

Jaarverslag

Verpleegkundige Raad (VR) 2025



umcg:

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
----------------------	----------

Voorwoord	3
------------------	----------

Voorwoord	4
-----------	---

Hoogtepunten & trots	5
---------------------------------	----------

Hoogtepunten & trots	6
----------------------	---

Formele adviezen	9
-------------------------	----------

Formele adviezen	10
------------------	----

Actuele thema's	12
------------------------	-----------

Actuele thema's	13
-----------------	----

Deskundigheidsbevordering binnen de VR	14
---	-----------

Deskundigheidsbevordering binnen de VR	15
--	----

Samenwerking & netwerkvorming	16
--	-----------

Samenwerking en afstemming in 2025	17
------------------------------------	----

Voorwoord

Voorwoord

Het jaar 2025 was voor de Verpleegkundige Raad (VR) een jaar waarin we opnieuw voelden hoe krachtig en dynamisch het verpleegkundig domein in het UMCG zich ontwikkelt. Verpleegkundigen krijgen steeds meer ruimte om zich te professionaliseren, invloed uit te oefenen en hun vak stevig te positioneren. Het is bijzonder om te merken dat het UMCG daarin steeds vaker als voorbeeld wordt gezien door andere ziekenhuizen in het land, iets waar we trots op zijn en tegelijkertijd bescheiden onder blijven. Dit jaarverslag geeft een overzicht van onze inzet in 2025: de adviezen die we uitbrachten, de thema's waar we ons sterk voor maakten en de hoogtepunten die onze betrokkenheid markeerden.

Door te signaleren, participeren, adviseren en toetsen hebben we ervoor gezorgd dat de verpleegkundige stem nadrukkelijk aanwezig was in de strategische keuzes van het UMCG. Een belangrijk moment was onze bijdrage aan de totstandkoming van Koers30. De missie "meer gezonde jaren voor iedereen" en de gamechangers sluiten naadloos aan bij wat verpleegkundigen dagelijks in de praktijk brengen. De zichtbare en hoorbare aanwezigheid van de verpleegkundige stem in dit proces, versterkt door de grote betrokkenheid tijdens de Toekomstvisiedag, onderstreepte de kracht van onze beroepsgroep.

Het contact met onze achterban stond centraal. Tijdens 37 afdelingsbezoeken spraken we met collega's over wat er speelt op de werkvloer, deelden we informatie over de rol van de VR en gingen we in gesprek over medezeggenschap. Deze ontmoetingen waren waardevol, inspirerend en richtinggevend. Ook buiten het UMCG zochten we actief de uitwisseling op. Tijdens werkbezoeken lieten we collega ziekenhuizen zien hoe het verpleegkundig domein in het UMCG is georganiseerd, terwijl we tegelijkertijd leerden van hun ervaringen en inzichten.

De ontwikkelingen gaan in 2026 in hoog tempo verder. Technologische innovaties krijgen een steeds prominentere plek in ons vak en het UMCG investeert nadrukkelijk in de groei van verpleegkundig onderzoek. Tegelijkertijd blijft aantrekkelijk werkgeverschap essentieel, zodat verpleegkundigen hun beroep met trots, deskundigheid en plezier kunnen blijven uitoefenen. Met de komst van onze nieuwe leden is de VR weer compleet en klaar om met volle inzet verder te bouwen aan een stevige en zichtbare verpleegkundige positie binnen het UMCG.



Hoogtepunten & trots

Dit waren de belangrijkste activiteiten, successen en ontwikkelingen van de VR in 2025.

Hoogtepunten & trots



Afdelingsbezoek op verpleegafdeling K2va

Afdelingsbezoeken

In de periode september tot en met december 2025 heeft de Verpleegkundige Raad (VR) 37 afdelingsbezoeken afgelegd binnen het UMCG. Het doel van deze bezoeken was tweeledig: enerzijds zichtbaar zijn voor de achterban en toelichting geven op het werk en de rol van de VR, anderzijds het ophalen van ervaringen van verpleegkundigen en verzorgenden rondom zeggenschap, samenwerking en trots op het werk. Tijdens deze bezoeken is tevens aandacht gevraagd voor de Monitor Zeggenschap, die in dezelfde periode is uitgezet.

