	Bijlage verantwoording werkplaatsfunctie	214
-------	--	-----

## 1.1 Jaarrekening 2025

## 1.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

bedragen in duizenden euro's

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1 kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom		3.210	5.767
vooruitbetalingen op immateriële vaste activa		0	0
Totaal immateriële vaste activa		<u>3.210</u>	<u>5.767</u>
II Materiële vaste activa	2		
1 bedrijfsgebouwen en -terreinen		159.287	168.057
2 machines en installaties		6.148	5.035
3 andere vaste bedrijfsmiddelen		87.292	81.393
4 vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		63.301	27.111
Totaal materiële vaste activa		<u>316.028</u>	<u>281.596</u>
III Financiële vaste activa	3		
1 andere deelnemingen		2.888	2.822
2 vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		350	438
3 overige effecten		4.182	4.319
4 overige vorderingen		12.382	12.574
Totaal financiële vaste activa		<u>19.802</u>	<u>20.153</u>
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1 gereed product en handelsgoederen		19.927	18.557
2 vooruitbetaald op voorraden		53	301
Totaal voorraden		<u>19.980</u>	<u>18.858</u>
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	23.421	27.969
III Vorderingen	6		
1 op handelsdebiteuren		77.164	97.124
2 overige vorderingen		245.047	227.498
3 overlopende activa		20.594	19.402
Totaal vorderingen		<u>342.805</u>	<u>344.024</u>
IV Effecten	7	268.420	27.205
V Liquide middelen	8	280.672	479.912
<b>C Totaal activa</b>		<u>1.274.338</u>	<u>1.205.484</u>

De grondslagen (1.1.4) en toelichtingen (1.1.5 t/m 1.1.9) maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

bedragen in duizenden euro's

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigen vermogen</b>	<b>9</b>		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		1	1
II Bestemmingsreserves		152.569	156.918
III Herwaarderingsreserve		4.907	4.072
VI Overige reserves		412.593	370.801
Totaal eigen vermogen		<u>570.070</u>	<u>531.792</u>
<b>E Voorzieningen</b>	<b>10</b>		
1 overige		96.457	92.386
Totaal voorzieningen		<u>96.457</u>	<u>92.386</u>
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	<b>11</b>		
1 schulden aan banken		62.073	62.768
2 overige schulden		15.137	19.044
Totaal langlopende schulden		<u>77.210</u>	<u>81.812</u>
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	<b>12</b>		
1 schulden aan banken		5.645	5.514
2 vooruit ontvangen op bestellingen		1.247	484
3 schulden aan leveranciers en handelskredieten		43.968	48.055
4 belastingen en premies sociale verzekeringen		32.690	29.126
5 schulden ter zake van pensioenen		16.240	15.236
6 overige schulden		416.896	382.064
7 overige passiva		13.915	19.015
Totaal kortlopende schulden		<u>530.601</u>	<u>499.494</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u>1.274.338</u>	<u>1.205.484</u>

De grondslagen (1.1.4) en toelichtingen (1.1.5 tm 1.1.9) maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.2 Geconsolideerde winst en verliesrekening over 2025

bedragen in duizenden euro's

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	16		
Zorgverzekeringswet		922.065	881.639
Jeugdwet		6.135	5.322
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg		6.181	5.854
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		76.318	74.181
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg		138.096	130.329
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		117.307	102.708
		<u>1.266.102</u>	<u>1.200.033</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	17	229.151	224.475
Netto omzet		1.495.253	1.424.508
Overige bedrijfsopbrengsten	18	263.714	260.137
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>1.758.967</u>	<u>1.684.645</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	19	93.984	102.053
Lonen en salarissen	20	794.479	752.501
Sociale lasten	20	94.975	86.498
Pensioenlasten	20	99.443	93.240
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	21	50.000	49.358
Overige bedrijfskosten	22	601.745	584.457
Som der bedrijfslasten		<u>1.734.626</u>	<u>1.668.107</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		24.341	16.538
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	23	15.954	15.969
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	-2.073	-1.791
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>		38.222	30.716
Belastingen	24	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	23	56	-65
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u>38.278</u>	<u>30.651</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve budgetsaldi investeringen		-10.755	13.393
Bestemmingsreserve budgetsaldi divisies		9.082	-11.361
Bestemmingsreserve overig		-2.676	1.949
Herwaarderingsreserve		835	1.582
Algemene / overige reserves		41.792	25.088
		<u>38.278</u>	<u>30.651</u>

De grondslagen (1.1.4) en toelichtingen (1.1.10) maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

bedragen in duizenden euro's

	Ref.	31-dec-25	31-dec-24
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		24.341	16.538
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	1,2,3	50.000	49.358
- Mutaties voorzieningen	10	4.071	7.121
		54.071	56.479
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden	4	-1.122	-952
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's	5	4.548	-6.280
- vorderingen	6	1.219	-19.253
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	12	27.625	9.714
		32.270	-16.771
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>110.682</b>	<b>56.246</b>
Ontvangen interest	23	9.658	13.889
Betaalde interest	23	-1.940	-1.822
Ontvangen dividend	23	247	53
		7.965	12.120
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>118.647</b>	<b>68.366</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investeringen materiële vaste activa	2	-85.055	-44.219
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	241	6
Investeringen immateriële vaste activa	1	-463	-3.433
Uitgegeven leningen u/g en verkregen effecten	3	-1.331	-673
Aflossing leningen u/g en verkochte effecten	3	2.135	1.126
Investeringen in overige financiële vaste activa	3	-531	-358
Desinvesteringen in financiële vaste activa	3	-78	0
Gerealiseerde transactieresultaten effecten	23	4.282	0
Afstoten groepsmaatschappijen	23	0	-1.237
Aankoop effecten	7	-322.209	-27.614
Verkoop van effecten	7	84.898	27.466
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-318.111</b>	<b>-48.936</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen	11	5.500	0
Nieuwe investeringssubsidie	11	788	0
Aflossing langlopende schulden	11	-6.064	-5.505
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>224</b>	<b>-5.505</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>-199.240</b>	<b>13.925</b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	8	479.912	465.987
Stand geldmiddelen per 31 december	8	280.672	479.912
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>-199.240</b>	<b>13.925</b>

Onder de investeringen in immateriële en materiële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in het boekjaar geldmiddelen zijn opgeofferd, waardoor deze afwijkt van investeringen in de verloopoverzichten.

De grondslagen (1.1.4) en toelichtingen (1.1.5 tm 1.1.10) maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.1 Algemeen

#### Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Universitair Medisch Centrum Utrecht (hierna: UMC Utrecht) is statutair (en feitelijk) gevestigd in Utrecht, Heidelberglaan 100, en is geregistreerd onder KvK-nummer 30244197. UMC Utrecht staat aan het hoofd van een groep. De daarin opgenomen entiteiten worden in het vervolg van de grondslagen van waardering en resultaatbepaling expliciet benoemd.

De kerntaken van UMC Utrecht betreffen zorg, onderwijs en onderzoek. UMC Utrecht is een publiekrechtelijke rechtspersoon op grond van de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW). Sinds 1991 bestaat een samenwerkingsverband met het Ministerie van Defensie. Op 1 oktober 1997 is de Stichting 'Het Wilhelmina Kinderziekenhuis' gefuseerd met het toenmalige Academisch Ziekenhuis Utrecht. Op 2 maart 1998 is met de Universiteit Utrecht een gemeenschappelijk uitvoeringsorgaan ingesteld zoals bedoeld in artikel 12.22 WHW. Met ingang van 1 januari 2000 is eenheid van rechtspositie en werkgeverschap bereikt voor de medewerkers van de Faculteit Geneeskunde.

Sinds 2018 bestaat er een samenwerkingsverband met het Prinses Máxima Centrum.

#### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025 dat is geëindigd op 31 december 2025.

#### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW.

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.

#### Presentatie- en functionele valuta

Tenzij anders vermeld wordt de jaarrekening gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal tenzij anders vermeld.

#### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Op grond van de financiële positie eind 2025, de analyse op de financiële ratio's en het feit dat voldaan wordt aan de bankconvenanten bestaat er geen twijfel over de continuïteit van UMC Utrecht.

#### Vergelijkende cijfers

In het boekjaar 2025 hebben er geen aanpassingen plaatsgevonden in de vergelijkende cijfers over 2024 zoals gerapporteerd in de jaarrekening 2024.

#### Gebruik van schattingen

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

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

1. Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadelastjaar 2025 aan het boekjaar 2025 UMC Utrecht heeft met de zorgverzekeraars ook voor 2025 schadelastafspraken (waaronder plafondafspraken) gemaakt. Toerekening van de schadelastafspraken aan het boekjaar 2024 heeft plaatsgevonden op basis van een beste schatting van het voortgangpercentage ultimo 2025, rekening houdend met de verwachte effecten van rechtmatigheidscontroles 2024. Nuanceringen op de omzet als gevolg van deze toerekening zijn als kortlopende verplichting opgenomen op de balans. De uiteindelijke uitkomsten zullen later blijken uit de afrekeningen met zorgverzekeraars. In deze jaarrekening is de beste inschatting van het financieel effect op de omzet en daarmee samenhangende posten verwerkt.

2. De finale afrekening van schadelastjaren 2019 tot en met 2024 met zorgverzekeraars  
Afgelopen periode zijn oude schadelastjaren in belangrijke mate afgerekend met de zorgverzekeraars. Echter, dit betekent niet dat geen risico's meer spelen ten aanzien van deze schadelastjaren. In geval van discussies ten aanzien van (mogelijk) onrechtmatig gefactureerde zorg hebben zorgverzekeraars de mogelijkheid om de gefactureerde zorg tot vijf jaar terug te beoordelen. Omdat de afrekening van schadelastjaren als gevolg van meerdere aspecten een complex traject is, vraagt de finale afrekening zowel voor ziekenhuizen als voor de zorgverzekeraars in bepaalde mate nadere analyse, en is de doorlooptijd van de finale afrekening relatief lang. Verwacht wordt dat de finale afrekening van oude schadelastjaren in belangrijke mate in 2026 zal plaatsvinden. In de jaarrekening is de beste inschatting opgenomen van de schuld/vorderingspositie met de zorgverzekeraars voor de oude schadelastjaren. Nadere analyse kan leiden tot een andere vaststelling van het finaal met elkaar af te rekenen bedrag per schadelastjaar per zorgverzekeraar.

### 3. Waardering IMVA en MVA

Een nadere toelichting volgt onder de waarderingsgrondslagen van de betreffende posten.

### 4. Voorzieningen

Tot 1 januari 2025 werd de voorziening generatieregeling actuarieel berekend en gevormd voor alle medewerkers van UMC Utrecht. Als gevolg van RJ-Uiting 2024-17 is de voorziening herzien en wordt de voorziening gevormd voor medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd die binnen maximaal 5 jaar de AOW gerechtigde leeftijd bereiken en bij aanvang van deelname ten minste een onafgebroken dienstverband van 8 jaren bij een UMC hebben. Het effect met betrekking tot de huidige periode is verwerkt in de winst-en-verliesrekening; het effect op toekomstige perioden wordt verwerkt in de winst-en-verlies van die toekomstige perioden. Het positieve effect van deze schattingswijzigingen op het resultaat na belastingen over het boekjaar 2025 bedraagt circa € 6 mln. De schattingswijziging heeft een invloed van ongeveer € 6 mln. op het eigen vermogen en van ongeveer € 6 mln. op het resultaat van boekjaar 2025.

Een nadere toelichting volgt onder de waarderingsgrondslagen van de betreffende posten.

## Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van UMC Utrecht en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin UMC Utrecht (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin UMC Utrecht een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor UMC Utrecht meer of minder invloed verschaffen.

Belangen die uitsluitend worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd indien bij verwerving al het voornemen bestaat om het belang af te stoten en de verkoop binnen een jaar waarschijnlijk

is. Deze belangen worden opgenomen onder de vlottende activa, onder effecten ('slechts aangehouden om te vervreemden').

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

Entiteiten	Kapitaalbelangen
UMC Utrecht Holding B.V., Utrecht (kernactiviteit: houdstermaatschappij)	100%
Utrecht Health Seed Fund B.V., Utrecht (kernactiviteit: Life Sciences & Health Seed financing)	50%
Utrecht Holdings Seed Fund B.V., Utrecht (kernactiviteit: Life Sciences & Health Seed financing)	50%

Entiteiten	Zeggenschapsbelang
Stichting WKZ-Fonds, Utrecht. (Kernactiviteit: financiële ondersteuning bieden bij wetenschappelijk onderzoek, onderwijsprojecten van bijzonder karakter, innoverende activiteiten voor de patiëntenzorg en andere projecten in het belang van Wilhelmina Kinderziekenhuis)	100%
Stichting Leidsche Rijn Julius Gezondheidscentra, Utrecht (kernactiviteit: faciliteren van een geïntegreerd zorgaanbod, en het ontwikkelen van wetenschappelijk kennis op het gebied van eerste lijnzorg)	67%

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van UMC Utrecht.

Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming. UMC Utrecht realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens op de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen UMC Utrecht en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De resultaten van eventueel nieuw verworven deelnemingen worden vanaf het moment van opneming in de groep in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verantwoord. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst- en -verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

### Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van UMC Utrecht. Er hebben in 2025 geen significante acquisities dan wel desinvesteringen plaatsgevonden ten aanzien van groepsmaatschappijen van UMC Utrecht.

### Verbonden rechtspersonen en natuurlijke personen

UMC Utrecht kent de volgende verbonden rechtspersonen en natuurlijke personen:

Stichting UMC Utrecht & Wilhelmina Kinderziekenhuis Foundation, Utrecht (kernactiviteit: fondsenwerving)  
Girard de Miolet van Coehoorn Stichting, Utrecht (kernactiviteit: bevorderen medisch wetenschappelijk niveau)  
Edward Jenner Stichting, Utrecht (kernactiviteit: bevorderen van onderwijs en onderzoek inzake immunologie)

prof. dr. C.G.J.M. Hilders (Raad van Bestuur)  
prof. dr. A.W. Hoes (Raad van Bestuur)  
prof. dr. L. Bont (Raad van Bestuur)  
drs. J.W.R. van Lunteren (Raad van Bestuur)  
drs. J.C.E. Kursten (Raad van Bestuur)  
ir. H.M.T. Broeders (Raad van Toezicht)  
J.H. van Gelder (Raad van Toezicht)  
prof. dr. mr. B.A.M. The (Raad van Toezicht)  
drs. M.B.E. Maarsen (Raad van Toezicht)  
prof. dr. G.L. Leusink (Raad van Toezicht)  
drs. D. del Canho (Raad van Toezicht)  
ir. C.L.M. Ruijterman MBA (Raad van Toezicht)

De transacties met aan UMC Utrecht verbonden rechtspersonen zijn minimaal van omvang en bestaan nagenoeg geheel uit de doorbelasting van door UMC Utrecht aan verbonden rechtspersonen verleende administratieve dienstverlening. Deze transacties hebben onder normale marktvoorwaarden plaatsgevonden. Er hebben naast de reguliere bezoldiging geen transacties plaatsgevonden met aan UMC Utrecht verbonden natuurlijke personen. Voor de bezoldiging van de natuurlijke personen wordt verwezen naar de WNT pagina.

