



Uitvoeringsplan duurzaamheid 2025-2026 Beknopt



14 november 2024

Samen verleggen we grenzen voor een duurzame toekomst van gezondheid





Achtergrond

Het UMCG wil als eerste UMC in Nederland **circulair en klimaatneutraal te zijn in 2035**. Deze ambitie is in april 2024 vastgesteld door het Kern-IBT en de RvB. Een nieuwe governance structuur is ingericht en beleid op de **6 thema's** gelinkt aan de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 en de Europese rapportage standaarden (o.a. CSRD) is nader uitgewerkt. Dit uitvoeringsplan voor 2025 en 2026 is bottom-up opgesteld onder regie van Team Duurzaam UMCG, samen met de themawerkgroepen, de Taskforce Duurzame Transitie en een brede afvaardiging vanuit het UMCG (**±100 betrokkenen**).

Visie

Met het beter maken van een patiënt maken we indirect mensen ziek. De klimaatcrisis is door de WHO uitgeroepen tot de gezondheids crisis van deze eeuw. Met onze zorg, onderzoek en onderwijs produceert het UMCG **50.575 ton CO2 en 2,7 miljoen kg afval per jaar**. Dit moet en kan anders! Verduurzaming biedt een enorme kans om de zorg toekomstbestendig, betaalbaar en volhoudbaar te maken met meer duurzame innovatie en als inspirerende werkgever. Om onze ambitie te behalen is een versnelling nodig en zal duurzaamheid moeten worden **ingebed in onze kerntaken**: zorg (duidelijke link met preventie, zinnige en passende zorg), onderzoek (oprichten sustainable innovation group), en onderwijs & opleiden (kennis over planetary health inclusief handelingsperspectief in alle opleidingen). We richten ons op **gedragsverandering** en duurzaam handelen bij medewerkers met Green Teams en leidinggevenden als voorbeeld. We rollen een **transitieagenda** uit waarbij duurzaamheid wordt ingebed in de organisatie, we samenwerken op regionaal, landelijk en internationaal niveau en we niet onnodig het wiel opnieuw uitvinden. We genereren extra financiering en nemen proactief barrières weg zoals het herijken van protocollen.

Thema's en investering

Voor ieder thema uit het duurzaamheidsbeleid is een uitvoeringsplan ontwikkeld, wat antwoord geeft op hoe het UMCG eruit ziet in 2035 en welke stappen er gezet moeten worden om daar te komen. Per thema zijn er een aantal sleutelprojecten gedefinieerd voor de aankomende twee jaar. In totaal vragen we een **investering** aan voor 2025 en 2026 voor materiele en personele kosten om deze duurzame transitie in te zetten en te versnellen. Daarnaast beogen we **subsielstromen en besparingen** aan te trekken en zal een reeds afgestemde **in-kind bijdrage** in personele inzet benodigd zijn.



Vervolg

De **monitoring** van het uitvoeringsplan vindt plaats via een duurzaamheidsdashboard en een rapportage twee keer per jaar richting de RvB en het Kern-IBT. We kunnen nog niet met zekerheid zeggen dat de gekozen projecten genoeg bijdragen om onze ambitie te halen en gaan bijsturen op basis van datagedreven metingen en inzichten die we tegelijkertijd ontwikkelen.



Achtergrond
(pagina 4-7)

- Programmaplan
Duurzaam UMCG 2.0
- Ambitie

Visie
(pagina 8-13)

- Toekomstbeeld
- Transitie
- Onderzoek
- Monitoring

Taskforce

Thema's
(pagina 14-17)

- Sleutelprojecten
- Uitvoeringsplannen
per thema
- Financiering



Wergroepen

Vervolg
(pagina 18)

- Implementatie

Bijlagen
(pagina 19-22)

- Bijlagen

Achtergrond

Uitvoeringsplan Duurzaamheid



Programmaplan Duurzaam UMCG 2.0

Het startpunt voor dit uitvoeringsplan is het programmaplan Duurzaam UMCG 2.0, waar het UMCG zich aan heeft geconformeerd. Hierin staat beschreven hoe het programma Duurzaam UMCG jaren geleden is gestart in het UMCG en al veel heeft opgeleverd, wat de noodzaak is van de duurzame beweging in de zorg en hoe we deze willen versnellen door in te zetten op vier strategische keuzes.

De vier strategische keuzes (in het groen aangegeven waar deze terugkomen in dit uitvoeringsplan):

- Impact verhogen door datagedreven werken → **monitoring**
- Duurzaamheid structureel onderdeel maken van de organisatie → **transitie**
- Duurzame projecten versneld en professioneel uitrollen → **uitvoeringsplannen per thema**
- Inzetten op verandering van gedrag en cultuur → **transitie**

Nieuwe governance-structuur

Begin 2024 werd het duurzaamheidsbeleid herijkt en is een nieuwe governance-structuur geïntroduceerd (zie bijlage 1). In dit uitvoeringsplan laten we zien wat er de aankomende twee jaar moet gebeuren om de transitie op weg naar een duurzaam UMCG te versnellen en onze broodnodige duurzame ambitie waar te kunnen maken.