Uitkomsten afdelingsbezoeken

Wat in vrijwel alle gesprekken naar voren kwam is dat trots nauwelijks wordt ontleend aan beleid, structuren of plannen, maar bijna altijd aan het team. De directe samenwerking, collegialiteit en het voor elkaar klaarstaan op de werkvloer vormen de kern van waar verpleegkundigen hun werkplezier en professionele trots uit halen. Dit benadrukt de kracht van het UMCG: sterke, betrokken teams die samen hoogwaardige zorg leveren.

Tegelijkertijd staat deze kracht onder druk. Werkdruk en administratieve last wordt organisatie breed ervaren. EPIC, rapportages en registraties vragen veel tijd en energie, ten koste van de aandacht voor directe patiëntenzorg. Dit wordt niet gezien als incidenteel, maar als een structureel probleem dat invloed heeft op werkplezier, motivatie en duurzame inzetbaarheid.

Verpleegkundigen geven aan zich zorgen te maken over o.a. voldoende en behoud van collega's, het kunnen doorgroeien, vergrijzing en perspectief op doorgroei. Vragen over gezonde inzetbaarheid op de langere termijn, waardering, loopbaanpaden en functiedifferentiatie werden frequent genoemd.

De ervaren mate van invloed op beleid blijkt sterk te verschillen tussen afdelingen. Waar sommige teams zich gehoord en betrokken voelen, ervaren anderen weinig tot geen zeggenschap. Deze verschillen lijken samen te hangen met de wijze waarop afdelingen en clusters zijn georganiseerd. Zeggenschap is aanwezig, maar niet gelijk verdeeld.

Ten aanzien van de communicatie met de Verpleegkundige Raad blijkt een duidelijke voorkeur voor persoonlijk en concreet contact, zoals afdelingsbezoeken en nieuwsbrieven. Tegelijkertijd geven sommige collega's aan het contact met de VR als niet noodzakelijk te ervaren, wat erop wijst dat de toegevoegde waarde van de Raad voor onze beroepsgroep niet altijd voldoende zichtbaar is.

Samenvattend laten de afdelingsbezoeken een duidelijk en samenhangend beeld zien: het fundament van het UMCG bestaat uit sterke, betrokken teams met veel vakmanschap en trots. Deze basis staat echter onder druk door werkdruk, administratieve belasting en onzekerheid over de toekomst. Verbetering vraagt om focus en duidelijke keuzes, met

prioriteit voor vermindering van registratielast, gezonde roosters en zichtbare invloed van verpleegkundigen op besluiten die hen direct raken.

De VR zal de uitkomsten van de Samen Beter Scan en de Monitor Zeggenschap naast de opgehaalde inzichten uit de afdelingsbezoeken leggen om te komen tot gerichte vervolgstappen.



Verpleegkundige Raad

Nieuwe VR-leden

In 2025 heeft de Verpleegkundige Raad afscheid genomen van vier leden: Christina Oosterhoff, Joep Hogenelst, Benjamin van Aurich en Jenny Hartlief. We willen hen bedanken voor hun inzet voor de VR en wensen ze succes bij het voorzetten van hun carrière binnen het UMCG.

Er zijn twee nieuwe leden toegetreden: Sander Gerrits, regieverpleegkundige Neurologie en eerder voorzitter van het Verpleegkundig Council en Armelle Wierda verpleegkundige op de MPU-Ouderen in het UCP en NIO voor het Cluster PRP.



VR lid Joep Hogenelst neemt deel aan Toekomstvisiedag

Koers30 Toekomstvisiedag

In aanloop naar de Koers30 Toekomstvisiedag konden UMCG-medewerkers zich opgeven voor zogenaamde wildcards om deel te nemen aan deze dag. Vele verpleegkundigen maakten gebruik van deze mogelijkheid en hebben, o.a. met advies vanuit de VR, input kunnen leveren. Betrokkenheid en kennis van de ingezette koers van de organisatie is daarmee vergroot.

Klankbordgroep Passende Besturing

De VR vormde samen met het Stafconvent, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad de klankbordgroep voor de Evaluatie Passende Besturing. De VR heeft hierin geparticipeerd en geadviseerd vanuit verpleegkundig perspectief met aandacht voor de invloed op kwaliteit van (patiënten)zorg. De evaluatie heeft duidelijk gemaakt dat, sinds de transitie naar onze huidige matrixorganisatie, onderlinge samenwerking, gezamenlijk werken aan doelen en verduidelijken van verantwoordelijkheden en bevoegdheden aandacht behoeft.