## 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

### Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder

verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Presentatie van financiële gegevens geschiedt in euro's, wat ook de functionele valuta is van UMC Utrecht. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers per betaaldatum. Bezittingen en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers per balansdatum. De verschillen die verband houden met wijzigingen van wisselkoersen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

### Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan UMC Utrecht en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de

toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening. De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

### Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom

Concessies worden gewaardeerd tegen aanschafprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Het geactiveerde bedrag wordt volgens de lineaire methode afgeschreven gedurende de looptijd van de overeenkomst.

### Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa

Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Op vooruitbetalingen op immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

### Materiële vaste activa

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

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

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door UMC Utrecht in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging (zoals personeelskosten, kosten voor het geschikt maken van het terrein, leverings- en afhandelingskosten, installatie- en montagekosten, kosten om te onderzoeken of het actief naar behoren functioneert en honoraria van adviseurs). Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa. Zolang het actief niet op zijn plaats en in de staat is gebracht voor het beoogde gebruik worden de netto-opbrengsten (verkoopopbrengsten minus bijbehorende kosten van geproduceerd materiaal) uit de verkoop van geproduceerd materiaal in mindering gebracht op de kostprijs van het actief.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment waarop een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting. De WTZi/WMG-gefinancierde materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschaffings- of vervaardigingskosten, tot een maximum van de goedgekeurde investering, onder aftrek van lineaire afschrijvingen. De bebouwde terreinen zijn in de post gebouwen verwerkt. De overige terreinen zijn 'om niet' verkregen en worden niet afgeschreven.

Materiële vaste activa met een waarde van maximaal € 10.000,- worden in hetzelfde boekjaar afgeschreven. UMC Utrecht past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2,5% - 5% - 10%.
- Machines en installaties : 6,6%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10% - 33,3%.
- Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom : 20% - 33,3%.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen de laatste boekwaarde voor het moment van buitengebruikstelling of lagere opbrengstwaarde.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze als investeringssubsidies (vooruit ontvangen bedrag) onder de langlopende schulden opgenomen en worden deze jaarlijks op systematische wijze ten gunste van het bedrijfsresultaat gebracht.

## Groot onderhoud

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

## Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de

opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies zou moeten worden teruggenomen. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

### Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt door UMC Utrecht beoordeeld bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor de jaarrekening van UMC Utrecht; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien leningen aan deze deelneming zijn verstrekt en deze dienen te worden gezien als onderdeel van de netto-investering, worden hierop ook voorzieningen getroffen. Indien noodzakelijk zal de instelling een voorziening opnemen ter grootte van de terugbetalingsverplichtingen op basis van gewekte verwachtingen jegens deelneming of garantstelling. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde. De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden, indien aanwezig, onder de effecten gerubriceerd.

### Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waarde wijzigingen in de winst- en verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de instelling historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 180 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van de instelling van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst- en verliesrekening.

### Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten. Grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen aanschafprijs op basis van de 'first-in, first-out' (FIFO)-methode of lagere opbrengstwaarde.

### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Deze instrumenten worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen.

UMC Utrecht heeft geen afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

### Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de instelling beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de instelling het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als

sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

## Effecten

### Aandelen

Aandelen aangehouden met een duurzaam karakter worden gewaardeerd op de reële waarde per balansdatum, waarbij zowel ongerealiseerde als gerealiseerde waardeveranderingen direct in de winst- en verliesrekening verantwoord worden.

### Gekochte leningen en obligaties

Gekochte leningen en obligaties waarvan de intentie is deze tot het einde van de looptijd aan te houden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie gekochte leningen en obligaties behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

### Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen. De reële waarde van derivaten waarbij collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van een risicovrije swapcurve, omdat door de uitwisseling het krediet- en liquiditeitsrisico wordt gemitigeerd. De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

### Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

### Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt bepaald door de openstaande trajecten door de onderhanden werk grouper te laten afleiden tot voorlopige DBC-zorgproducten en deze vervolgens te waarderen tegen de verkoopwaarde per zorgverzekeraar. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Verrichtingen die ultimo boekjaar niet gekoppeld konden worden zijn gewaardeerd tegen kostprijs. Een voorziening wordt gevormd indien de waarde van een positie niet of niet geheel gerealiseerd kan worden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Mocht er een negatieve positie ontstaan dan wordt deze gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

### Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs die, indien geen sprake is van agio/disagio of transactiekosten, gelijk is aan nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond

van verwachte oninbaarheid. De voorziening wordt bepaald op basis van een beoordeling van de ouderdom van de vordering en de tegenpartij.

### Onderhanden 3de en 4de geldstroom onderzoeksprojecten

Onderhanden 3de en 4de geldstroom onderzoeksprojecten (O&O) heeft betrekking op projecten die in opdracht van derden worden uitgevoerd en die op balansdatum nog niet gereed zijn. Het saldo onderhanden projecten voor de declarabele kosten is gewaardeerd tegen de direct toegerekende kosten van arbeid en materiaal met een opslag voor indirecte kosten. Niet declarabele kosten worden rechtstreeks in het resultaat geboekt. Gedeclareerde termijnen/ ontvangen voorschotten worden in mindering gebracht op het saldo onderhanden projecten. Verwachte verliezen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt zodra deze bekend zijn.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de organisatie, worden gerubriceerd als financiële vaste activa. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

### Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de Raad van Bestuur een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht.

### Herwaarderingsreserve

Waardevermeerderingen van activa die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden opgenomen in de herwaarderingsreserve. Uitzondering hierop vormen financiële instrumenten en andere beleggingen die worden gewaardeerd tegen actuele waarde. Waardevermeerderingen van die activa worden onmiddellijk in het resultaat verwerkt. Daarnaast wordt voor die activa een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves als geen sprake is van frequente marktnoteringen.

De herwaarderingsreserve wordt gevormd per individueel actief en is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van historische kostprijs en de boekwaarde op basis van actuele waarde. De herwaarderingsreserve wordt verminderd met de gerealiseerde herwaardering. Op de herwaarderingsreserve worden waardeverminderingen van het betreffende actief, niet zijnde systematische afschrijvingen, in mindering gebracht.

Als een actief wordt vervreemd, valt een eventueel aanwezige herwaarderingsreserve met betrekking tot dat actief vrij ten gunste van de overige reserves en wordt eventueel, afhankelijk van het onderliggende actief, tevens een resultaat verantwoord middels recycling.

### Algemene reserve en overige reserves

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

### Aanwending van bestemmingsreserves

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves worden in de winst- en verliesrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is om de verplichting af te wikkelen en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij hierna anders toegelicht.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

Per individuele significante voorziening volgt hieronder een toelichting van de grondslagen voor waardering:

### Voorziening voor wachtgelden en gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid

UMC Utrecht is voor de wachtgelden en de regeling werkhervatting gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid eigen risicodragers. Deze voorzieningen hebben betrekking op toekomstige verplichtingen uit hoofde van genoemde regelingen. De voorzieningen zijn berekend volgens de statische methode. Het bedrag van de voorziening wordt bepaald op basis van kennis en verwachtingen over hoogte en duur van per balansdatum lopende betalingsverplichtingen. De voorzieningen worden aangehouden op het niveau van de contante waarde van de verplichtingen. Gezien de beperkte looptijd is in de jaarrekening 2025 voor deze voorzieningen gesteld dat de contante waarde gelijk is aan de nominale waarde.

### Voorziening persoonlijk budget

De voorziening persoonlijk budget had in het verleden betrekking op aanspraken zoals deze voortvloeien uit de CAO Academische Ziekenhuizen inzake de toegekende persoonlijke budgetten. Als gevolg van wijzigingen in de CAO is de opbouw per 1 januari 2019 gestopt. Medewerkers hadden nog de mogelijkheid tot en met 31 december 2021 om aanspraak te maken op hun budget. Het Extra Persoonlijk Budget (EPB) is niet gestopt en is bedoeld voor medewerkers die geboren zijn vóór 1958. Deze medewerkers krijgen een extra budget om hun duurzame inzetbaarheid te bevorderen.

### 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 berekening is actuariael bepaald en gebaseerd op onder andere gedane toezeggingen, blijf kans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,63% (gebaseerd op een horizon van 7-10 jaar).

### Voorziening transitierегeling

De voorziening inzake de transitierегeling is uit hoofde van de WAB en als gevolg van de inwerkingtreding van de Wnra per 1 januari 2020 gevormd. De voorziening dient ter dekking van toekomstige uitkeringen aan medewerkers met een tijdelijke aanstelling per 31 december 2025, waarvan vanuit UMC Utrecht de aanstelling naar verwachting niet wordt verlengd.

### Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van

uitvoering van het plan is gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

### Voorziening generatieregeling

Sinds 2021 heeft UMC Utrecht een generatieregeling geïmplementeerd. Vooruitlopend op een verplichting in de nieuwe CAO voor UMC's heeft UMC Utrecht eind 2023 besloten de pilot om te zetten in een structurele regeling. De voorziening generatieregeling is ultimo 2025 bepaald op basis van het aantal aangemelde medewerkers, rekening houdend met de toekomstige kosten per medewerker tot aan het moment van pensionering en de verwachte instroom van medewerkers. De voorziening generatieregeling is gewaardeerd tegen de contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt gemiddeld 2,18%.

### Voorziening zware beroepenregeling

In 2022 heeft UMC Utrecht als gevolg van het pensioenakkoord uit juni 2019 een zware beroepenregeling geïmplementeerd waarbij medewerkers in de als zwaar aangemerkte beroepen maximaal 3 jaar voor de AOW leeftijd mogen stoppen met werken. In de periode tot de AOW ontvangt de deelnemer een bedrag ter hoogte van de AOW. Bij het bepalen van de voorziening is rekening gehouden met de bij de regeling aangemelde deelnemers. De regeling heeft een tijdelijk karakter en loopt tot en met ultimo 2025.

### Voorziening onverzekerde aansprakelijkheid

De voorziening onverzekerde aansprakelijkheid heeft betrekking op het eigen behoud binnen de verzekering voor medische aansprakelijkheidsstellingen voor de jaren 2010 t/m 2025.

### Overige voorzieningen

De overige voorzieningen zijn gevormd ter dekking van specifieke risico's met een veelal incidenteel karakter. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

### 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.

### Investeringsubsidies

De investeringsubsidies bestaan vooral uit de egalisatierekening à fonds perdu gefinancierde activa. Dit betreft door het Rijk à fonds perdu ter beschikking gestelde middelen ten behoeve van financiering van tot 1 januari 1988 aangeschafte materiële vaste activa. Per 1 januari 2008 zijn deze middelen aangemerkt als investeringsubsidie en als afzonderlijke post opgenomen onder de langlopende schulden. De investeringsubsidie valt onder de post afschrijvingen vrij ten gunste van het resultaat conform de afschrijvingen van het desbetreffende activa. Ook overige door UMC Utrecht ontvangen investeringsubsidies zijn hier opgenomen.

### Leasing

De instelling kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst. De instelling heeft geen financiële lease overeenkomsten afgesloten.

## Operationele leases

Als de instelling optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

## Overige activa en passiva

Alle overige posten in de balans zijn gewaardeerd op de nominale waarde.

### 1.1.4.3 Grondslagen voor 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 in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

Het herstel van een niet-materiële fout wordt verwerkt in de eerste jaarrekening die op het moment van het constateren van de fout nog moet worden opgemaakt. Een eventuele bate of last uit hoofde van het herstel wordt verantwoord overeenkomstig de aard van de post. In het geval van een geconstateerde materiële fout in voorgaande boekjaren wordt fouterherstel toegepast.

#### Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

#### Opbrengsten zorgprestaties

De opbrengsten zorgprestaties bestaan uit de omzet DBC's en DBC zorgproducten (opbrengsten zorgverzekeringswet en overige zorgprestaties) en de beschikbaarheidsbijdragen Zorg (waaronder de academische component). De omzet van de DBC's en zorgproducten is verantwoord conform de richtlijnen van de NZa. Daar waar van toepassing is zo goed mogelijk de handreiking omzetverantwoording toegepast.

#### Subsidies

Onder de subsidies is opgenomen de door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen vastgestelde Rijksbijdrage en de bijdrage van de Universiteit Utrecht betreffende de Faculteit Geneeskunde. Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat UMC Utrecht zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep 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 de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst- en verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

### Overige opbrengsten

De overige opbrengsten zijn gebaseerd op aan derden gefactureerde of doorberekende bedragen voor geleverde goederen en diensten, waar relevant onder aftrek van omzetbelasting en kortingen. Onder de overige opbrengsten zijn eveneens opbrengsten uit hoofde van in opdracht van derden uitgevoerde onderzoeksprojecten verantwoord. Resultaten op onderzoeksprojecten zijn in de regel tussentijds niet op een betrouwbare wijze te bepalen gezien het niet lineaire verloop van de projecten. Positieve en negatieve resultaten uit onderzoeksprojecten worden geheel verantwoord in het boekjaar waarin het project wordt opgeleverd respectievelijk voltooid. Indien al wel tussentijds sterke aanwijzingen worden gesignaleerd voor eventuele verwachte negatieve resultaten wordt, op het moment dat de omvang redelijkerwijze is vast te stellen, een voorziening gevormd in het jaar waarin dit zich openbaart.

### Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening 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 wordt 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.

### Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

## Pensioenen

UMC Utrecht 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 UMC Utrecht. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het ABP. UMC Utrecht betaalt hiervoor premies waarvan 70% door de werkgever wordt betaald en 30% door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks door het ABP geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Eind december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 123,5%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 110%. Het pensioenfonds verwacht per 1 januari 2027 over te gaan op het vernieuwde pensioenstelsel met een invaardekkingsgraad van minimaal 101,5%. Tot deze overgang wordt jaarlijks een overbruggingsplan ingediend bij De Nederlandse Bank. UMC Utrecht 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. UMC Utrecht heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## Afschrijvingen

De afschrijvingen geschieden tijdsevenredig op basis van door tariefbepalende instanties voorgeschreven percentages, dan wel de verwachte economische levensduur. Op aanschaffingen in het verslagjaar wordt naar tijdsgelang afgeschreven, tenzij door tariefbepalende instanties anders is voorgeschreven.

## Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en gelieerde partijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en gelieerde partijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

## Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

## Overige bepalingen

De rechten en verplichtingen uit hoofde van meerjarige financiële contracten, zoals huur en lease, worden niet in de balans opgenomen. De lasten die hieruit voortkomen zijn verantwoord onder de bedrijfskosten. In de winst- en verliesrekening zijn de baten en lasten van de tweede, derde en vierde geldstroomprojecten (onderzoeksprojecten) integraal opgenomen.

## Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen (zie noot 1.1.4.1 ) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties worden de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

### 1.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt zoals aanbevolen in de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de winst- en verliesrekening gemaakt. Voor de indeling van de geconsolideerde winst- en verliesrekening naar segmenten is de volgende indeling gehanteerd:

- Patiëntenzorg, Onderwijs en Onderzoek Collectief Gefinancierd.
- Tweede, derde en vierde geldstroom.
- Overige activiteiten.

Het segment 'Patiëntenzorg, Onderwijs en Onderzoek Collectief Gefinancierd' bevat de door middel van de Rijksbijdrage gefinancierde activiteiten en de gefinancierde activiteiten in het kader van patiëntenzorg en de

werkplaatsfunctie. Dit segment bevat ook de kosten en opbrengsten verbonden aan de activiteiten van de Faculteit Geneeskunde van de Universiteit Utrecht.

Het segment 'Tweede, derde en vierde geldstroom' bevat de direct toerekenbare kosten en opbrengsten verbonden aan deze onderzoeksprojecten.

Het segment 'Overige activiteiten' bevat de financiële gegevens van de entiteiten zoals genoemd in de grondslagen van de consolidatie.

Bij de verdeling van de winst- en verliesrekening per segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. Er heeft geen verdeling c.q. toerekening van indirecte kosten plaatsgevonden.

#### 1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en (indien aanwezig) beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Betalingen die voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op aflossingen opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De mutatie geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaat uit de mutatie van het saldo liquide middelen. Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

#### 1.1.4.6 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.

#### 1.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instelling specifieke (sectorale) regels. De raad van toezicht heeft voor 2025 de indeling in klasse V goedgekeurd, gebaseerd op een totaalscore van 15.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

#### 1. Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	3.210	5.767
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	0	0
Vooruitbetalingen op immateriële activa	0	0
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<u>3.210</u>	<u>5.767</u>
Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	5.767	5.185
Bij: investeringen	463	3.433
Af: afschrijvingen	3.020	2.814
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	37
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>3.210</u>	<u>5.767</u>

#### Toelichting:

De kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom betreffen met name verkregen licenties. Van de boekwaarde betreft € 0,5 miljoen een resterende looptijd van 1 jaar, € 2,4 miljoen een resterende looptijd van 2 jaar en € 0,3 miljoen een resterende looptijd van 3 jaar. Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht 1.1.6.

#### 2. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
De specificatie is als volgt:		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	159.287	168.057
Machines en installaties	6.148	5.035
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	87.292	81.393
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	63.301	27.111
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<u>316.028</u>	<u>281.596</u>
Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:		
	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	281.596	289.983
Bij: investeringen	86.362	43.546
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	51.619	51.191
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	311	742
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>316.028</u>	<u>281.596</u>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7. De aanschafwaarde van de volledig afgeschreven materiële vaste activa bedraagt € 697,6 miljoen (2024: € 644,4 miljoen). De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 285 miljoen (2024: € 285 miljoen) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.9. Voor alle categorieën materiële vaste activa in gebruik geldt dat de kosten voor herstel ten laste van het resultaat worden gebracht en de kosten voor groot onderhoud worden geactiveerd. De toename van de materiële vaste activa wordt met name veroorzaakt door de investeringen in het WKZ. De overige investeringen betreffen hoofdzakelijk vervangingsinvesteringen.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

#### 3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	0	0
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	2.888	2.822
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	0	0
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	350	438
Overige effecten (participaties)	4.182	4.319
Overige vorderingen	12.382	12.574
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>19.802</b>	<b>20.153</b>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	20.153	20.987
Kapitaalstortingen	531	358
Resultaat deelnemingen	0	0
Ontvangen dividend	0	0
Acquisities van deelnemingen	0	0
Nieuwe/vervallen consolidaties	0	0
Verstreckte leningen / verkregen effecten	1.331	673
Aflossing leningen/verkochte effecten	-2.135	-1.126
(Terugname) waardeverandering	-78	-739
Amortisatie (dis)agio	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>19.802</b>	<b>20.153</b>

#### Toelichting:

De overige vorderingen bestaan uit meerdere langlopende leningen. De belangrijkste lening betreft een lening van € 7,6 miljoen ultimo 2025 met een rentepercentage van 3% en een resterende looptijd van 11 jaar.

UMC Utrecht heeft in het boekjaar € 106k wegens bijzondere waardeverminderingen verwerkt. Deze bijzondere waardeverminderingen zijn het gevolg van oninbare rente.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.8.

De vorderingen op de financiële vaste activa hebben alle een looptijd langer dan 1 jaar.

#### Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Belang (in %)	Eigen vermogen €	Resultaat €
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
UMC Utrecht Holding B.V., Utrecht	Houdstermaatschappij	21	100%	20.684	3.396
<b>Zeggenschapsbelangen:</b>					
Gezondheidscentrum Leidsche Rijn, Utrecht	Faciliteren van een geïntegreerd zorgaanbod en ontwikkelen van wetenschappelijke kennis op het gebied van eerste lijns zorg.	0	100%	5.129	-18
Stichting WKZ-Fonds, Utrecht	Fondsenwerving	0	100%	27.030	828

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

<b>Toelichting:</b>
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen betreft de deelneming van UMC Utrecht Holding B.V. in Utrecht Inc. B.V. en Apotheek A15 Holding B.V.
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen hebben betrekking op vorderingen vanuit UMC Utrecht Holding B.V. op anDRea B.V..
De overige effecten (participaties) betreft: UMC Utrecht Holding B.V. m.b.t. AMT Medical B.V., anDREa B.V., ArthroSave Holding B.V., Gadeta Founders B.V., Regionale Samenwerkingsmaatschappij Regio Utrecht B.V., ROM Regio Utrecht B.V., Synerkine Founders B.V., Thuja Capital Healthcare Fund I B.V., Thuja Capital Healthcare Fund II B.V., Thuja Capital Healthcare Fund III Coöperatief U.A. en Tiga TX Founders B.V.; Utrecht Health Seed Fund B.V. m.b.t. Atomic Details B.V., Cresco Spine B.V., Fair Therapeutics B.V., Moveshelf Labs B.V., Ntrans Technologies Holding B.V., SentryX B.V., Synerkine Pharma B.V. en TargED Biopharmaceuticals.
Overige vorderingen heeft betrekking op Utrecht Holdings Seed Fund B.V. m.b.t. Eatmyride B.V., Brainial B.V., Jawsaver B.V., Medicalvr B.V., Sparqle Technologies B.V., Beyond Weather B.V., Bleu Current Energy B.V., Dingdong Group B.V., DataChaperone B.V., ForSURE Europe B.V., Landelijk Zorg Collectief B.V., I See U Health Care Solutions B.V., Modelmatic B.V. Op Utrecht Health Seed Fund B.V. m.b.t. Cresco Spine B.V., Atomic Details B.V., Cordys Analytics Holding B.V., Elementa Labs B.V. en Phlox Therapeutics B.V.; en UMC Utrecht m.b.t. verstrekte lening KNAW in het kader van gezamenlijke huisvesting, Apotheek A15 en Ecraid.
Er zijn door UMC Utrecht Holding B.V. geen garanties afgegeven.

### 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Gereed product en handelsgoederen:		
Voorraad apotheek	16.561	14.892
Overige voorraden	3.366	3.665
Vooruitbetaald op voorraden	53	301
Totaal voorraden	<u>19.980</u>	<u>18.858</u>

<b>Toelichting:</b>
De kostprijs van voorraden is verwerkt als een last in de winst- en verliesrekening.
Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid noodzakelijk geacht.
Op de voorraden is geen pandrecht gevestigd of zekerheid gesteld voor de langlopende schulden.

### 5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	80.873	72.754
Af: ontvangen voorschotten	-57.452	-44.785
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>23.421</u>	<u>27.969</u>

<b>Toelichting:</b>
Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt bepaald door de openstaande trajecten door de onderhanden werk grouper te laten afleiden tot voorlopige DBC-zorgproducten en deze vervolgens te waarderen tegen de verkoopwaarde per zorgverzekeraar. De voorziening voor onderhanden werk wordt bepaald op basis van de ouderdom en rekening houdend met automatische sluitingsregels voor onderhanden werk.
Een voorziening op het onderhanden werk wordt niet noodzakelijk geacht en eventuele correcties als gevolg van horizontaal toezicht worden in mindering gebracht op de gefactureerde omzet rekening houdend met de contractafspraken met de verzekeraars.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

#### 6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Vorderingen op debiteuren		77.164	97.124
Overige vorderingen:			
	Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	153.637	123.585
	Onderhanden 3e en 4e geldstroom onderzoeksprojecten	40.129	50.643
	Nog te ontvangen bedragen	32.367	30.106
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.137	1.881
	Overige vorderingen	17.777	21.283
Overlopende activa	Vooruitbetaalde bedragen	20.594	19.402
<b>Totaal vorderingen</b>		<u><u>342.805</u></u>	<u><u>344.024</u></u>

#### Toelichting:

Het moment van factureren is bepalend of een vordering als Vorderingen op debiteuren of als Nog te factureren omzet DBC's wordt gepresenteerd. De afname van de vorderingen op debiteuren wordt veroorzaakt door het eerder opstarten van de facturatie gedurende het jaar 2025 t.o.v. 2024. In de debiteuren, overige vorderingen en vooruitbetaalde bedragen is begrepen een bedrag van € 1,0 miljoen met een looptijd langer dan 1 jaar. De voorziening die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 1,4 miljoen (2024: € 1,4 miljoen). Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen zijn de vorderingen verpand. De vooruitbetaalde bedragen betreffen met name jaarnota's.

#### 7. Effecten

De specificatie is als volgt:		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Boekwaarde per 1 januari		27.205	24.636
Aankoop van effecten		322.209	27.614
Verkoop van effecten		84.898	-27.466
Waardeverandering (ongerealiseerd koersresultaat)		3.904	2.421
<b>Effecten</b>		<u><u>268.420</u></u>	<u><u>27.205</u></u>

#### Toelichting:

De obligaties en aangekochte leningen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs per balansdatum en de aandelen tegen de reële waarde. Om het rente- en debiteurenrisico te beperken heeft het UMC Utrecht in 2025 staats- en EU-obligaties aangekocht allen met een looptijd korter dan 1 jaar. Daarnaast bestaan de effecten uit het belegd vermogen in aandelen en obligaties van een van de geconsolideerde entiteiten.

#### 8. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Bankrekeningen		276.669	479.909
Kassen		3	3
Deposito's		4.000	0
<b>Totaal liquide middelen</b>		<u><u>280.672</u></u>	<u><u>479.912</u></u>

#### Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Voor verklaring van de ontwikkeling van het saldo verwijzen wij naar het kasstroomoverzicht.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 9. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	1	1
Bestemmingsreserves	152.569	156.918
Herwaarderingsreserve	4.907	4.072
Overige reserves	412.593	370.801
Totaal groepsvermogen	<u>570.070</u>	<u>531.792</u>

#### Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Kapitaal	1	0	0	1
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1</u>

#### Bestemmingsreserves

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Bestemmingsreserves:				
Budgetsaldi investeringen	75.257	13.393	0	88.650
Budgetsaldi divisies	46.510	-11.361	0	35.149
Overig	31.170	1.949	0	33.119
Totaal bestemmingsreserves	<u>152.937</u>	<u>3.981</u>	<u>0</u>	<u>156.918</u>

#### Herwaarderingsreserve

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Herwaarderingsreserve	<u>2.490</u>	<u>1.582</u>	<u>0</u>	<u>4.072</u>

#### Overige reserves

	Saldo per 1-jan-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Overige reserves:				
Reserve onderwijs en opleiding	46.790	5.193	0	51.983
Reserve aanvaardbare kosten	158.498	21.149	0	179.647
Overig	141.534	-1.254	-1.109	139.171
Totaal overige reserves	<u>346.822</u>	<u>25.088</u>	<u>-1.109</u>	<u>370.801</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Kapitaal	1	0	0	1
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1</u>

#### Bestemmingsreserves

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Budgetsaldi investeringen	88.650	-10.755	0	77.895
Budgetsaldi divisies	35.149	9.082	0	44.231
Overig	33.119	-2.676	0	30.443
Totaal bestemmingsreserves	<u>156.918</u>	<u>-4.349</u>	<u>0</u>	<u>152.569</u>

#### Herwaarderingsreserve

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Herwaarderingsreserve	<u>4.072</u>	<u>835</u>	<u>0</u>	<u>4.907</u>

#### Overige reserves

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Overige reserves:				
Reserve onderwijs en opleiding	51.983	10.442	0	62.425
Reserve aanvaardbare kosten	179.647	38.530	0	218.177
Overig	139.171	-7.180	0	131.991
Totaal overige reserves	<u>370.801</u>	<u>41.792</u>	<u>0</u>	<u>412.593</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

**Toelichting:**

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het groepsvermogen. Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2025 bedraagt € 570,1 miljoen (2024: € 531,8 miljoen).

Net als in voorgaande jaren muteert het groepsvermogen in beginsel alleen als gevolg van de bestemming van het resultaat en waarderingsverschillen.

De bestemde reserve budgetsaldi investeringen wordt gevormd door het saldo niet bestede investeringsbudgetten van de divisies. De bestemde reserve budgetsaldi divisies wordt gevormd vanuit de divisieresultaten ten behoeve van toekomstige beleid op decentraal niveau. De overige bestemde reserves bestaan uit met name reservering inzake de beleidsreserve en het saldo op de vermogenskostenplaatsen en de geïntegreerde stichtingen. De bestemmingen zijn door de raad van bestuur bepaald.