Het is richtinggevend en geen dichtgetimmerd plan. We voeren zoveel mogelijk de lijn van dit plan uit, maar op basis van datagedreven metingen en inzichten die we tegelijkertijd ontwikkelen, herprioriteren we continu welk project voortgang behoeft, welke te staken en waar juist een nieuw en niet beschreven project te initiëren. We kunnen met dit uitvoeringsplan niet met zekerheid zeggen of deze activiteiten zullen resulteren in een circulair en klimaatneutraal UMCG. Lees hierover meer in het hoofdstuk 'monitoring'.



Visie
Als Healthy Ageing Campus en innovatiemotor voor de regio zijn wij voorloper in duurzame gezondheidszorg. Wij staan voor een positief gezondheidseffect van groene, duurzame zorg en dragen bij aan een leefbare planeet voor onze en volgende generaties.

Duurzaam handelen zit in onze natuur, in alles wat we doen. Elke UMCG-er heeft hierin een rol en voorbeeldfunctie. We worden gestimuleerd door intrinsiek gemotiveerde koplopers en de Green Teams.

We versnellen de transitie naar een duurzaam, volhoudbaar systeem. Dit doen we radicaal en stap voor stap samen met de regio en landelijk. We schalen bestaande initiatieven op en verankeren duurzaamheid in de zorg, onderzoek, onderwijs & opleiden. We durven ambitieus te zijn en zijn transparant in onze vooruitgang.

Ambitie
Doelen

3 goede gezondheid en welzijn
Lange termijn gezondheidswinst is de kern van ons bestaan

12 verantwoord consumeren en productie
Circulair; Refuse en reuse staan voorop. Onze kerntaken produceren geen afval, maar grondstoffen

13 klimaatactie
Klimaatneutraal; Geen CO2-voetafdruk en energie alleen uit duurzame bronnen

Thema's
Gebaseerd op de Green Deal Duurzame Zorg (GDDZ) 3.0

Gezondmakende omgeving, Kennis & bewustwording, Duurzame energie/bouw, Duurzame mobiliteit, Circulaire bedrijfsvoering, Duurzaam water- en medicijngebruik

Ambities

Wij zetten maximaal in op preventie d.m.v. leefstijl, plantaardige en regionale voeding en een groene, vitale omgeving. De meest duurzame zorg is de zorg die we niet hoeven te leveren.

Medewerkers en studenten zijn bekend met de relatie tussen klimaat, milieu en gezondheid.

We bouwen circulair en klimaatadaptief, isoleren maximaal en gebruiken 100% duurzame warmte en elektriciteit, alleen waar nodig.

Reizen met de fiets en het OV is de standaard voor onze medewerkers. De patiënt komt alleen naar het UMCG als dit fysiek noodzakelijk is.

We gebruiken zo min mogelijk (refuse) en kiezen voor gerecyclede materialen (circulair). Hergebruik (reuse) is de standaard.

We gebruiken zo weinig mogelijk water en vangen regenwater op in een eigen voorziening. We gaan voor schoon afvalwater. In het hele medicatieproces is duurzaamheid een criterium.

Belangrijkste doelstellingen tot 2030

GEZONDMAKENDE OMGEVING
Duurzame en gezonde voeding
• Aanzod in lijn met Gezonde Zorg Proef Je (2025)
• 50% (2026) en 60% (2030) plantaardige eiwitten voor medewerkers
• Voedingsaanbod in overeenstemming met richtlijn Eetomgeving van het Voedingencentrum (2030)
• 40% (2026) en 50% (2030) dagverse producten regionaal verbouwd of ander duurzaamheidskeurmerk
Preventie d.m.v. leefstijl
• Ontmoedigen roken en geen alcohol schenken vanaf 2025
• Meer inzet op zorg-gerelateerde preventie, ter verbetering van de patiëntenzorg

KENNIS & BEWUSTWORDING
Stimuleren gedragsverandering
• 85% medewerkers en studenten is bekend met relatie klimaat, milieu & gezondheid
• 70% is bezig met verduurzamen van gedrag: 'hoe maak ik het verschil' (2026)
Duurzaamheid in curriculum
• Vanaf 2025-2026 duurzame zorg en Planetary Health inbedden in alle WO zorgopleidingen en zichtbare plek in vrijwillige onderdelen van bij- en nascholing

DUURZAME ENERGIE/BOUW
Groene energie
• 540 zonnepanelen op het dak (2024), zonnepark Roodehaan II (2025)
• Aansluiten op Warmtestad (2028)
• Stoom uitfaseren (2030)
Verduurzaming vastgoed
• Energiebesparingsmaatregelen versneld uitrollen zoals schilisolatie, LED-verlichting en HR++ glas
• Oude gebouwen (<1970) versneld slopen of duurzaam renoveren met Triadegebouw als prioriteit
• Ontwikkeling visie op circulair en klimaatadaptief bouwen (2025)