Monitor Zeggenschap

Net als in 2023 en in 2024 deed het UMCG in 2025 weer mee aan de landelijke Monitor Zeggenschap. Met deze vragenlijst wordt uitvraag gedaan naar zeggenschap van verpleegkundigen, verzorgenden, verpleegkundig specialisten en begeleiders in Nederland. Er is aandacht voor belangrijke beïnvloedende factoren en hoe de zeggenschap van zorgprofessionals zich ontwikkelt. Met deelname aan de Monitor Zeggenschap onderzoekt het verpleegkundig domein of de ingezette ontwikkelingen effect hebben. Het gemiddelde responspercentage op de Monitor Zeggenschap was in het UMCG 26%. Voor een grote organisatie als de onze was dat een mooi eindresultaat en voldoende om verdiepende resultaten op te vragen. Na ontvangst zullen we deze met de organisatie delen.

V&VN VAR-netwerkdag

Op 13 november bezocht een afvaardiging van de VR de landelijke V&VN VAR-netwerkdag. Het was een inspirerende dag, met als thema 'De Bestuurskamer – speel jij het organisatiespel mee?'. (V)VAR-, PAR- en VSB-leden doken in het reilen en zeilen van hun professionele adviesraad en inspireerden elkaar hoe je als verpleegkundige, verzorgende IG of verpleegkundig specialist een waardevolle bijdrage kunt leveren aan beleidsbeslissingen. Daarnaast was het goed om collega's uit het land te ontmoeten en ervaringen uit te wisselen.

Samenwerking medezeggenschapsorganen

De vier medezeggenschapsorganen binnen het UMCG spreken elkaar structureel één keer per kwartaal. Daarnaast weten we elkaar laagdrempelig te vinden bij grote of kleinere belangrijke ontwikkelingen binnen onze organisatie en vindt soms afstemming plaats bij adviesaanvragen. Deze samenwerking ervaren we als zeer prettig en waardevol. Door de verschillende perspectieven met elkaar te delen zetten we ons gezamenlijk zo goed mogelijk in voor het behartigen van de belangen voor medewerkers en patiënten van het UMCG.

A photograph of two women sitting at a desk in a library or office. The woman on the left is wearing a light blue striped shirt and is smiling while looking at an open book. The woman on the right is wearing a blue and white checkered shirt and is also smiling, looking at the book. The desk has a laptop, a mouse, and a keyboard. In the background, there are bookshelves and a window with a view of a building. The text 'Formele adviezen' is overlaid on the image in a bold, dark blue font. Below it, the text 'In 2025 heeft de VR advies uitgebracht over o.a. de volgende onderwerpen:' is overlaid in an orange font.

Formele adviezen

In 2025 heeft de VR advies uitgebracht over o.a. de volgende onderwerpen:

Formele adviezen

Transmuraal Samenwerkingsplatform (TSP), januari 2025

De Verpleegkundige Raad (VR) heeft positief geadviseerd over de nieuwe positionering en samenstelling van het Transmuraal Samenwerkingsplatform (TSP) binnen het Dwarsverband Patiëntenzorg. Het platform draagt bij aan betere zorg op de juiste plek, nieuwe zorgpaden in de VVT en hogere kwaliteit van zorg. De VR vroeg aandacht voor de rol van de geestelijke gezondheidszorg en de samenwerking met regionale GGZ-instellingen. De gekozen positionering onder Kwaliteit & Veiligheid werd als passend gezien en samenvattend adviseerde de VR positief tegenover het TSP, mits de benoemde risico's en aandachtspunten zorgvuldig zouden worden meegenomen.