Voor de bestemming van het resultaat wordt verwezen naar de winstbestemming zoals opgenomen onder de 'Overige gegevens'.

De overige reserves betreffen onbestemde reserves.

**Overzicht van het totaalresultaat van de instelling**

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	38.278	30.651
Herwaardering materiële vaste activa	0	0
Afwaardering/herwaardering financiële vaste activa	0	0
Af: Gerealiseerde herwaardering ten laste van het eigen vermogen	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de instelling als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
Totaalresultaat van de instelling	<u><u>38.278</u></u>	<u><u>30.651</u></u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 10. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:					
Overige:					
- persoonlijk budget	404	0	96	0	308
- wachtgelden	7.686	5.090	6.014	0	6.762
- gedeeltelijke arbeidsgeschiktheid	21.474	14.010	3.940	0	31.544
- transitieregeling	3.662	2.997	3.245	0	3.414
- jubileumverplichtingen	7.277	959	769	0	7.467
- generatieregeling	32.014	0	1.515	4.750	25.749
- zware beroepenregeling	2.128	1.260	1.573	0	1.815
- onverzekerde aansprakelijkheid	16.726	3.358	1.525	0	18.559
- overig	1.015	0	176	0	839
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>92.386</b>	<b>27.674</b>	<b>18.853</b>	<b>4.750</b>	<b>96.457</b>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd: 31-dec-2025  
€

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	16.588
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	79.869
hiervan > 5 jaar	21.296

#### Toelichting:

De voorziening persoonlijk budget had in het verleden betrekking op aanspraken zoals deze voortvloeien uit de CAO Academische Ziekenhuizen inzake de toegekende persoonlijke budgetten. Als gevolg van wijzigingen in de CAO is de opbouw per 1 januari 2019 gestopt. Medewerkers hadden nog de mogelijkheid tot en met 31 december 2021 om aanspraak te maken op hun budget. Het Extra Persoonlijk Budget (EPB) is niet gestopt en is bedoeld voor medewerkers die geboren zijn vóór 1958. Deze medewerkers krijgen een extra budget om hun duurzame inzetbaarheid te bevorderen.

Voor de *wachtgelden* (WW) is UMC Utrecht gedeeltelijk eigen risicodragers. Ter dekking van toekomstige verplichtingen uit hoofde van werkloosheidsregelingen is de voorziening wachtgelden gevormd. De voorziening is berekend volgens de statische methode. Het bedrag van de voorziening wordt daarbij bepaald op basis van kennis en verwachtingen over hoogte en duur van per balansdatum lopende betalingsverplichtingen.

Voor de regeling Werkhervatting *gedeeltelijke arbeidsgeschikten* (WGA) is UMC Utrecht eigen risicodragers. Ter dekking van de toekomstige verplichtingen is de voorziening berekend volgens de statische methode. Het bedrag van de voorziening wordt daarbij bepaald op basis van kennis en verwachtingen over hoogte en duur van per balansdatum lopende betalingsverplichtingen.

De voorziening *transitieregeling* wordt gevormd voor de verwachte uitkeringen uit hoofde van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Een voorziening wordt opgenomen voor medewerkers met een tijdelijk dienstverband waarvoor het niet in de lijn der verwachting ligt dat dit omgezet wordt naar een dienstverband voor onbepaalde tijd.

De voorziening *jubileumverplichtingen* heeft hoofdzakelijk betrekking op reserveringen met betrekking tot bestaande verplichtingen inzake ambtsjubilea.

De voorziening inzake de *generatieregeling* betreft een voorziening ter dekking van toekomstige personele kosten voor zover medewerkers gebruik maken van de generatieregeling tot aan datum van pensionering. De verplichting geldt voor maximaal 5 jaar.

De voorziening *zware beroepen* betreft een voorziening ter dekking van toekomstige personele kosten voor zover medewerkers gebruik maken van de regeling zware beroepen tot aan AOW-gerechtigde leeftijd. Instroom kon tot en met 31 december 2025.

De voorzieningen wachtgelden, gedeeltelijk arbeidsgeschiktheid, jubileumverplichtingen, generatieregeling en de zware beroepenregeling hebben een overwegend langlopend karakter.

De voorziening *onverzekerde aansprakelijkheid* heeft betrekking op het eigen behoud binnen de verzekering voor medische aansprakelijkheidsstellingen.

De overige voorzieningen dienen ultimo 2025 ter dekking van onzekerheden bij een deelneming van UMC Utrecht.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 11. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan banken	62.073	62.768
Investeringsubsidies	15.137	19.044
<b>Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	<b><u>77.210</u></b>	<b><u>81.812</u></b>
Het verloop schulden aan banken en overige instellingen:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	68.282	73.787
Bij: nieuwe leningen	5.500	0
Af: aflossingen	6.064	5.505
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>67.718</u></b>	<b><u>68.282</u></b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	5.645	5.514
<b>Stand langlopende schulden per 31 december conform leningen overzicht</b>	<b><u>62.073</u></b>	<b><u>62.768</u></b>
Het verloop investeringsubsidies is als volgt weer te geven:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	24.030	28.905
Bij: nieuwe subsidies	788	0
Af: vrijvallen	4.950	4.875
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>19.868</u></b>	<b><u>24.030</u></b>
Af: mutatie komend boekjaar	4.731	4.986
<b>Stand investeringsubsidies per 31 december</b>	<b><u>15.137</u></b>	<b><u>19.044</u></b>
Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar)	10.376	10.500
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar)	77.210	81.812
hiervan > 5 jaar	42.140	42.698

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden verwijzen wij naar 1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

#### **Toelichting:**

De reële waarde van de leningen bedraagt € 55,3 miljoen ultimo 2025 (2024: € 58,7 miljoen).

Door de afwijking van de actuele rente ten opzichte van de rente op de lopende leningen wijkt de reële waarde van de leningen belangrijk af van de boekwaarde. In 2024 is een lening afgesloten door een van de te consolideren entiteiten welke in 2025 is opgenomen.

De lopende leningen zijn in 2025 niet aangepast of overgesloten.

Voor de opgenomen lening bij de BNG is pandrecht op de roerende zaken (hulpzaken) verstrekt.

#### **Investeringsubsidies**

Dit betreft met name de voormalige egalisatierekening à fonds perdu gefinancierde activa, die als gevolg van een wijziging in RJ655 Zorginstellingen per 1 januari 2009 is geherrubriceerd onder de langlopende schulden.

Deze middelen zijn ter beschikking gesteld ten behoeve van financiering van tot 1 januari 1988 aangeschafte materiële vaste activa.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 12. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Schulden aan banken			
	Schulden aan kredietinstellingen	0	0
	Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	5.645	5.514
Vooruit ontvangen op bestellingen		1.247	484
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		43.968	48.055
Belastingen en premies sociale verzekeringen		32.690	29.126
Schulden ter zake van pensioenen		16.240	15.236
Overige schulden			
	Te verrekenen overfinanciering uit hoofde van DBC's/DBC zorgproducten	32.377	29.248
	Te muteren investeringssubsidies	4.731	4.986
	Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars oude jaren	52.343	50.851
	Vooruitontvangsten 3e en 4e geldstroomprojecten	203.101	187.572
	Te betalen vakantiegeld	30.536	28.932
	Te betalen vakantiedagen	58.165	44.420
	Nog te betalen kosten	35.643	36.055
Overige overlopende passiva		13.915	19.015
Totaal kortlopende schulden		<u>530.601</u>	<u>499.494</u>

#### Toelichting:

De te verrekenen overfinanciering uit hoofde van DBC's/DBC zorgproducten betreft te verrekenen overfinanciering met betrekking tot schadelastjaar 2025, rekening houdend met de impact van eventuele discussiepunten bij afrekening van het schadelastjaar met zorgverzekeraars. Er is gebruik gemaakt van de prognosesoftware om de overschrijding van de zorgplafonds te bepalen.

De terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars oude jaren betreffen de terugbetalingsverplichtingen aan zorgverzekeraars voor de afrekening van oudere schadelastjaren. De verplichting betreft de actuele inschatting van UMC Utrecht op basis van de UMC Utrecht administratie en de beschikbare informatie van zorgverzekeraars.

De vooruitontvangsten 3e en 4e geldstroomprojecten betreffen van derden vooruitontvangen bedragen waarvoor komende periode onderzoekswerkzaamheden worden uitgevoerd. Het saldo kan van jaar tot jaar fluctueren, onder andere afhankelijk van het moment van starten van nieuwe onderzoeksprojecten. De voorziening die is gevormd met betrekking tot onderhanden onderzoeksprojecten bedraagt € 5,1 miljoen.

De post te betalen vakantiedagen is toegenomen als gevolg van een hogere verplichting richting medewerkers terzake.

De posten onder kortlopende schulden betreffen schulden met een looptijd korter dan één jaar.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### 13. Financiële instrumenten

#### *Algemeen*

UMC Utrecht maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan valuta-, rente-, kasstroom-, liquiditeits- en kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. UMC Utrecht handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instelling verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van het risico.

#### *Kredietrisico*

UMC Utrecht loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, onderhanden werk, overige vorderingen, effecten en liquide middelen. Het maximale kredietrisico bedraagt € 927 miljoen.

Het kredietrisico is geconcentreerd bij een aantal tegenpartijen of economische verbonden tegenpartijen en dit betreft het volgende:

Financiële vaste activa: € 12 miljoen.

Onderhanden werk uit hoofd van DBC's en DBC-zorgproducten: € 23 miljoen.

Vorderingen en overlopende activa: € 343 miljoen.

Effecten € 268 miljoen.

Liquide middelen € 281 miljoen.

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn geconcentreerd bij zorgverzekeraars (vorderingen op zorgverzekeraars en nog te factureren zorgprestaties bedragen circa 54% van de totale vorderingen). Het kredietrisico bij zorgverzekeraars is beperkt.

Het kredietrisico in z'n geheel is verkleind door de aankoop van EU- en Staatsobligaties welke voldoen aan de regeling beleggen en belenen van onderwijsinstellingen.

#### *Renterisico en kasstroomrisico*

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

Het renterisico in z'n geheel is verkleind door de aankoop van EU- en Staatsobligaties welke voldoen aan de regeling beleggen en belenen van onderwijsinstellingen.

#### *Liquiditeitsrisico*

UMC Utrecht bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

#### *Valutarisico*

Om de valutarisico's te beperken worden de financiële transacties zoveel mogelijk in euro's afgewikkeld. Het valutarisico is daardoor qua omvang zeer gering te noemen.

#### *Reële waarde*

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### 14. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

<b>Toelichting:</b>			
Onderstaand is opgenomen een overzicht van alle materiële niet uit de balans blijvende verplichtingen groter dan € 0,1 miljoen, die op het moment van vaststelling van de jaarrekening 2025 bij de Raad van Bestuur bekend zijn.			
<b>Verplichtingen uit lease, huur en erfpacht</b>			
UMC Utrecht is meerjarige leaseverplichtingen aangegaan inzake vervoermiddelen. Daarnaast bestaan er meerjarige verplichtingen voor de huur van zowel kantoorruimte als ruimte voor medische bedrijfsuitoefening en erfpacht. Voor de nakoming van genoemde verplichtingen is geen additionele zekerheid gesteld.			
In het volgende overzicht is aangegeven binnen welke periode de termijnen van huur, lease en erfpacht vallen (bedragen x € 1 miljoen).			
<b>Verplichtingen uit hoofde van:</b>	<b>Termijn vallend binnen 1 jaar</b>	<b>Termijn vallend tussen 1-5 jaar</b>	<b>Termijn vallend na 5 jaar</b>
Erfpacht	0,0	0,1	1,9
Huur	10,0	13,9	30
Lease	0,2	0,1	0
<b>Samenwerkingsovereenkomst KNAW – UMC Utrecht inzake het Hubrecht Instituut</b>			
UMC Utrecht heeft met de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW) een samenwerkingsovereenkomst gesloten inzake het Hubrecht Instituut. De bijdragen uit hoofde van genoemde overeenkomst bedragen € 4,0 miljoen per jaar (prijspeil 1 januari 2016) met een jaarlijkse verhoging ter dekking van loon- en prijsstijgingen. In 2025 bedroeg deze verhoging € 1,6 miljoen. De overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 2 jaar.			
<b>Chipsoft Standaard Content -Update HIX Omgeving</b>			
UMC Utrecht heeft een overeenkomst gesloten met ChipSoft ZIS B.V. voor de overgang naar Chipsoft Standaard Content. Per balansdatum bedraagt de openstaande verplichting € 4,8 miljoen.			
<b>Mbi-Omzetplafond</b>			
Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar 1.1.5 onder mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van niet in de balans opgenomen regelingen.			
<b>Bestellingen/investeringsverplichtingen</b>			
Uit hoofde van bestellingen van materiële vaste activa zijn verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 18,1 miljoen. Inzake opdrachten met betrekking tot bouwkundige projecten zijn verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 43,7 miljoen.			
<b>Kredietfaciliteit</b>			
De kredietfaciliteit in rekening-courant bij Rabobank bedraagt per 31 december 2025 EUR 100 miljoen en bij de BNG EUR 75 miljoen (2024: Rabobank EUR 100 miljoen en BNG EUR 75 miljoen). Beide faciliteiten zijn tot wederopzegging ter beschikking gesteld.			
De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij de kredietinstellingen en luiden als volgt:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pandrecht op de vorderingen;</li> <li>• pandrecht op de machines en installaties.</li> </ul>			
<b>Leningen</b>			
Ten behoeve van de financierende banken is door het ziekenhuis een positieve hypotheekverklaring afgegeven op de onroerende zaken. Dit betekent dat zonder voorafgaande toestemming van de financiers geen hypotheek zal worden gevestigd. Aan deze verklaring zijn geen bedragen verbonden.			
<b>Onzekerheid wet deregulering beoordeling arbeidsrelatie (wet DBA)</b>			
De Belastingdienst heeft per 1 januari 2025 het handavingsmoratorium op de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA) opgeheven, waarmee de handhaving op schijnzelfstandigheid wordt verbeterd. Zorginstellingen zijn door het opheffen van het handavingsmoratorium verplicht zich te houden aan de geldende wet- en regelgeving inzake de inzet van zzp'ers. UMC Utrecht maakt hoofdzakelijk gebruik van uitzend- en detachingsbureaus. Er is nog steeds in beperkte mate sprake van schijnzelfstandigheid. Gezien de onzekerheid over het handavingscriteria is er een naheffingsrisico.			