DUURZAME MOBILITEIT
Minder en duurzame reisebewegingen
• Update mobiliteitsplan woon-werk en zakelijk reizen (2024)
• 30% minder CO2 door reisebewegingen medewerkers (2026)
• Gemiddeld 30% van de poliklinische bezoeken vindt digitaal plaats (2026)

CIRCULAIRE BEDRIJFSVOERING
Duurzaam en minder inkopen
• Nieuw inkoopbeleid met duurzaamheids hoofdstuk (2024)
• 20% disposables door duurzaam alternatief vervangen (2026)
• Producten inkopen van (ons eigen) gerecyclede materiaal (2026)
• Minder verspilling, zorgprotocollen aanscherpen (2026)
• Voedselverspilling max 20% in 2025, 15% in 2026 en 10% in 2027
Meer recycleren
• Max 50% (2026) en 25% (2030) ongesorteerd afval
• SUP, PD, GFE en medicijnresten uit restafval (2026)

DUURZAAM WATER- EN MEDICIJN-GEbruik
Minder medicijnresten en AMR in afvalwater
• Bij 85% van patiënten met poliklinische CT, röntgencontrast-middelen opvangen (2026)
Vermindering watergebruik
• 10% watergebruik vanuit eigen regenwatervoorziening (2030)
Duurzaam medicijngebruik
• 20% minder medicijnverspilling (2026)
• LMS module door alle verpleegkundigen gevolgd (2026)

* Klimaatneutraal betekent voor ons: Scope 1 (o.a. gas en stroom) en scope 2 (elektriciteit), CO2-emissie binnen scope 3 (zoals de uitstoot van leveranciers) wordt zo veel mogelijk meegenomen.

Ambitie

Het UMCG streeft ernaar om als eerste UMC in Nederland circulair en klimaatneutraal te zijn in 2035, als groen academisch centrum van het Noorden. Met onze zorg, onderzoek en onderwijs produceerden we 50.575 ton CO2 en 2,7 miljoen kg afval in 2023. Dit moet anders.

Circulair

De **R-ladder** wordt gehanteerd als uitgangspunt voor circulariteit. We starten altijd met refuse en reduce, in alles wat we doen. Dit geeft vaak de meeste duurzaamheidswinst in combinatie met financiële winst. Daarna kijken we naar o.a. re-use en als laatste naar recycle.

Niveaus van circulariteit (10 R's)

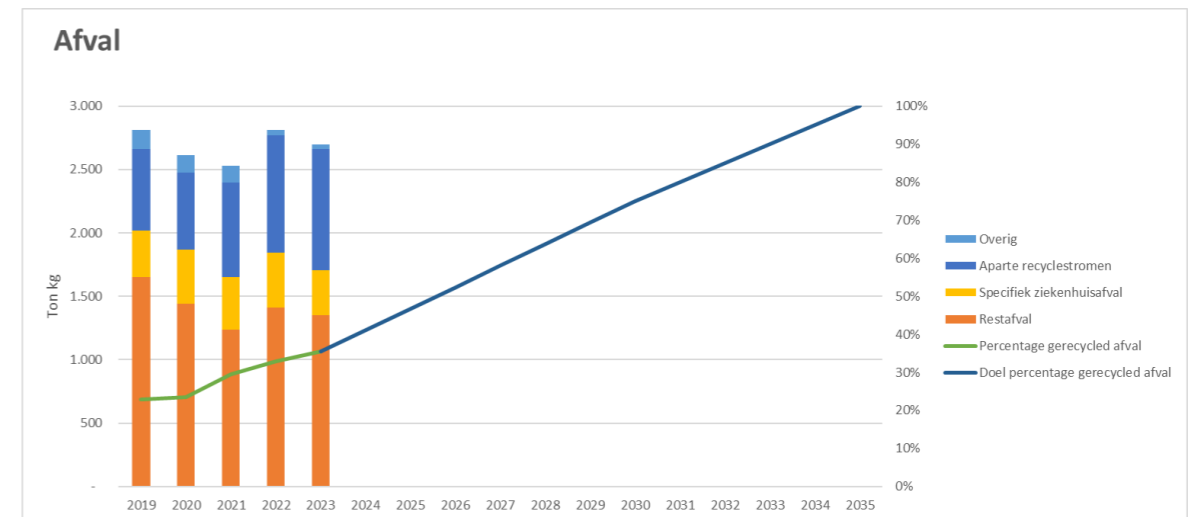
Manieren om zuinig om te gaan met (schaarse) grondstoffen

- **Refuse:** weiger gebruik van een product
- **Reduce:** verminder gebruik van een product
- **Redesign:** herontwerp met het oog op kringloop
- **Re-use:** hergebruik een product (tweedehands)
- **Repair:** onderhoud en repareer een product
- **Refurbish:** knap een product op tot oude of betere staat
- **Remanufacture:** maak van een tweedehands een nieuw product
- **Re-purpose:** hergebruik product, maar anders
- **Recycle:** verwerk en hergebruik (onderdelen van) een product
- **Recover:** win energie terug uit een product