Inrichtingsplan Ethiekbeleid UMCG, januari 2025

De Verpleegkundige Raad (VR) gaf een positief advies over het inrichtingsplan Ethiekbeleid. De nadrukkelijke aandacht voor ethiek en het streven om dit beleid complementair te maken aan de visie en missie van het UMCG werd door de VR gewaardeerd en we spraken onze steun uit voor de vier initiatieven: Platform Ethiekbeleid, Ethiekloket, Aanwijzen aandachtsveldjes/experts en Ethiek onderwijs. We vroegen daarnaast specifieke aandacht voor de rol van verplegingswetenschappers in het Platform Ethiek Beleid en voor een 24/7 bereikbaarheid van het ethiekloket. Ook benadrukte de VR dat het netwerk van aandachtsvelders/experts een brede afspiegeling van disciplines moet zijn en dat ethiek onderwijs structureel ingebed moet worden in alle beroepsgroepen. Voor de implementatie is het belang van een goed communicatieplan benadrukt, met oog voor medewerkers en patiënten zonder digitale toegang.

Voorgenomen besluit Koers30, november 2025

De Verpleegkundige Raad (VR) heeft positief geadviseerd over het voorgenomen besluit Koers30 en waardeert de brede betrokkenheid, o.a. door het gebruik kunnen maken van de zogenaamde 'wildcards' door verpleegkundigen bij de totstandkoming. Over de vier Gamechangers adviseerde de VR om deze te verduidelijken met concrete praktijkvoorbeelden. Voor de communicatie werd naast de PowerPoint een visueel consistente praatplaat aanbevolen, met actueel beeldmateriaal. Als aandachtspunt bij implementatie hebben we gewezen op de andere projecten die tegelijkertijd geïmplementeerd zullen worden, zoals ERP, 'Samen EPD Noord' en het TOP-V programma. Ten slotte adviseerde de VR gebruik te maken van het Verpleegkundig Council en de Nieuwsbrief Verpleegkunde voor informatie en afstemming.

Ongevraagd advies m.b.t. Balansverlof, januari 2025

Na invoering van de nieuwe verlofregeling 'Balansverlof' op 1 januari 2025 ontving de VR signalen dat er veel vragen waren en onduidelijkheid bestond over deze regeling, zowel onder verpleegkundigen en verzorgenden als onder leidinggevendenden. Ondanks de informatie die vanaf zomer 2024 werd gedeeld, o.a. via een Sharepointpagina met Q&A over Balansverlof. De VR adviseerde dringend aandacht te hebben voor enkele punten, waaronder o.a. breed en op verschillende manieren communiceren over balansverlof, leidinggevendenden eenduidige kaders bieden ter ondersteuning bij gesprekken met medewerkers over dit onderwerp en het optimaliseren en op elkaar afstemmen van systemen en programma's m.b.t. balansverlof om zowel medewerkers als leidinggevendenden voldoende inzicht te bieden.

Voorgenomen besluit reorganisatie IM-MIT, juli 2025

Het reorganisatieplan IM-MIT naar de nieuwe organisatie Data & Digitalisering is ter informatie aan de VR voorgelegd. Deze transitie werd als noodzakelijk gezien om de strategische doelstellingen van het UMCG op het gebied van digitalisering en datagedreven werken, zoals vastgelegd in de i-Strategie en Koers25, te realiseren. De VR benoemde enkele sterke punten uit het voorgenomen besluit: het optimaliseren van de organisatiestructuur, verkleinen van de kloof

tussen IT en eindgebruikers en het verbeteren van de wendbaarheid en mogelijkheid van de D&D-organisatie om snel in te spelen op veranderingen en digitale ontwikkelingen. Omdat de reorganisatie in onze ogen (indirect) invloed zou hebben op de verpleegkundige beroepsuitoefening en daarmee op de kwaliteit van zorg gaven we enkele adviezen mee. Ten behoeve van eenduidigheid tussen clusters, goede samenwerking en gezamenlijke scholing was ons voorstel om de rol van NIO direct onder aansturing en verantwoordelijkheid van de CNIO te positioneren en hiervoor budget binnen D&D te reserveren. Daarnaast pleitten we voor structurele verankering van de CNIO-rol met voldoende ondersteuning. Ten slotte benadrukten we het belang van betrokkenheid van de lijnorganisatie en vroegen we nadrukkelijk aandacht voor het welzijn en de positie van medewerkers IM-MIT.