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2025 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 31.934 miljoen (prijsniveau 2025).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025. UMC Utrecht 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 UMC Utrecht per 31 december 2025.

De heffingsgrondslag Macrobeheersinstrument is als volgt opgebouwd:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Tariefopbrengst van DBC's, DBC-zorgproducten, overige zorgproducten in zowel het geregleerde als het vrije segment	899.157	862.518
Mutatie medisch specialistische zorg in het onderhanden werk	8.119	6.055
Totaal heffingsgrondslag	<u>907.276</u>	<u>868.573</u>

### 15. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die in deze jaarrekening dienen te worden toegelicht.

## 1.1.6 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>						
- aanschafwaarde	0	0	43.106	0	0	43.106
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	37.339	0	0	37.339
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.767</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.767</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- herclassificatie aanschaf	0	0	0	0	0	0
- herclassificatie afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- investeringen	0	0	463	0	0	463
- afschrijvingen	0	0	3.020	0	0	3.020
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-2.557</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-2.557</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>						
- aanschafwaarde	0	0	43.569	0	0	43.569
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	40.359	0	0	40.359
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3.210</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3.210</u>
Afschrijvingspercentage	-	-	20 - 33% %	20,0%	-	

## 1.1.7 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>						
- aanschafwaarde	682.718	232.689	390.100	27.111	0	1.332.618
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	514.661	227.654	308.707	0	0	1.051.022
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>168.057</u>	<u>5.035</u>	<u>81.393</u>	<u>27.111</u>	<u>0</u>	<u>281.596</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- gereedgekomen werk	11.880	0	0	-11.880	0	0
- investeringen	730	2.600	34.962	48.070	0	86.362
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	21.380	1.404	28.835	0	0	51.619
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	0	225	10.316	0	0	10.541
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	142	10.088	0	0	10.230
per saldo	<u>0</u>	<u>83</u>	<u>228</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>311</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-8.770</u>	<u>1.113</u>	<u>5.899</u>	<u>36.190</u>	<u>0</u>	<u>34.432</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>						
- aanschafwaarde	695.328	235.064	414.746	63.301	0	1.408.439
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	536.041	228.916	327.454	0	0	1.092.411
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>159.287</u>	<u>6.148</u>	<u>87.292</u>	<u>63.301</u>	<u>0</u>	<u>316.028</u>
Afschrijvingspercentage	2½ / 5 / 10 %	6 ⅔ %	10 - 33⅓ %	-	-	

### 1.1.8 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatie- regeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	0	2.822	0	0	0	438	4.319	0	12.574	20.153
Kapitaalstortingen	0	0	0	0	0	0	531	0	0	531
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acquisities van deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nieuwe/vervallen consolidaties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verstekte leningen / verkregen effecten	0	203	0	0	0	0	0	0	1.128	1.331
Aflossing leningen/ verkochte effecten (Terugname) waardeveranderingen	0	-193	0	0	0	-88	-550	0	-1.304	-2.135
Amortisatie (dis)agio	0	56	0	0	0	0	-118	0	-16	-78
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>2.888</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>350</u>	<u>4.182</u>	<u>0</u>	<u>12.382</u>	<u>19.802</u>

## 1.1.9 GECONSOLIDEERD OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke- 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
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ING	1-mei-89	22.689	40	Onderhands	3,65%	2.837	0	567	2.270	0	4	lineair	567	rijksgarantie
ING	15-sep-89	22.689	40	Onderhands	1,15%	2.837	0	567	2.270	0	4	lineair	567	rijksgarantie
BNG	23-jan-91	22.689	40	Onderhands	0,00%	3.972	0	567	3.405	570	5	lineair	567	rijksgarantie
BNG	15-dec-15	32.667	24	Onderhands	2,74%	20.666	0	1.334	19.332	12.668	14	lineair	1.334	geen
BNG	15-dec-15	17.000	25	Onderhands	2,79%	11.003	0	666	10.337	7.006	15	lineair	666	geen
BNG	15-dec-15	34.000	25	Onderhands	2,79%	21.995	0	1.334	20.661	13.986	15	lineair	1.334	geen
BNG	15-dec-15	8.882	19	Onderhands	2,03%	4.972	0	479	4.493	1.944	9	annuïteit lineair met	490	geen
Triodosbank	7-jun-24	5.500	20	Onderhands	5,22%	0	5.500	550	4.950	3.874	19	slottermijn	120	hypotheek
Totaal langlopende leningen						<u>68.282</u>	<u>5.500</u>	<u>6.064</u>	<u>67.718</u>	<u>40.048</u>			<u>5.645</u>	

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### SEGMENT 1 Patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek collectief gefinancierd

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	907.903	868.305
Jeugdwet	6.135	5.322
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg	6.181	5.854
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	76.318	74.181
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	138.096	130.329
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	117.307	102.685
	<u>1.251.940</u>	<u>1.186.676</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	229.151	224.431
Netto omzet	<u>1.481.091</u>	<u>1.411.107</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	114.643	104.949
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>1.595.734</u>	<u>1.516.056</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	81.004	86.924
Lonen en salarissen	700.865	668.711
Sociale lasten	82.286	75.406
Pensioenlasten	87.873	82.817
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	49.735	49.186
Overige bedrijfskosten	559.997	535.557
Som der bedrijfslasten	<u>1.561.760</u>	<u>1.498.601</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	33.974	17.455
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10.273	12.902
Rentelasten en soortgelijke kosten	-1.658	-1.758
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>42.589</u>	<u>28.599</u>
Belastingen	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>42.589</u></u>	<u><u>28.599</u></u>

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### SEGMENT 2 Tweede, derde en vierde geldstroom

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	0	0
Jeugdwet	0	0
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg	0	0
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	0	0
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	0	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	0	0
Netto omzet	<u>0</u>	<u>0</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	146.169	152.587
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>146.169</u>	<u>152.587</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	11.755	13.407
Lonen en salarissen	86.099	77.139
Sociale lasten	11.334	9.923
Pensioenlasten	10.817	9.761
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	36.715	43.466
Som der bedrijfslasten	<u>156.720</u>	<u>153.696</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>-10.551</b>	<b>-1.109</b>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	0
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<b>-10.551</b>	<b>-1.109</b>
Belastingen	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>-10.551</b>	<b>-1.109</b>

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### SEGMENT 3 Overige activiteiten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
Zorgverzekeringswet	14.162	13.334
Jeugdwet	0	0
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg	0	0
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	0	0
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	0	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	0	23
	<u>14.162</u>	<u>13.357</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	0	44
Netto omzet	<u>14.162</u>	<u>13.401</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	2.902	2.601
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>17.064</u>	<u>16.002</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	1.225	1.722
Lonen en salarissen	7.515	6.651
Sociale lasten	1.355	1.169
Pensioenlasten	753	662
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	265	172
Overige bedrijfskosten	5.033	5.434
Som der bedrijfslasten	<u>16.146</u>	<u>15.810</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	918	192
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	5.681	3.067
Rentelasten en soortgelijke kosten	-415	-33
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>6.184</u>	<u>3.226</u>
Belastingen	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	56	-65
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u>6.240</u>	<u>3.161</u>

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

Aansluiting totaal resultaat met resultaat segmenten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde winst en verliesrekeningen:		
SEGMENT 1 Patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek collectief gefinancierd	42.589	28.599
SEGMENT 2 Tweede, derde en vierde geldstroom	-10.551	-1.109
SEGMENT 3 Overige activiteiten	6.240	3.161
	<u>38.278</u>	<u>30.651</u>
Resultaat volgens geconsolideerde winst en verliesrekening	<u><u>38.278</u></u>	<u><u>30.651</u></u>

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 16. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Zorgverzekeringswet	922.065	881.639
Jeugdwet	6.135	5.322
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg	6.181	5.854
Beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties	76.318	74.181
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	138.096	130.329
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	117.307	102.708
<b>Totaal baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	<b><u>1.266.102</u></b>	<b><u>1.200.033</u></b>

#### 16.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Gefactureerde omzet DBC-zorgproducten	559.539	525.946
Mutatie onderhanden werk DBC zorgproducten en voorziening onderhanden werk	8.119	6.055
Gefactureerde omzet GGZ	14.789	13.066
Dure geneesmiddelen	190.725	192.498
Add-on zorgproducten	80.269	80.748
Overige zorgproducten	68.624	63.326
<b>Totaal opbrengsten zorgverzekeringswet</b>	<b><u>922.065</u></b>	<b><u>881.639</u></b>

#### Toelichting:

De toename van de opbrengsten zorgverzekeringswet wordt met name veroorzaakt door indexaties en herijking van oude jaren.

De heffingsgrondslag van het macrobeheersinstrument bedraagt €907 miljoen (2024: € 869 miljoen). Voor de nadere berekening en toelichting verwijzen wij naar de "Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa" onder 1.1.5.

#### 16.2 Jeugdwet

De baten jeugdwet zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Jeugdwet	6.135	5.322
<b>Totaal opbrengsten jeugdwet</b>	<b><u>6.135</u></b>	<b><u>5.322</u></b>

#### Toelichting:

Zorg geleverd aan jeugdigen op verwijzing van gemeenten of via gecertificeerde instellingen.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 16.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidie KIPZ/SOMSZ	6.181	5.854
Totaal subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies	<u>6.181</u>	<u>5.854</u>

#### Toelichting:

De subsidieregeling Kwaliteitsimpuls personeel ziekenhuiszorg (KIPZ) ondersteunt de zorginstellingen bij het investeren in, door vergrijzing en toenemend gebruik van technologie, noodzakelijke ontwikkelingen binnen de steeds complexer wordende zorg. De subsidie KIPZ is inmiddels vervangen door de Subsidieregeling Strategisch Opleiden Medisch Specialistische Zorg (SOMSZ).

#### 16.4 Beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	70.513	68.804
Calamiteiten hospitaal	2.124	2.034
Coördinatie traumaketenzorg	3.592	3.232
Overig	89	111
Totaal beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties	<u>76.318</u>	<u>74.181</u>

#### Toelichting:

De beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties betreft met name de beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen ten behoeve van het opleiden van medisch personeel.

#### 16.5 Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg

De baten beschikbaarheidsbijdrage academische zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidie academische zorg	130.028	122.620
Kapitaallasten	8.068	7.709
Totaal beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	<u>138.096</u>	<u>130.329</u>

#### Toelichting:

De beschikbaarheidsbijdrage academische zorg betreft de bijdrage voor het uitvoeren van topreferente zorg, innovatieve zorg en de ontwikkeling van nieuwe vormen van diagnostiek en behandeling. De stijging ten opzichte van 2024 is het gevolg van indexatie en demografische groei.

#### 16.6 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Zorgprestaties tussen instellingen	12.691	9.834
Niet gebudgeteerde zorgprestaties	21.656	20.234
Overige zorgprestaties	82.960	72.640
Totaal overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	<u>117.307</u>	<u>102.708</u>

#### Toelichting:

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening bestaat met name uit opbrengsten van de poli-apotheek, opbrengsten uit bijzondere tandheelkunde, wederzijdse dienstverlening tussen instellingen en niet gecontracteerde zorg. De toename ten opzichte van 2024 wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een aantal dure geneesmiddelen welke via de poli-apotheek worden verstrekt.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 17. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rijksbijdrage werkplaatsfunctie en medische faculteit van UMC's	210.099	205.979
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	398	416
Overige subsidies	18.654	18.080
Totaal baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	<u>229.151</u>	<u>224.475</u>

**Toelichting:**

De toename van de subsidies is vooral het gevolg van indexaties. Er is verder geen sprake van significante wijzigingen in subsidiestromen of subsidievoorwaarden ten opzichte van voorgaand jaar.

#### 18. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek)	252.254	244.979
Overige opbrengsten	11.460	15.158
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u>263.714</u>	<u>260.137</u>

**Toelichting:**

De toename in de overige dienstverlening wordt met name veroorzaakt door een toename van de onderzoeksprojecten en toegenomen detacheringen aan derden.

De afname van de overige opbrengsten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de afname van de baten voorgaande jaren als gevolg van BTW suppletie in 2024.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 19. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	57.846	67.047
Opleidingskosten personeel	13.122	12.419
Schoonmaakkosten	4.578	3.928
Afvalverwerking	1.015	982
Waskosten door derden	2.546	2.113
Medisch onderzoek extern	6.478	5.192
Onderlinge dienstverlening door derden	4.437	7.507
Labonderzoek extern	3.962	2.865
<b>Totaal kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten</b>	<b><u>93.984</u></b>	<b><u>102.053</u></b>

**Toelichting:**

De daling van kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten is hoofdzakelijk het gevolg van de afgenomen kosten personeel niet in loondienst. De daling van kosten personeel niet in loondienst wordt onder andere veroorzaakt door de nieuwe regelgeving (wet DBA).

#### 20. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	794.479	752.501
Sociale lasten	94.975	86.498
Pensioenpremies	99.443	93.240
<b>Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>	<b><u>988.897</u></b>	<b><u>932.239</u></b>
 Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek collectief gefinancierd	8.445	8.293
Tweede, derde en vierde geldstroom	1.300	1.200
Overige activiteiten	0	0
 Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	 <u>9.745</u>	 <u>9.493</u>

**Toelichting:**

De totale personeelskosten zijn gestegen, met name als gevolg van de CAO afspraken, periodieken en FTE stijging.

De bezoldiging (inclusief pensioenlasten) van de huidige en gewezen bestuursleden bedroeg € 0,99 miljoen (2024: € 0,94 miljoen). De bezoldiging van de huidige en gewezen leden van de raad van toezicht bedroeg € 0,18 miljoen (2024: € 0,17 miljoen).

Voor de uitkering bij beëindiging van het dienstverband van gewezen bestuursleden wordt verwezen naar de specificatie zoals deze is opgenomen onder 1.1.10.29.

Er zijn in het boekjaar geen andere bestuurdersbeloningen betaalbaar op termijn dan wel winstdelingen ten laste van het UMC Utrecht gekomen.

Voor de bezoldiging van de individuele (ex)leden van de raad van bestuur en raad van toezicht, conform de door de minister van VWS gegeven aanwijzingen inzake bestuurdersbeloningen in de jaarverslaglegging, wordt verwezen naar de specificatie zoals deze is opgenomen onder 1.1.10.29. UMC Utrecht voldoet aan de bepalingen van de Wet Normering Topinkomens.