Het meten van circulariteit zal in eerste instantie plaatsvinden aan de hand van het percentage gerecycleerd materiaal. Het doel volgens de routekaart Circulair UMCG (zie bijlage 2), is 75% gerecycleerd afval in 2030. In een circulair UMCG in 2035 streven we ernaar dat **al ons afval weer grondstof** wordt, waarbij een klein deel SZA wellicht onvermijdbaar is (max 5%). We willen ons afval zo hoogwaardig mogelijk laten recycleren en producten van ons eigen gerecyclede materiaal inkopen

We gaan voor alle indicatoren reductiedoelen opstellen in lijn met een circulair UMCG in 2035. De Green Deal Duurzame Zorg legt ons op “50% minder primair grondstoffenverbruik in 2030 (t.o.v. 2016) en maximaal circulaire zorg in 2050”.

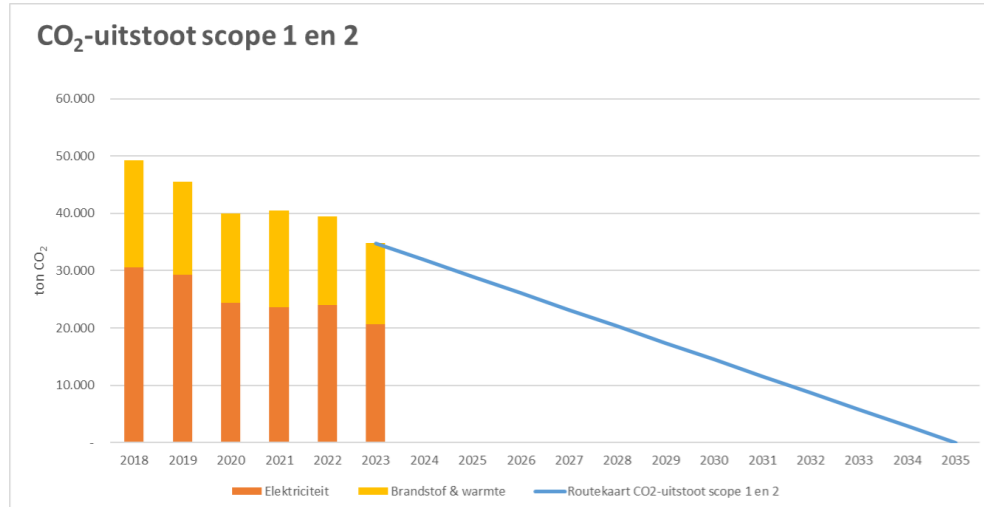


Klimaatneutraal

Het UMCG heeft de ambitie om klimaatneutraal te zijn, dus **geen CO₂ emissie** uit te stoten en waar nog wel uitstoot noodzakelijk is of niet vermeden kan worden, deze te compenseren. Voor het UMCG betekent dit de volgende prioritering:

- **Geen directe emissies (scope 1):** stoom en gas gebruikt door het UMCG
- **Geen indirecte emissies (scope 2):** elektriciteit gebruikt door het UMCG
- **Indirecte emissies in de keten zoveel mogelijk verlagen (scope 3):** reisbewegingen, materialen en energie van andere organisaties (bijv. leveranciers) en gebruikers.

In bijlage 3 'klimaatneutraal uitgelegd' worden de definities nader uitgelegd.



*Duurzaamheid is een grote opgave,
maar ook een enorme kans!*

Duurzaamheid als kans

Duurzaamheid is een grote opgave, maar ook een enorme kans. Het vormt de volgende evolutie in de zorg en dwingt het systeem kwalitatief een stap vooruit te maken met minder afvalproductie, minder energiebehoefte en meer bewustzijn.

Een greep uit deze kansen:

- Duurzame innovaties zijn innovaties die zowel de **gezondheid van de patiënt verbeteren** terwijl tegelijkertijd het aantal handen, middelen of energie verminderd wordt.
- Duurzame zorg gaat hand in hand met passende en zinnige zorg en maakt de zorg **toekomstbestendig en betaalbaar**.
- Verduurzaming in de zorg gaat meestal gepaard met **minder verspilling en kosten**, minder gebruik van primaire grondstoffen en dus **meer leveringszekerheid**.
- Een duurzaam UMCG trekt talent aan en geniet de voorkeur van toekomstige generaties als aantrekkelijke werkgever.
- Duurzaamheid geeft veel mogelijkheden voor **subsidies en aantrekkelijke financiering**
- Duurzaamheid zal bijdragen aan een **veranderende, wendbare en lerende organisatie** met durf, lef en **leiderschap**.