Voorgenomen besluit Shared Care Noord, september 2025

De Verpleegkundige Raad (VR) adviseerde positief over deelname aan de samenwerking Shared Care Noord (nu Samen EPD Noord), waarbij als onderdeel van een intensieve samenwerking één gezamenlijk elektronisch patiëntendossier (EPD) wordt ingevoerd. Dit biedt kansen voor betere kwaliteit van zorg, sterkere regionale samenwerking, combibanen en bredere implementatie van innovaties. De VR benadrukte het belang van gelijke scholing per cluster, het op orde brengen van basisfunctionaliteiten in EPIC en een duidelijke positionering van de Nursing Information Officers (NIO's) binnen de clusters. Daarnaast werd geadviseerd om op termijn ook andere zorgverleners en -instellingen, zoals huisartsen en verpleeghuizen, te betrekken. Onderdeel van het advies waren enkele vragen over een mogelijke bouwstop in EPIC en de omgang met patiëntgegevens bij non-consent. Tot slot benadrukte de VR het belang van actieve betrokkenheid van patiënten en heldere en tijdige communicatie richting alle betrokkenen.

Manager Verpleegkunde & Research, oktober 2025

Gezien de vele ontwikkelingen binnen het verpleegkundig domein en het feit dat steeds meer medewerkers actief zijn op het gebied van verpleegkunde en onderzoek erkent de VR het belang van goede ondersteuning voor deze medewerkers, zodat zij zich optimaal kunnen richten op hun inhoudelijke bijdrage en ontwikkeling. We vroegen om verduidelijking van de rol van de manager waar het gaat om hiërarchisch versus functioneel leidinggeven. Ook werd gewezen op het belang van inspirerend en dienend leiderschap, expliciete aandacht voor teamontwikkeling en deelname aan het leiderschapsprogramma. De VR ziet een verbindende rol voor de manager waar het gaat om samenwerking en afstemming tussen Verpleegkundig Platform, Verpleegkundig Council en VR. Tegelijkertijd benadrukten we onze onafhankelijke positie als medezeggenschapsorgaan. Samenvattend adviseerde de VR positief over de voorgenomen inrichting en aanstelling van een Manager Verpleegkunde & Research binnen het Dwarsverband Patiëntenzorg, mits de genoemde aandachtspunten zouden worden meegenomen in de verdere uitwerking.



Actuele thema's

Gedurende het jaar houdt de VR zich bezig met veel thema's. De volgende thema's waren in 2025 met name belangrijk en zijn meermaals besproken.

Actuele thema's



*Rondleiding academisch VAR-netwerk op de
Spoedeisende Hulp van het UMCG*

- TOP-V
- Project Herinrichting Zorgondersteuning
- UMCG Bouwt
- Onboarding van verpleegkundigen
- Programma trainee Vliegende Start
- Optimalisatie EPD
- Evaluatie Passende Besturing
- Balansverlof
- Project Servicecentrum
- Samen EPD Noord (voorheen Shared Care Noord)
- Focusgroep: onderzoek naar behoud van verpleegkundigen
- Projectgroep HV van de toekomst
- Reorganisatie IM-MIT naar D&D
- Bereikbaar UMCG
- Voedingsconcept UMCG
- Koers30
- Project Nachtwerk



Deskundigheidsbevordering binnen de VR

In 2025 investeerde de VR actief in deskundigheidsbevordering en professionele ontwikkeling.

Deskundigheidsbevordering binnen de VR

De VR heeft in 2025 geïnvesteerd in haar eigen ontwikkeling, zowel voor de gehele VR als voor individuele leden. We deden dit o.a. via een ontwikkelprogramma onder begeleiding van Ilona Eichhorn, trainer van ImpactAll, waarin de VR gericht verdieping heeft gezocht op drie kerngebieden:

- Sterk aan de bestuurstafel: het versterken van bestuurlijke vaardigheden, positionering en strategische invloed;
- Sterk op inhoud en warm in het contact: het combineren van inhoudelijke deskundigheid met verbindende communicatie;
- Sterk in contact met de achterban: het vergroten van zichtbaarheid, toegankelijkheid en representativiteit richting verpleegkundigen.