Het aantal medewerkers van UMC Utrecht werkzaam in het buitenland waarvoor geen loonheffing in Nederland wordt afgedragen, bedraagt 0 (2024:0). Het aantal medewerkers binnen de overige activiteiten is nihil.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 21. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	3.020	2.814
- materiële vaste activa	51.930	51.804
- vrijval investeringssubsidie	-4.950	-5.260
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b><u>50.000</u></b>	<b><u>49.358</u></b>

**Toelichting:**

De afschrijvingen zijn nagenoeg gelijk aan voorgaand jaar. Als gevolg van de komende investeringen in materiële vaste activa zullen de afschrijvingen in de toekomst toenemen.

#### 22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	11.170	10.818
Algemene kosten	95.100	86.215
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	417.711	409.370
Onderhoud en energiekosten	31.856	36.684
Huur en leasing	12.312	14.394
Andere personeelskosten	25.681	20.629
Overige kosten	7.915	6.347
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b><u>601.745</u></b>	<b><u>584.457</u></b>

**Toelichting:**

De toename van de algemene kosten wordt met name verklaard door de toegenomen kosten van automatisering door uitbreiding van licenties en de update van de werkstations naar Window 11.

De toename van de patiëntgebonden kosten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de toename van de kosten voor geneesmiddelen en laboratorium, hier staan toegenomen opbrengsten tegenover.

De stijging in de andere personeelskosten wordt veroorzaakt door de CAO ontwikkelingen en FTE stijging.

#### 23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	8.291	12.944
Ontvangen dividenden	247	53
Gerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	4.443	767
Ongerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	2.973	2.205
<b>Subtotaal financiële baten</b>	<b><u>15.954</u></b>	<b><u>15.969</u></b>
Rentelasten	-1.912	-1.791
Gerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-161	0
Ongerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0
<b>Subtotaal financiële lasten</b>	<b><u>-2.073</u></b>	<b><u>-1.791</u></b>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b><u>13.881</u></b>	<b><u>14.178</u></b>

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

### LASTEN

**Toelichting:**

In 2025 is een deel van de liquide middelen belegd in staats- en EU-obligaties waardoor er in 2025 een verschuiving heeft plaatsgevonden van de rentebaten naar de gerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten.

#### 24. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	56	-65
Totaal deelnemingen	<u>56</u>	<u>-65</u>

**Toelichting:**

Het totaal van het aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen is beperkt.

#### 25. Belastingen

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Belastingen	0	0
Totaal belastingen	<u>0</u>	<u>0</u>

**Toelichting:**

Op basis van de met de belastingdienst afgestemde VPB activiteitentoets is UMC Utrecht in zowel 2025 als 2024 vrijgesteld van VPB. UMC Utrecht Holding B.V. heeft op basis van deelnemingsvrijstelling en behaalde resultaten een effectieve belastingdruk van nihil. Eventuele verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering van UMC Utrecht Holding B.V. die leiden tot een belastinglatentie worden niet gewaardeerd in de balans in het geval van een latente belastingvordering tenzij er een gereede verwachting is dat deze gerealiseerd kan worden. Het saldo van de verrekenbare verliezen van de UMC Utrecht Holding B.V. t/m 2024 bedraagt €7,8 mio.

#### 26. Bijzondere posten in het resultaat

**Toelichting:**

Bewegingen met een opmerkelijk karakter, zijn indien relevant, toegelicht bij de betreffende posten.

#### 27. Honoraria accountant

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	574	569
2 Overige controlewerkzaamheden	1.009	1.079
3 Fiscale advisering	19	43
4 Niet-controlediensten	710	431
Totaal honoraria accountant	<u>2.312</u>	<u>2.122</u>

**Toelichting:**

De honoraria van de accountant zijn bepaald op basis van de in het boekjaar vastgelegde facturen. De overige controlewerkzaamheden en de niet-controlediensten betreffen specifieke controles en overeengekomen specifieke werkzaamheden op deelverantwoordingen ten behoeve van onder andere verzekeraars en eindverantwoordingen van onderzoeksprojecten ten behoeve van subsidieverstrekking en adviesopdrachten.

#### 28. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is hierna onder punt 29 opgenomen.

### 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

29. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

De bezoldiging van de bestuurders van de zorginstelling over het jaar 2025 is als volgt:

bedragen x € 1	prof. dr. C.G.J.M. Hilders	prof. dr. A.W. Hoes	J.W.R. van Lunteren MSc	drs. J.C.E. Kursten	prof. dr.L.J. Bont
<b>1 Functiegegevens</b>	Voorzitter raad van bestuur	Vice-voorzitter raad van bestuur, decaan	Lid raad van bestuur	Lid raad van bestuur	Vice-voorzitter raad van bestuur, decaan
2 Aanvang functievulling in 2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	1-12-2025
3 Einde functievulling in 2025	31-12-2025	8-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025
4 Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
5 Dienstbetrekking?	J	J	J	J	J
<b>Bezoldiging</b>					
6 Beloning plus belastbare kostenvergoedingen	€ 222.676	€ 208.571	€ 222.636	€ 222.636	€ 18.935
7 Beloning betaalbaar op termijn	€ 23.324	€ 21.928	€ 23.364	€ 23.364	€ 1.958
8 Subtotaal	€ 246.000	€ 230.499	€ 246.000	€ 246.000	€ 20.893
9 <b>Individueel WNT-maximum</b>	€ 246.000	€ 230.499	€ 246.000	€ 246.000	€ 20.893
10 -/- Onverschuldigde betaald bedrag					
11 <b>Totaal bezoldiging</b>	€ 246.000	€ 230.499	€ 246.000	€ 246.000	€ 20.893
12 Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan					
13 Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling					
<b>Gegevens 2024</b>					
14 Aanvang functievulling in 2024	1-8-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	N.v.t.
15 Einde functievulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	N.v.t.
16 Omvang dienstverband 2024 (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	N.v.t.
17 Dienstbetrekking?	J	J	J	J	N.v.t.
18 Beloning plus belastbare kostenvergoedingen	€ 87.678	€ 209.647	€ 209.629	€ 209.631	N.v.t.
19 Beloningen betaalbaar op termijn	€ 9.724	€ 23.353	€ 23.371	€ 23.369	N.v.t.
20 Subtotaal	€ 97.402	€ 233.000	€ 233.000	€ 233.000	N.v.t.
21a <b>Individueel WNT-maximum</b>	€ 97.402	€ 233.000	€ 233.000	€ 233.000	N.v.t.
21b <b>Individueel WNT-maximum o.g.v. overgangsrecht</b>					
22 <b>Totaal bezoldiging</b>	€ 97.402	€ 233.000	€ 233.000	€ 233.000	N.v.t.

**Toelichting:**

In 2025 heeft geen van de bestuurders inkomsten verworven uit aan UMC Utrecht gelieerde organisaties. Voor de overige functies wordt verwezen naar het Curriculum Vitae op de website van UMC Utrecht

### 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

29. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de Raad van Toezicht over 2025 is als volgt:

bedragen x € 1	ir.H.M.T. Broeders Voorzitter raad van toezicht	drs. D. del Canho Lid raad van toezicht	J.H. van Gelder Lid raad van toezicht	drs. M.B.E. Maarsen Lid raad van toezicht	prof. dr. mr. B.A.M. The Lid raad van toezicht
<b>1 Functiegegevens</b>					
2 Aanvang functievulling in 2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025
3 Einde functievulling in 2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025
<b>Bezoldiging</b>					
4 Totale bezoldiging	€ 36.900	€ 24.600	€ 24.600	€ 24.600	€ 24.600
5 <b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 36.900</b>	<b>€ 24.600</b>	<b>€ 24.600</b>	<b>€ 24.600</b>	<b>€ 24.600</b>
6 -/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
7 Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan					
8 Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling					
<b>9 Gegevens 2024</b>					
10 Aanvang functievulling in 2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024
11 Einde functievulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024
12 <b>Totaal bezoldiging 2024</b>	<b>€ 34.950</b>	<b>€ 23.300</b>	<b>€ 23.300</b>	<b>€ 23.300</b>	<b>€ 23.300</b>
13 <b>individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 34.950</b>	<b>€ 23.300</b>	<b>€ 23.300</b>	<b>€ 23.300</b>	<b>€ 23.300</b>

bedragen x € 1	prof. dr. G.L. Leusink MBA Lid raad van toezicht	C.L.M. Ruijterman Lid raad van toezicht
<b>1 Functiegegevens</b>		
2 Aanvang functievulling in 2025	1-1-2025	1-5-2025
3 Einde functievulling in 2025	31-12-2025	31-12-2025
<b>Bezoldiging</b>		
4 Totale bezoldiging	€ 24.600	€ 16.512
5 <b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 24.600</b>	<b>€ 16.512</b>
6 -/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ 0	€ 0
7 Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		
8 Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		
<b>9 Gegevens 2024</b>		
10 Aanvang functievulling in 2024	1-10-2024	N.v.t.
11 Einde functievulling in 2024	31-12-2024	N.v.t.
12 <b>Totaal bezoldiging 2024</b>	<b>€ 5.857</b>	N.v.t.
13 <b>individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 5.857</b>	N.v.t.

Toelichting:

Voor de nevenfuncties wordt verwezen naar het Curriculum Vitae op de website van UMC Utrecht

### 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

29. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

De uitkeringen wegens beëindiging dienstverband van de bestuurders van de zorginstelling over het jaar 2025 is als volgt:

bedragen x € 1	prof. dr. A.W. Hoes	
1	Functiegegevens bij beëindiging dienstverband	Vice-voorzitter raad van bestuur, decaan
2	Omvang dienstverband (in fte)	1,0
3	Jaar waarin het dienstverband is beëindigd	2025
4	<b>Uitkering wegens beëindiging van het di</b>	
5	overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€ 75.000
6	<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 75.000</b>
7	<b>Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	<b>€ 75.000</b>
	Waarvan betaald in 2025	€ 75.000
	Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
	Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
	Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

### 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST EN VERLIESREKENING

29. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Bezoldiging niet topfunctionarissen

bedragen x € 1  
2025

Funcctie	Funcctiecategorie	Aanvang functievervulling in 2025	Einde functievervulling in 2025	Omvang dienstverband (in fte) in 2025	Beloning plus belastbare kostenvergoeding in 2025	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging 2025	Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging (naar rato dtp)	Verplichte motivering ingeval overschrijding

2024

Funcctie	Funcctiecategorie	Aanvang functievervulling in 2024	Einde functievervulling in 2024	Omvang dienstverband (in fte) in 2024	Beloning plus belastbare kostenvergoeding in 2024	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging 2024	Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging (naar rato dtp)	Verplichte motivering ingeval overschrijding
Medewerker F1-F18	Hoogleraar 2	1-1-2024	31-12-2024	1,00	€ 210.149	€ 23.389	€ 233.538	€ 233.000	Vanwege historie bij benoeming eenmalige correctie/indexatie salaris.

## 1.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming)

bedragen in duizenden euro's

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1 kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom		3.210	5.766
2 vooruitbetalingen op immateriële vaste activa		<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal immateriële vaste activa		<u><u>3.210</u></u>	<u><u>5.766</u></u>
II Materiële vaste activa	2		
1 bedrijfsgebouwen en -terreinen		153.854	163.354
2 machines en installaties		3.389	4.716
3 andere vaste bedrijfsmiddelen		86.650	81.083
4 vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		<u>63.301</u>	<u>27.111</u>
Totaal materiële vaste activa		<u><u>307.194</u></u>	<u><u>276.264</u></u>
III Financiële vaste activa	3		
1 deelnemingen in groepsmaatschappijen		20.684	28.906
2 overige vorderingen		<u>11.481</u>	<u>11.779</u>
Totaal financiële vaste activa		<u><u>32.165</u></u>	<u><u>40.685</u></u>
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1 gereed product en handelsgoederen		19.927	18.557
2 vooruitbetaald op voorraden		<u>53</u>	<u>301</u>
Totaal voorraden		<u><u>19.980</u></u>	<u><u>18.858</u></u>
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	23.421	27.969
III Vorderingen	6		
1 op handelsdebiteuren		76.757	96.283
2 op groepsmaatschappijen		263	11
3 overige vorderingen		244.268	226.227
4 overlopende activa		<u>20.384</u>	<u>18.824</u>
Totaal vorderingen		<u><u>341.672</u></u>	<u><u>341.345</u></u>
IV Effecten	7	240.612	0
V Liquide middelen	8	263.839	458.141
<b>C Totaal activa</b>		<u><u>1.232.093</u></u>	<u><u>1.169.028</u></u>

De grondslagen (1.1.13) en toelichtingen (1.1.14 t/m 1.1.18) maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

## 1.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025

(na resultaatbestemming)

bedragen in duizenden euro's

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigen vermogen</b>	<b>9</b>		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		1	1
II Bestemmingsreserves		173.253	185.824
III Overige reserves		364.656	314.617
Totaal eigen vermogen		<u>537.910</u>	<u>500.442</u>
<b>E Voorzieningen</b>	<b>10</b>		
1 overige		95.532	91.268
Totaal voorzieningen		<u>95.532</u>	<u>91.268</u>
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	<b>11</b>		
1 schulden aan banken		57.243	62.768
2 overige schulden		15.137	19.044
Totaal langlopende schulden		<u>72.380</u>	<u>81.812</u>
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	<b>12</b>		
1 schulden aan banken		5.525	5.514
2 vooruitontvangen op bestellingen		1.247	484
3 schulden aan leveranciers en handelskredieten		43.342	47.526
4 schulden aan groepsmaatschappijen		12	0
5 belastingen en premies sociale verzekeringen		32.172	28.666
6 schulden ter zake van pensioenen		16.240	15.121
7 overige schulden		415.544	381.226
8 overige passiva		12.189	16.969
Totaal kortlopende schulden		<u>526.271</u>	<u>495.506</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u>1.232.093</u>	<u>1.169.028</u>

De grondslagen (1.1.13) en toelichtingen (1.1.14 t/m 1.1.18) maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

## 1.1.12 ENKELVOUDIGE WINST EN VERLIESREKENING OVER 2025

bedragen in duizenden euro's

	Ref.	2025	2024
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	15		
Zorgverzekeringswet		907.903	868.305
Jeugdwet		6.135	5.322
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg		6.181	5.854
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		76.318	74.181
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg		138.096	130.329
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		117.307	102.685
		<u>1.251.940</u>	<u>1.186.676</u>
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	16	229.151	224.430
Netto omzet		1.481.091	1.411.106
Overige bedrijfsopbrengsten	17	263.176	259.414
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>1.744.267</u>	<u>1.670.520</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	18	92.780	100.332
Lonen en salarissen	19	786.964	745.850
Sociale lasten	19	93.620	85.328
Pensioenlasten	19	98.690	92.577
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	49.736	49.186
Overige bedrijfskosten	21	597.020	579.177
Som der bedrijfslasten		<u>1.718.810</u>	<u>1.652.450</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		25.457	18.070
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22	10.273	12.903
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	-1.658	-1.759
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>		<u>34.072</u>	<u>29.214</u>
Belastingen	23	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	22	3.396	-385
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>37.468</u></u>	<u><u>28.829</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2025</u>	<u>2024</u>
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve budgetsaldi investeringen		-10.755	13.393
Bestemmingsreserve budgetsaldi divisies		9.082	-11.361
Bestemmingsreserve deelnemingen		3.396	-385
Bestemmingsreserve overig		-2.676	1.949
Algemene / overige reserves		38.421	25.233
		<u><u>37.468</u></u>	<u><u>28.829</u></u>

De grondslagen (1.1.13) en toelichtingen (1.1.19) maken integraal deel uit van deze enkelvoudige jaarrekening.