Visie

Uitvoeringsplan Duurzaamheid



Toekomstbeeld

We kijken vooruit naar de toekomst van de zorg, onderzoek en onderwijs. Welke keuzes moeten wij maken om in 2035 circulair en klimaatneutraal te zijn? De Taskforce Duurzame Transitie en de Chief Green Officer (CGO) houden oog op dit toekomstbeeld. Duurzaam UMCG legt steeds meer de verbinding met deze domeinen en de clusterorganisatie eronder.

Prof. dr. Schelto Kruijff,
Oncologisch Chirurg & Chief Green Officer

Duurzame Zorg

"In 2035 richten wij ons volledig op preventie, zinnige en passende zorg, het bewust gebruik van energie, het voorkomen van gebruik en hergebruik van materialen om zo weinig mogelijk afval te produceren. (*Reduce*)"

Waar de zorg geleverd wordt, zorgen wij ervoor, door het verder ontwikkelen van onze regionale netwerken, dat de Juiste zorg op de Juiste plek geleverd wordt. (*Rethink/Redesign*)"

We laten ons zo weinig mogelijk sturen door financiële prikkels of volumedoelen die alleen gericht zijn op productie, maar oriënteren ons in samenspraak met onze partners steeds meer op het creëren van gezondheid van mensen in onze noord-oostelijke regio. (*Refuse*)"

Duurzaam Onderzoek

"In 2035 hebben we een onderzoeksprogramma en -groep genaamd 'Sustainable Innovation', waarin onderzoek naar duurzame zorg centraal staat. Medische richtlijnen en behandelingen worden aangepast op basis van hun bevindingen."

Duurzaam onderzoek: Al ons onderzoek voeren we zo duurzaam mogelijk uit, door onnodige herhalingen te vermijden en energie- en plasticgebruik te minimaliseren. Al onze laboratoria zijn gecertificeerd volgens de gouden LEAF-standaard.

Onderzoek naar duurzame zorg: Dit onderzoek richt zich op het verduurzamen van de zorg, zoals het meten en verminderen van de milieu-impact van behandelingen met behulp van Life Cycle Analyses (LCA). We onderzoeken ook hoe de zorg kan transformeren met minimale impact op het klimaat, milieu en de leefomgeving (mitigatie).

Toekomstige onderzoeksvragen met een milieuperspectief: We vermijden onderzoek met een grote CO2-voetafdruk als dit slechts beperkt bijdraagt aan de gezondheid. Het indirecte negatieve effect op de gezondheid van onze planeet weegt dan te zwaar."

Duurzaam Onderwijs

"In 2035 hebben alle professionals die zijn opgeleid binnen het UMCG duurzaamheid vanzelfsprekend verweven in al hun handelen. Dit doen we door kennis over planetaire gezondheid en duurzame zorg integraal op te nemen in alle curricula: zowel in middelbaar en hoger beroepsonderwijs, in het wetenschappelijk onderwijs als in vervolgoopleidingen en nascholing.

Vanuit de ervaring die we hierin opdoen, scholen we ook de bestaande medewerkers. Op die manier wordt duurzaam handelen voor iedere UMCG-medewerker natuurlijk onderdeel van de dagelijkse praktijk.

We delen onze best practices en ervaringen in de regio en via landelijke netwerken die zich richten op duurzame zorg. Door samen op te trekken, voorkomen we verspilling van menskracht en middelen en zetten we in op versnelling van duurzaamheid binnen het onderwijs."

Duurzame Ondersteunende Onderdelen

"In 2035 ondersteunen wij de zorg, het onderzoek en het onderwijs met duurzame bedrijfsvoering. Duurzaamheid is geïntegreerd in de nieuwe koersen, in onze strategieën en innovatielijnen. Ook de ondersteunende processen zijn duurzaam. Zo is een nieuwe laptop modulair en energiezuinig met een lange levensduur en wordt pas aangeschaft wanneer echt nodig. Nieuwe mensen met een groen hart worden geworven wat een groene golf in het UMCG verder ondersteunt."

Transitie

Verduurzaming is een van de belangrijkste transities om de zorg toekomstbestendig te maken. Transities gaan echter niet vanzelf, zijn ingewikkeld en soms chaotisch. Onderstaande inzet op gedragsverandering is nodig om de transitie te versnellen en de mindset te veranderen. De Taskforce Duurzame Transitie geeft uitvoering aan de transitieagenda.

Gedragsverandering

Team Duurzaam UMCG heeft de afgelopen jaren al veel ingezet op bewustwording, een belangrijke factor voor gedragsverandering. De komende periode versterken we deze inzet met de focus op nudging, duurzaam voorbeeldgedrag, en het creëren van handelingsperspectief.

Onder leiding van de communicatieadviseur wordt een strategisch communicatieplan gemaakt. Intern zorgt dit plan ervoor dat collega's organisatiebreed, van operationeel tot bestuurlijk, weten welke duurzame keuzes zij moeten maken, hoe zij dat kunnen doen en vooral zin krijgen om zo duurzaam mogelijk te handelen. Extern sluit dit plan aan bij de strategische doelen van de organisatie en zal zich focussen op het verder versterken van het imago van het UMCG als innovatieve en duurzame speler op regionaal, landelijk en internationaal niveau.