Met Felix Peeters, trainer van ImpactAll, hebben leden van de VR, het Verpleegkundig Expertise Centrum en het Verpleegkundig Platform gewerkt aan inspirerend presenteren, overtuigend beargumenteren en de kracht van communicatie. De workshop was bijzonder interactief: deelnemers werden uitgedaagd met praktische oefeningen en verrassende werkvormen die Felix moeiteloos uit zijn 'gereedschapskist' haalde. Door deze dynamische aanpak ontstond een levendige sfeer waarin iedereen actief kon oefenen, feedback kreeg en direct kon ervaren hoe kleine aanpassingen grote impact hebben. Het resultaat was meer zelfvertrouwen, scherpere argumentatie en een frisse blik op hoe communicatie krachtig en verbindend kan zijn.

Deze investering in deskundigheidsbevordering ondersteunt de VR in het effectief vervullen van haar rol als professionele en betrokken gesprekspartner binnen het UMCG.

The background image shows two healthcare professionals in a clinical setting. On the left, a woman with glasses and a white lab coat is wearing blue nitrile gloves and pointing towards a piece of medical equipment. On the right, another woman with glasses and a white lab coat is holding a green oxygen tank with a clear plastic mask attached. The background is a blurred clinical room with various medical devices and equipment.

Samenwerking & netwerkvorming

De VR versterkte in 2025 het verpleegkundig vakgebied door intensieve samenwerking en netwerkvorming binnen en buiten het UMCG.

Samenwerking en afstemming in 2025

In 2025 heeft de VR ingezet op zichtbare, structurele en inhoudelijke samenwerking met interne en externe partners. Door frequente afstemming, deelname aan netwerken en werkbezoeken draagt de VR actief bij aan de verdere ontwikkeling en positionering van het verpleegkundig domein binnen en buiten het UMCG.

Interne samenwerking binnen het UMCG

De VR had in 2025 intensief contact met diverse gremia en functionarissen binnen het UMCG, onder andere:

- Chief Nursing Officer (CNO), Dorien Blokker
- Chief Nursing Information Officer (CNIO), Kim Post
- Chief Medical Officer (CMO), Margriet de Jong
- Verpleegkundig Bestuur
- Programmamanager Verpleegkunde (later manager Verpleegkunde), Rianne van Melzen
- Verpleegkundig Council, voorzitter Sanne Kop en vicevoorzitter Janniek Schulting
- Adviseur Leren en Ontwikkelen, Jildert van Yperen
- Vakgroep Verpleegkundig Specialisten, voorzitters Winnie van El en Taco Buitenhuis

Om de samenwerking met het Verpleegkundig Council verder te versterken sloot de VR in 2025 aan bij de councildagen. Tijdens deze bijeenkomsten werden vooraf gezamenlijk vastgestelde thema's rondom de verpleegkundige beroepsgroep besproken.

Bestuurlijke afstemming en medezeggenschap

Ook op bestuurlijk niveau en binnen de medezeggenschap was de VR actief betrokken:

- Raad van Bestuur (RvB), met name de samenwerking met vicevoorzitter Stephanie Klein Nagelvoort-Schuit
- Raad van Toezicht (RvT), waarbij de overlegfrequentie in 2025 is verhoogd naar twee keer per jaar
- Directeur Arbeid & Gezondheid
- Directeur Mens & Organisatie
- Medezeggenschapsgremia:
 1. Medisch Stafconvent
 2. Ondernemingsraad
 3. Cliëntenraad



Bezoek Zuyderland ziekenhuis

Externe samenwerking en netwerken

De VR heeft in 2025 actief ingezet op kennisdeling en uitwisseling buiten het UMCG:

- Deelname aan het Noordelijke VAR Netwerk
- Deelname aan het Academisch VAR Netwerk (AVN)
- Contacten met:

1. Zuyderland ziekenhuis

Samen met Dorien Blokker (CNO) en Rianne van Melzen (programmamanager Verpleegkunde) brachten we een werkbezoek aan het verpleegkundig domein in het Zuyderland ziekenhuis. De dag stond in het teken van strategische verdieping op Next Nurse, kennismaking met zorgrobots en het Innovatielab en uitwisseling over regionale samenwerking en ontwikkelingen in (mede)zeggenschap.

2. Deventer Ziekenhuis

3. CNO en Verpleegkundig Stafbestuur (VSB) Frisius Medisch Centrum

Met deze brede en samenhangende samenwerkingsstructuur droeg de VR in 2025 actief bij aan de verdere professionalisering, zichtbaarheid en ontwikkeling van het verpleegkundig vakgebied binnen het UMCG.