## 1.1.13 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Er zijn geen afwijkingen van de waarderingsgrondslagen in de enkelvoudige jaarrekening ten opzichte van de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling verwijzen wij derhalve naar 1.1.4.

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

### ACTIVA

#### 1. Immateriële vaste activa

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
De specificatie is als volgt:	€	€
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	3.210	5.766
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	0	0
Vooruitbetalingen op immateriële activa	0	0
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>3.210</b>	<b>5.766</b>
	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	€	€
Boekwaarde per 1 januari	5.766	5.147
Bij: investeringen	465	3.433
Af: afschrijvingen	3.021	2.814
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>3.210</b>	<b>5.766</b>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.15.

#### 2. Materiële vaste activa

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
De specificatie is als volgt:	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	153.854	163.354
Machines en installaties	3.389	4.716
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	86.650	81.083
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	63.301	27.111
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>307.194</b>	<b>276.264</b>
	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	€	€
Boekwaarde per 1 januari	276.264	289.164
Bij: investeringen	82.595	38.732
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	51.439	51.020
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeveranderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	226	612
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>307.194</b>	<b>276.264</b>

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### ACTIVA

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.16.

Voor een nadere toelichting van deze leningen wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.18.

### 3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	20.684	28.906
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	0	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	0	0
Overige effecten	0	0
Overige vorderingen	11.481	11.779
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b><u>32.165</u></b>	<b><u>40.685</u></b>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	40.685	42.243
Kapitaalstortingen	0	0
Resultaat deelnemingen	3.397	-385
Ontvangen dividend	-11.619	0
Acquisities van deelnemingen	0	0
Nieuwe/vervallen consolidaties	0	0
Verstrekke leningen	875	0
Aflossing leningen	-1.304	-1.173
(Terugname) waardeverandering	131	0
Amortisatie (dis)agio	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b><u>32.165</u></b>	<b><u>40.685</u></b>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.17.

**Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:**

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
		€		€	€
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
UMC Utrecht Holding B.V., Utrecht	houdstermaatschappij	21	100%	20.684	3.396

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### ACTIVA

#### 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Gereed product en handelsgoederen:			
	Voorraad apotheek	16.561	14.892
	Overige voorraden	3.366	3.665
Vooruitbetaald op voorraden		53	301
Totaal voorraden		<u>19.980</u>	<u>18.858</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.  
Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid noodzakelijk geacht.  
Op de voorraden is geen pandrecht gevestigd of zekerheid gesteld voor de langlopende schulden.

#### 5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:		<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten		80.873	72.754
Af: ontvangen voorschotten		-57.452	-44.785
Af: voorziening onderhanden werk		0	0
Totaal onderhanden werk		<u>23.421</u>	<u>27.969</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### ACTIVA

#### 6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	76.757	96.283
Vorderingen op groepsmaatschappijen	263	11
Overige vorderingen:		
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	153.637	123.585
Onderhanden 3e en 4e geldstroom onderzoeksprojecten	40.129	50.643
Nog te ontvangen bedragen	31.961	29.951
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.111	1.807
Overige vorderingen	17.430	20.241
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde bedragen	20.384	18.824
Totaal vorderingen	<u>341.672</u>	<u>341.345</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 7. Effecten

De specificatie is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Aankoop van effecten	321.267	0
Verkoop van effecten	83.301	0
Waardeverandering (inclusief opgelopen rente)	2.646	0
Effecten	<u>240.612</u>	<u>0</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 8. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Bankrekeningen	263.836	458.138
Kassen	3	3
Totaal liquide middelen	<u>263.839</u>	<u>458.141</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### 9. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	1	1
Bestemmingsreserves	173.253	185.824
Overige reserves	<u>364.656</u>	<u>314.617</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>537.910</u></u>	<u><u>500.442</u></u>

#### Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-24</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-24</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Kapitaal	1	0	0	1
Totaal getsort en opgevraagd kapitaal	<u>1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1</u>

#### Bestemmingsreserves

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-24</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-24</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Bestemmingsreserves:				
Budgetsaldi investeringen	75.257	13.393	0	88.650
Budgetsaldi divisies	46.510	-11.361	0	35.149
Deelnemingen	29.291	-385	0	28.906
Overig	31.170	1.949	0	33.119
Totaal bestemmingsreserves	<u>182.228</u>	<u>3.596</u>	<u>0</u>	<u>185.824</u>

#### Overige reserves

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-24</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-24</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Overige reserves:				
Reserve Onderwijs en Onderzoek	46.790	5.193	0	51.983
Reserve aanvaardbare kosten	158.498	21.149	0	179.647
Overig	84.096	-1.109	0	82.987
Totaal algemene en overige reserves	<u>289.384</u>	<u>25.233</u>	<u>0</u>	<u>314.617</u>

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### Gestort en opgevraagd kapitaal

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Kapitaal	1	0	0	1
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1</u>

#### Bestemmingsreserves

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Budgetsaldi investeringen	88.650	-10.755	0	77.895
Budgetsaldi divisies	35.149	9.082	0	44.231
Deelnemingen	28.906	3.396	-11.618	20.684
Overig	33.119	-2.676	0	30.443
Totaal bestemmingsreserves	<u>185.824</u>	<u>-953</u>	<u>-11.618</u>	<u>173.253</u>

#### Overige reserves

	Saldo per 1-jan-25	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€
Overige reserves:				
Reserve Onderwijs en Onderzoek	51.983	10.442	0	62.425
Reserve aanvaardbare kosten	179.647	38.530	0	218.177
Overig	82.987	-10.551	11.618	84.054
Totaal overige reserves	<u>314.617</u>	<u>38.421</u>	<u>11.618</u>	<u>364.656</u>

#### Toelichting:

Net als in voorgaande jaren muteert het eigen vermogen in beginsel alleen als gevolg van de bestemming van het resultaat.

Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2025 bedraagt € 537,9 miljoen (2024: € 500,4 miljoen).

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2025 en resultaat over 2025

De specificatie is als volgt :	Eigen vermogen		Eigen vermogen	
	31-12-2024	Resultaat 2024	31-12-2025	Resultaat 2025
	€	€	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	500.442	28.829	537.910	37.468
Gezondheidscentrum Leidsche Rijn	5.147	-124	5.129	-18
Stichting WKZ-Fonds	26.202	1.947	27.030	828
Afronding	1	-1	1	0
<b>Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat</b>	<b>531.792</b>	<b>30.651</b>	<b>570.070</b>	<b>38.278</b>

#### Toelichting:

Het verschil tussen geconsolideerd en enkelvoudig vermogen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de vermogens van de (proportioneel) geconsolideerde stichtingen, waarin UMC Utrecht wél een zeggenschapsbelang doch geen kapitaalbelang heeft. Als gevolg hiervan zijn deze stichtingen niet in de enkelvoudige jaarrekening opgenomen onder de financiële vaste activa.

### 10. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€	€
Overige:					
- persoonlijk budget	404	0	96	0	308
- wachtgelden	7.686	5.090	6.014	0	6.762
- gedeeltelijke arbeidsgeschiktheid	21.474	14.010	3.940	0	31.544
- transitieregeling	3.662	2.997	3.245	0	3.414
- jubileumverplichtingen	7.174	959	752	0	7.381
- generatieregeling	32.014	0	1.515	4.750	25.749
- zware beroepenregeling	2.128	1.260	1.573	0	1.815
- onverzekerde aansprakelijkheid	16.726	3.358	1.525	0	18.559
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>91.268</b>	<b>27.674</b>	<b>18.660</b>	<b>4.750</b>	<b>95.532</b>

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

**31-dec-25**

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	16.588
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	78.944
hiervan > 5 jaar	21.296

#### Toelichting:

Voor overige toelichtingen verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### 11. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan banken	57.243	62.768
Investeringsubsidies	15.137	19.044
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>72.380</u>	<u>81.812</u>

Het verloop schulden aan banken is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	68.282	73.787
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	5.514	5.505
Stand per 31 december	<u>62.768</u>	<u>68.282</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	5.525	5.514
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>57.243</u>	<u>62.768</u>

Het verloop investeringsubsidies is als volgt weer te geven:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	24.030	28.905
Bij: nieuwe subsidies	788	0
Af: vrijvallen	4.950	4.875
Stand per 31 december	<u>19.868</u>	<u>24.030</u>
Af: mutatie komend boekjaar	4.731	4.986
Stand investeringsubsidies per 31 december	<u>15.137</u>	<u>19.044</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar)	10.256	10.500
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar)	72.380	81.812
hiervan > 5 jaar	37.562	42.108

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de langlopende schulden wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.18. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Aan het bancaire convenant wordt voldaan. In 2025 bedraagt de DSCR 11,9 (minimumeis 1,3) en de solvabiliteit 43% (minimumeis 18%).

De berekening is conform het bancaire convenant volgens de volgende definities:

- DSCR: EBITDA van het afgesloten boekjaar/jaarlijkse bruto rentelasten plus aflossingen in het afgesloten boekjaar.
- EBITDA: Nettowinst, gecorrigeerd voor aandeel resultaat derden, resultaat deelnemingen, belastingen, het netto buitengewoon resultaat, het netto resultaat uit financiële lasten en financiële baten, afschrijvingen en jaarlijkse leaseverplichtingen uit hoofde van operational lease.
- Solvabiliteitsratio: Gecorrigeerd eigen vermogen/ gecorrigeerd balanstotaal
- Gecorrigeerd eigen vermogen: Het kapitaal vermeerderd met het collectief gefinancierd gebonden vermogen en het niet-collectief gefinancierd vrij vermogen en verminderd met immateriële activa, deelnemingen, vorderingen op bestuurders en deelnemingen/groepsmaatschappijen en latente belastingvorderingen.
- Gecorrigeerd balanstotaal: Balanstotaal verminderd met de immateriële activa, deelnemingen, vorderingen op bestuurders en deelnemingen/groepsmaatschappijen en latente belastingvorderingen.

### 12. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	€	€
Schulden aan banken		
Schulden aan kredietinstellingen	0	0
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	5.525	5.514
Vooruit ontvangen op bestellingen	1.247	484
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	43.342	47.526
Schulden aan groepsmaatschappijen	12	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	32.172	28.666
Schulden ter zake van pensioenen	16.240	15.121
Overige schulden		
Te verrekenen overfinanciering uit hoofde van DBC's/DBC zorgproducten	32.377	29.248
Te muteren investeringssubsidies	4.731	4.986
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars oude jaren	52.343	50.851
Vooruitontvangen 3e en 4e geldstroomprojecten	203.101	187.572
Vakantiegeld	30.200	28.608
Vakantiedagen	57.742	44.182
Nog te betalen kosten	35.050	35.779
Overige overlopende passiva	12.189	16.969
Totaal kortlopende schulden	<u>526.271</u>	<u>495.506</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### 13. Financiële instrumenten

#### *Kredietrisico*

UMC Utrecht loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, onderhanden werk, overige vorderingen, effecten en liquide middelen.

Het maximale kredietrisico bedraagt € 881 miljoen.

Het kredietrisico is geconcentreerd bij een aantal tegenpartijen of economische verbonden tegenpartijen en dit betreft het volgende:

Financiële vaste activa: € 11 miljoen.

Onderhanden werk uit hoofd van DBC's en DBC-zorgproducten: € 23 miljoen.

Vorderingen en overlopende activa: € 342 miljoen.

Effecten € 241 miljoen.

Liquide middelen € 264 miljoen.

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn geconcentreerd bij zorgverzekeraars (vorderingen op zorgverzekeraars en nog te factureren zorgprestaties bedragen circa 55% van de totale vorderingen). Het kredietrisico bij zorgverzekeraars is beperkt.