Deze ambitie en de uitvoering ervan worden de komende tijd in samenwerking met de werkgroep Kennis & Bewustwording en de afdeling Communicatie & Marketing binnen het UMCG opgepakt. We zullen succesvolle activiteiten voortzetten zoals; Dag/Week van de Duurzaamheid, Innovatieprijs Duurzaamheid t.w.v. € 50.000,-, Green Team netwerk en netwerkbijeenkomsten, 6-wekelijkse E-magazines Duurzaam UMCG, Sharepointsite, Internetsite, Viva Engage netwerk, Masterclasses in Noord-Nederland voor Green Teams i.s.m. de Groene Zorg Alliantie, Samenwerking met leiderschap@UMCG. Ook zullen nieuwe activiteiten ontwikkeld worden die bijdragen aan de strategie, bijvoorbeeld campagnes zoals 'No risk? No glove!'.

Connectie met Green Team, afdelingshoofden

De Green Team coördinator en CGO hebben een belangrijke functie om de initiatieven vanuit de thema's en werkgroepen te koppelen aan de afdelingen. Zo komen de bottom-up beweging en centraal aangestuurde projecten samen, versterken ze elkaar en zorgen we samen voor een daadwerkelijke uitrol op de afdelingen.

Transitieagenda

Een overkoepelende transitieagenda is nodig om ons systeem te kunnen veranderen:

1. Duurzaamheid structureel onderdeel maken van de organisatie

- Duurzaamheid integreren in programma's zoals Lean Six Sigma, strategieën, beleid, voorstellen RvB/ Kern-IBT en business cases. Zo zal duurzaamheid een integraal onderdeel moeten worden van Koers 2030 waarbij er verbinding ontstaat met de I-strategie, preventiestrategie, het passende zorg programma, het deltaplan duurzaam inspirerend UMCG, het UB35 programma en de innovatiestrategie.
- Duurzaamheid inbedden in de clusters (bijv. in ieder cluster is een clustermanager ook portfoli houder duurzaamheid), dwarsverbanden en ondersteunende onderdelen, door het onderdeel te maken van de planning & controlcyclus zodat de opgave duidelijk is en integrale sturing ontstaat (jaar-/clusterplannen, budgetten).
- Duurzaamheid verbinden aan mensen en functies in werving, jaargesprekken en loopbaanbeleid, waarbij duurzaamheid in het DNA komt van medewerkers.

2. Samenwerking, kennisdeling en financiering met externe stakeholders uitbouwen

- Huidige regionale* en landelijke** samenwerking verder versterken.
- Internationale samenwerking opstarten, met als doel het opzetten van een coalitie van voorlopers om van elkaar te leren.
- Samenwerking met andere partners zoals lokale overheden, zorgverzekeraars, afvalverwerkers en leveranciers waar nodig en mogelijk opzetten en uitbreiden.

3. Interne barrières wegnemen

- Herijking infectiepreventiebeleid door alleen te doen wat nodig is en wetenschappelijk is bewezen. Hierbij onnodige bescherming tegengaan en inzetten op het volgen van de protocollen.
- Toekennen van de nodige resources en financiële middelen om uitvoering te realiseren. D.m.v. business cases berekenen en aantonen dat duurzaamheid niet altijd duur hoeft te zijn en investeringen terugverdiend worden (bijv. door net present value)

**De regionale samenwerking is in 2024 versterkt met de perifere ziekenhuizen, kennisinstellingen (o.a. RUG) en MKB, samen met de lokale overheden o.a. door het penvoerderschap van Care2Change (circulaire zorg). Dit zal in 2025 en 2026 worden uitgerold als de subsidie wordt toegekend (SNN).*

***Landelijk is er een sterke jarenlange samenwerking binnen de Green Deal Duurzame Zorg met de NFU, waar subsidieaanvragen lopen op alle thema's voor 2024-2026, en lobby-activiteiten richting de centrale overheid en de EU. Ook werken we samen met andere ziekenhuizen en landelijke Green Teams zoals de Groene OK. In 2024 is dit uitgebouwd met een proactieve rol van het UMCG in de Groene Zorg Alliantie, Citrienfonds en CareFree. Deze programma's worden de komende jaren uitgerold.*

Sustainable research Strategie

Sustainable Innovation Group

Deze onderzoekslijn en -groep onder leiding van een Principal Investigator (PI) brengt zowel klinische als niet-klinische duurzaamheidsonderzoeken samen. Het doel is het verlagen van de ziekenhuisvoetafdruk, zonder in te leveren op kwaliteit en veiligheid. Met zo min mogelijk middelen het maximale effect.

De groep werkt nauw samen met diverse instituten, zoals de Research Institutes, het Innovation Center, de Rudolf Agricola School of Sustainable Development, de Aletta Jacobs School of Public Health, en andere relevante opleidingen.

PhD Onderzoek voor Duurzame Zorg

- PhD-projecten gericht op verduurzaming van zorgprotocollen.
- Onderzoek naar duurzaam medicijngebruik en het tegengaan van verspilling.
- Onderzoek van disposables naar reusables (gefinancierd door Care2Change).
- Afstudeeronderzoeken binnen het *Duurzaam UMCG*-programma.

Door deze geïntegreerde aanpak zetten we duurzaamheid centraal in al het wetenschappelijk onderzoek.



Onderzoek vanuit de werkgroepen: *Recent is er een landelijke inventarisatie medische disposables gedaan vanuit het thema Circulaire bedrijfsvoering met een leidende rol van de RUG en het UMCG. Het resultaat: een shortlist m.b.t. welke disposables de meeste milieu impact hebben en welk advies hiervoor geldt om de impact te verlagen.*

Duurzame Uitvoering

Huidige initiatieven:

- LEAF-coördinator en labcertificering: werken aan de labcertificering volgens het LEAF-programma.
- Green Teams onderzoek: Deze teams, bestaande uit intrinsiek gemotiveerde medewerkers, dragen bij aan verduurzaming binnen hun onderzoeksafdelingen.
- Onderzoek in werkgroepen: Vanuit de werkgroepen in samenwerking met de NFU wordt ook veel onderzoek gedaan.

Toekomstige mogelijkheden:

Inventarisatie van duurzaam onderzoek

- Grant Office uitbreiden: Naast toetsing op *societal impact* kan het Grant Office ook de *planetary* of *environmental impact* van onderzoeksvorstellen gaan beoordelen.
- Duurzaamheid in PhD-open calls: Bij GSMS (Graduate School of Medical Sciences) kan duurzaamheid als thema worden toegevoegd
- Duurzaamheid in research masters: Integreeren van duurzaamheidsprincipes in deze curricula
- Duurzaamheidsbeurzen en subsidies: Actief promoten van PhD- en postdoc-grants gericht op duurzaamheid, en een overzicht creëren van beschikbare subsidies.

Coördinatie en Verantwoordelijkheid

Het is belangrijk om de relatie met het uitvoeringsplan voor kennis en bewustwording te checken. Waar vallen deze initiatieven binnen de bestaande structuur?

Rol van Research Instituten

Research instituten binnen het UMCG kunnen een cruciale rol spelen door:

- Een platform te bieden voor duurzaam onderzoek: hier worden duurzaamheidsinitiatieven samengebracht.
- Duurzaamheid te integreren in onderzoeksvorstellen: Naast *societal impact* zou ook de *environmental impact* een toets criterium moeten zijn.
- Toekenning van interne UMCG-beurzen: Interne subsidies toekennen voor duurzaamheidsinitiatieven kan een krachtige stimulans zijn.

Duurzaamheid kan in de toekomst zelfs een *key research area* worden binnen het UMCG. Hiermee zouden we een belangrijke bijdrage leveren aan de transitie naar een duurzamer zorgsysteem.

Monitoring - Uitvoering

Momenteel is het nog niet mogelijk om de Theory of Change volledig toe te passen en via generieke indicatoren te meten hoe alle projecten uit het uitvoeringsplan bijdragen aan onze ambitie om circulair en klimaatneutraal te zijn in 2035. Voor klimaatneutraliteit scope 1 en 2 is het beeld al enigszins duidelijk door de CO2-portefeuille routekaartmeting, verder zal dit een gefaseerd proces zijn. We maken een bewuste keuze om niet te wachten, maar te starten met de projecten uit dit uitvoeringsplan gebaseerd op de Green Deal Duurzame Zorg en bestaande data en kennis binnen de huidige organisatie. Dit draagt ook bij aan de duurzame beweging.

Huidige situatie

Jaarlijks (Q2) wordt de CO2-impact (scope 1, 2 en deels scope 3) gemeten en belangrijke themadoelstellingen m.b.t. bijv. afval, energiegebruik, watergebruik, vervoersbewegingen etc. Dit wordt inzichtelijk gemaakt via de milieubarometer en gerapporteerd aan de RvB. Dit is onderdeel van het jaarverslag. In Q4 volgt een kwalitatieve meting.

Doel

D.m.v. het toepassen van de Theory of Change inzichtelijk maken en monitoren van projecten, onze impact op de belangrijke doelstellingen en uiteindelijk de ambitie van een circulair en klimaatneutraal UMCG in 2035.

Strategie

Toewerken naar een Power BI (Microsoft data tool) duurzaamheidsdashboard die de duurzaamheidsimpact van het UMCG meet op het niveau van projecten, doelstellingen en ambitie. Dit dashboard is gekoppeld aan de milieubarometer voor monitoring en rapportage. De doelen zullen in verbinding staan met de Green Deal Duurzame Zorg en daarmee ook de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) duurzaamheidsrapportage en Environmental Social and Governance (ESG) standaard.