Voor een toelichting op de overige posten verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

### 14. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

### 1.1.15 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>						
- aanschafwaarde	0	0	43.104	0	0	43.104
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	37.338	0	0	37.338
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.766</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.766</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- gereedgekomen werk	0	0	0	0	0	0
- investeringen	0	0	465	0	0	465
- afschrijvingen	0	0	3.021	0	0	3.021
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-2.556</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-2.556</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>						
- aanschafwaarde	0	0	43.569	0	0	43.569
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	40.359	0	0	40.359
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3.210</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3.210</u>
Afschrijvingspercentage			20 - 33% %	20,0%		

### 1.1.16 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2025</b>						
- aanschafwaarde	678.016	229.161	388.705	27.111	0	1.322.993
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	514.662	224.445	307.622	0	0	1.046.729
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>163.354</u>	<u>4.716</u>	<u>81.083</u>	<u>27.111</u>	<u>0</u>	<u>276.264</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- herclassificatie aanschaf	11.880	0	0	-11.880	0	0
- herclassificatie afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- investeringen	0	0	34.525	48.070	0	82.595
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	21.380	1.327	28.732	0	0	51.439
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	0	0	10.312	0	0	10.312
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	10.086	0	0	10.086
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>226</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>226</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-9.500</u>	<u>-1.327</u>	<u>5.567</u>	<u>36.190</u>	<u>0</u>	<u>30.930</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>						
- aanschafwaarde	689.896	229.161	412.918	63.301	0	1.395.276
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	536.042	225.772	326.268	0	0	1.088.082
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>153.854</u>	<u>3.389</u>	<u>86.650</u>	<u>63.301</u>	<u>0</u>	<u>307.194</u>
Afschrijvingspercentage	2% / 5 / 10 %	6 % %	10 - 33% %	-	-	

### 1.1.17 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappije n waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatie- regeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	28.906	0	0	0	0	0	0	0	11.779	40.685
Kapitaalstortingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	3.397	0	0	0	0	0	0	0	0	3.397
Ontvangen dividend	-11.619	0	0	0	0	0	0	0	0	-11.619
Acquisities van deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nieuwe/vervallen consolidaties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verstreckte leningen / verkregen effecten	0	0	0	0	0	0	0	0	875	875
Aflossing leningen	0	0	0	0	0	0	0	0	-1.304	-1.304
(Terugname) waardeveranderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	131	131
Amortisatie (dis)agio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2025	20.684	0	0	0	0	0	0	0	11.481	32.165

## 1.1.18 ENKELVOUDIG OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke- 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
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ING	1-mei-89	22.689	40	Onderhands	3,65%	2.837	0	567	2.270	0	4	lineair	567	rijksgarantie
ING	15-sep-89	22.689	40	Onderhands	1,15%	2.837	0	567	2.270	0	4	lineair	567	rijksgarantie
BNG	23-jan-91	22.689	40	Onderhands	0,00%	3.972	0	567	3.405	570	5	lineair	567	rijksgarantie
BNG	15-dec-15	32.667	24	Onderhands	2,74%	20.666	0	1.334	19.332	12.668	14	lineair	1.334	geen
BNG	15-dec-15	17.000	25	Onderhands	2,79%	11.003	0	666	10.337	7.006	15	lineair	666	geen
BNG	15-dec-15	34.000	25	Onderhands	2,79%	21.995	0	1.334	20.661	13.986	15	lineair	1.334	geen
BNG	15-dec-15	8.882	19	Onderhands	2,03%	4.972	0	479	4.493	1.944	9	annuïteit	490	geen
Totaal						68.282	0	5.514	62.768	36.174			5.525	

## 1.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

Voor zover posten uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening niet afwijken van de geconsolideerde winst- en verliesrekening zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

### BATEN

#### 15. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
De specificatie is als volgt:	€	€
Zorgverzekeringswet	907.903	868.305
Jeugdwet	6.135	5.322
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg	6.181	5.854
Beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties	76.318	74.181
Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	138.096	130.329
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	117.307	102.685
<b>Totaal baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	<b><u>1.251.940</u></b>	<b><u>1.186.676</u></b>

#### 15.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Gefactureerde omzet DBC-zorgproducten	559.539	525.946
Mutatie onderhanden werk DBC zorgproducten en voorziening onderhanden werk	8.119	6.055
Gefactureerde omzet GGZ	14.789	13.066
Dure geneesmiddelen	190.725	192.498
Add-on zorgproducten	80.269	80.748
Overige zorgproducten	54.462	49.992
<b>Totaal zorgverzekeringswet</b>	<b><u>907.903</u></b>	<b><u>868.305</u></b>

#### Toelichting:

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 15.2 Jeugdwet

De baten jeugdwet zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Jeugdwet	6.135	5.322
<b>Totaal jeugdwet</b>	<b><u>6.135</u></b>	<b><u>5.322</u></b>

#### Toelichting:

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 15.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidie KiPZ/SOMSZ	6.181	5.854
<b>Totaal subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies</b>	<b><u>6.181</u></b>	<b><u>5.854</u></b>

#### Toelichting:

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 15.4 Beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	70.513	68.804
Calamiteiten hospitaal	2.124	2.034
Coördinatie traumaketenzorg	3.592	3.232
Overig	89	111
Totaal beschikbaarheidsbijdragen zorgfuncties	<u>76.318</u>	<u>74.181</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 15.5 Beschikbaarheidsbijdrage academische zorg

De baten beschikbaarheidsbijdrage academische zorg zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Subsidie academische zorg	130.028	122.620
Kapitaallasten	8.068	7.709
Totaal beschikbaarheidsbijdrage academische zorg	<u>138.096</u>	<u>130.329</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 15.6 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Zorgprestaties tussen instellingen	12.691	9.835
Niet gebudgeteerde zorgprestaties	21.656	20.234
Overige zorgprestaties	82.960	72.616
Totaal overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	<u>117.307</u>	<u>102.685</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rijksbijdrage werkplaatsfunctie en medische faculteit van UMC's	210.099	205.979
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	398	416
Overige subsidies	18.654	18.035
Totaal andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	<u>229.151</u>	<u>224.430</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 17. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek)	254.593	246.311
Overige opbrengsten	8.583	13.103
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	<u>263.176</u>	<u>259.414</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 18. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	57.189	65.348
Opleidingskosten personeel	12.907	12.397
Schoonmaakkosten	4.246	3.928
Afvalverwerking	1.015	982
Waskosten door derden	2.546	2.113
Medisch onderzoek extern	6.478	5.192
Onderlinge dienstverlening door derden	4.437	7.507
Labonderzoek extern	3.962	2.865
<b>Totaal kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten</b>	<b><u>92.780</u></b>	<b><u>100.332</u></b>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 19. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	786.964	745.850
Sociale lasten	93.620	85.328
Pensioenpremies	98.690	92.577
<b>Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten</b>	<b><u>979.274</u></b>	<b><u>923.755</u></b>
 Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Patiëntenzorg, Onderwijs en Onderzoek	8.351	8.205
Derde en vierde geldstroom	1.300	1.200
 Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	 <u>9.651</u>	 <u>9.405</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	3.021	2.814
- materiële vaste activa	51.665	51.632
- vrijval investeringssubsidies	-4.950	-5.260
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b><u>49.736</u></b>	<b><u>49.186</u></b>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

## 1.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	11.170	10.818
Algemene kosten	93.327	84.447
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	417.572	408.894
Onderhoud en energiekosten	31.502	36.349
Huur en leasing	10.447	12.573
Andere personeelskosten	25.576	20.224
Overige kosten	7.426	5.872
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b><u>597.020</u></b>	<b><u>579.177</u></b>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	7.942	12.903
Gerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	798	0
Ongerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	<u>1.533</u>	<u>0</u>
<b>Subtotaal financiële baten</b>	<b>10.273</b>	<b>12.903</b>
Rentelasten	-1.658	-1.759
Gerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0
Ongerealiseerde waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Subtotaal financiële lasten</b>	<b>-1.658</b>	<b>-1.759</b>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b><u>8.615</u></b>	<b><u>11.144</u></b>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 23. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	3.396	-385
<b>Totaal aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen</b>	<b><u>3.396</u></b>	<b><u>-385</u></b>

**Toelichting:**

Dit betreft het resultaat van UMC Utrecht Holding B.V.. In 2025 is dit incidenteel hoog door de verkoop van een deelneming.

## 1.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 24. Belastingen

De specificatie is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Belastingen	0	0
Totaal belastingen	<u>0</u>	<u>0</u>

**Toelichting:**

Voor nadere toelichting verwijzen wij naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### 25. Bijzondere posten in het resultaat

**Toelichting:**

Bewegingen met een opmerkelijk karakter zijn, indien relevant, toegelicht bij de betreffende posten.

## 1.1.20 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Universitair Medisch Centrum Utrecht heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld op 21 mei 2026.

De raad van toezicht van Universitair Medisch Centrum Utrecht heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd op 21 mei 2026.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Voor een nadere uiteenzetting en de implicaties voor de jaarrekening en onze financiële positie verwijzen wij naar de paragraaf 1.1.5.15 Gebeurtenissen na balansdatum.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G. drs. J.C.E. Kursten Lid raad van bestuur	21-5-2026	W.G. ir. H.M.T. Broeders Voorzitter raad van toezicht	21-5-2026
W.G. drs. J.W.R. van Lunteren Lid raad van bestuur	21-5-2026	W.G. drs. D. del Canho Vice-voorzitter raad van toezicht	21-5-2026
W.G. prof. dr. L.J. Bont Vice-voorzitter raad van bestuur, decaan	21-5-2026	W.G. ir. C.L.M. Ruijterman MBA Lid raad van toezicht (per 01-05-2026)	21-5-2026
		W.G. prof. dr. G.L. Leusink MBA Lid raad van toezicht	21-5-2026
		W.G. prof. dr. A.H.E.M. Maas Lid raad van toezicht (per 15-03-2026)	21-5-2026
		W.G. J.H. van Gelder Lid raad van toezicht	21-5-2026
		W.G. drs. M.B.E. Maarsen Lid raad van toezicht	21-5-2026

## 1.2 OVERIGE GEGEVENS

### 1.2.1 Regeling resultaatbestemming

De bestemming van het resultaat vindt plaats rekening houdend met de bepalingen die gelden voor een publiekrechtelijke rechtspersoon en zorginstelling. Dit houdt onder andere in dat gerealiseerde resultaten ingezet dienen te worden voor de (instandhouding van de) kerntaken van UMC Utrecht. Vanuit die bepalingen en uitgangspunten is de resultaatbestemming zoals opgenomen in paragraaf 1.1.2. opgesteld.

### 1.2.2 Nevenvestigingen

UMC Utrecht, gevestigd op Heidelberglaan 100 te Utrecht, heeft als onderdeel van UMC Utrecht een nevenvestiging het Wilhelmina Kinderziekenhuis gevestigd op Lundlaan 6 te Utrecht.

### 1.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Universitair Medisch Centrum Utrecht

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening**

#### ***Ons oordeel***

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Universitair Medisch Centrum Utrecht (of hierna 'UMC Utrecht') te Utrecht (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Universitair Medisch Centrum Utrecht per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

#### ***De basis voor ons oordeel***

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

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

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

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele

dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

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

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

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

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

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en 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 Wet normering topinkomens (WNT). In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als 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 UMC Utrecht te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van UMC Utrecht.

### **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 materiële fouten en fraude 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 de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevatten als gevolg van fouten of fraude, 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 UMC Utrecht;
- 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 UMC Utrecht haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 UMC Utrecht haar continuïteit niet langer kan handhaven;

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

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met 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.

Amstelveen, 26 mei 2026

KPMG Accountants N.V.

R.L.J. Greveling RA

## 1.3 Bijlagen

### 1.3.1. Bijlage verantwoording werkplaatsfunctie

De verantwoording over de besteding van de Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie 2025 is opgesteld aan de hand van het "CapGemini model" waarover met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) is afgesproken dat het voor de verantwoording gebruikt kan worden. Het model is eind 2017 geëvalueerd. Er hebben naar aanleiding hiervan marginale aanpassingen plaats gevonden, welke zijn afgestemd binnen de UMCNL en met de VSNU. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap is hierover geïnformeerd. UMC Utrecht heeft het afgesproken model conform toegepast.

#### KOSTENTOEREKENING WERKPLAATSFUNCTIE

#### UMC Utrecht verantwoording 2025

	Grondslag	% WPF	WPF	huidig werk- plaatsbudget
<b>Kosten gebouwen en terreinen</b>	€ 127.831.496	25%	€ 31.957.874	27,9%
Genormeerde rente en afschrijvingen cf. DHAZ (Bron: OCW)	€ 78.143.772	25%	€ 19.535.943	17,0%
Overige gebouwgebonden kosten	€ 41.406.437	25%	€ 10.351.609	9,0%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	€ 8.281.287	25%	€ 2.070.322	1,8%
<b>Kosten medische en overige inventaris</b>	€ 59.003.914	25%	€ 14.750.979	12,9%
Afschrijvingen	€ 31.039.899	25%	€ 7.759.975	6,8%
Kosten van kapitaal (5% van Afschrijvingen)	€ 1.551.995	25%	€ 387.999	0,3%
Huur, Lease	€ 641.014	25%	€ 160.253	0,1%
Verbruik, onderhoud en reparatie	€ 21.369.003	25%	€ 5.342.251	4,7%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	€ 4.402.003	25%	€ 1.100.501	1,0%
<b>Kosten personeel</b>	€ 183.570.660	26%	€ 47.470.541	41,4%
<i>Medisch specialisten &amp; ondersteuning</i>				
Salaris medisch specialisten	€ 69.674.232	35%	€ 24.413.851	21,3%
Functiegebonden kosten med. specialisten	€ 1.844.440	35%	€ 646.292	0,6%
Salaris niet-wetenschappelijk personeel tbv med. specialisten (20%)	€ 14.303.734	20%	€ 2.860.747	2,5%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	€ 17.164.481	20%	€ 3.432.896	3,0%
<i>Overige wetenschappelijke staf &amp; ondersteuning</i>				
Salaris wetenschappelijke staf	€ 47.966.531	20%	€ 9.593.306	8,4%
Salaris niet-wetenschappelijk personeel tbv wetensch. staf (40%)	€ 19.186.613	20%	€ 3.837.323	3,3%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	€ 13.430.629	20%	€ 2.686.126	2,3%
<b>Totale vertragingskosten</b>			€ 32.871.945	28,6%
Waarvan intern			€ 28.577.788	24,9%
Waarvan extern (affiliatie)			€ 4.294.158	3,7%
<b>Affiliatie</b>	€ 4.294.158	100%	€ 4.294.158	
Affiliatievergoedingen	€ 3.903.780		€ 3.903.780	
Indirecte kosten (10% van directe kosten)	€ 390.378		€ 390.378	
<b>TOTAAL BEREKEND</b>			€ 127.051.339	110,7%
<b>RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE 2025 (BRON: OCW)</b>			€ 114.719.303	100,0%
<b>VERSCHIL</b>			€ 12.332.036	10,7%

# Colofon

Dit is een uitgave van de Raad van Bestuur van het UMC Utrecht, mei 2025

## Adress

Heidelberglaan 100, 3584 CX Utrecht

Postadres: Postbus 85500, 3508 GA Utrecht

[www.umcutrecht.nl](http://www.umcutrecht.nl)

## Inhoud

Tekst en lay-out marketing & communicatie, UMC Utrecht

Heeft u vragen over dit verslag of opmerkingen over de inhoud?

Neem dan alstublieft contact op met de afdeling marketing & communicatie van het UMC Utrecht via telefoon (088 75 574 80) of mail ([info@umcutrecht.nl](mailto:info@umcutrecht.nl)).