**“
Meten is weten. Zo sturen we op
uitkomsten en nemen we de
organisatie mee**”

Uitvoering

Fasering

2025:

- Ontwikkelen data:
 - doelen en subdoelen nog SMARTer maken
 - bepalen welke data nodig zijn om de voortgang van de (sub)doelen te meten
 - onderzoeken welke data aanwezig zijn en welke data ontbreken
- Footprintmeting (incl. scope 3) en materiaalstroomanalyse
 - Mogelijke samenwerking Logex op ecoevaluator met MUMC voor CO2 footprint in zorgpaden.
- Ontwikkelen dashboard:
 - voor de aanwezige data afspraken maken over wie deze data in welke frequentie aanlevert
 - voor de ontbrekende data een plan maken voor hoe toegang gekregen gaat worden
 - i.s.m. het Business Intelligence Competence Center (BICC) het Power BI-dashboard ontwikkelen
- Prioriteren d.m.v. generieke indicatoren:
 - bepalen aan welke eisen een project moet voldoen om een significante bijdrage te leveren. Dit zijn harde eisen zoals minimaal xx minder CO₂-uitstoot, yy kg minder restafval of zz liter minder leidingwater, maar ook zachtere eisen rondom het creëren van een omgeving waarin duurzaamheid een belangrijk onderdeel is.
 - de verschillende initiatieven toetsen aan deze eisen

Gedeelde verantwoordelijkheid

- Aanstellen van een projectmedewerker data en monitoring voor het opzetten van dit monitoringsysteem in samenwerking met Strategic Analytics, Duurzaam UMCG en de RUG.
- Samenwerking met afdeling Risk & Audit in relatie met de CSRD-monitoring en NFU-werkgroep.

Thema's

Uitvoeringsplan Duurzaamheid

Deze thema-uitvoeringsplannen zijn ontwikkeld door de themawerkgroepen en gefaciliteerd door themasessies waarvoor inhoudelijk betrokkenen en alle UMCG-medewerkers zijn uitgenodigd. Daarna hebben de werkgroepen, onder leiding van de werkgroepvoorzitters en thema-eigenaren in samenwerking met F&C en Strategic Analytics, gefaciliteerd door Team Duurzaam UMCG, dit uitvoeringsplan opgesteld. Achter deze plannen zitten nog uitgebreidere plannen, SMART doelen en visiedocumenten.



Sleutelprojecten

De visie per duurzaamheidsthema en de belangrijkste projecten zijn hier omschreven.



GEZONDMAKENDE OMGEVING

In 2035: Preventie is onderdeel van de zorg, want de meest duurzame zorg is de zorg die we niet hoeven te leveren. Het UMCG is een groene en vitale omgeving met plantaardige en regionale voeding.



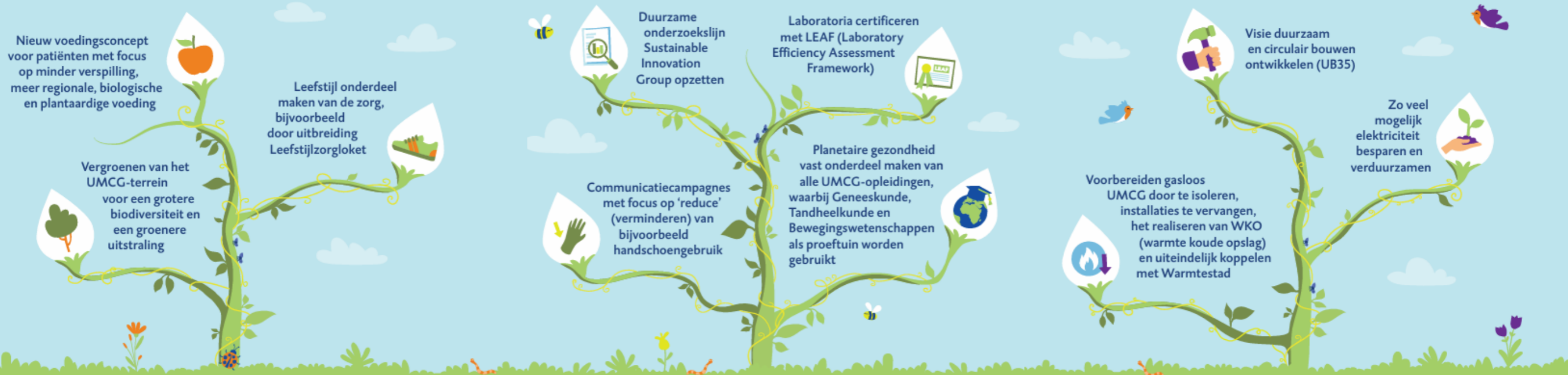
KENNIS & BEWUSTWORDING

In 2035 zijn alle medewerkers en studenten bekend met de relatie tussen klimaat, milieu en gezondheid. Iedereen gedraagt zich duurzaam.



DUURZAME ENERGIE/BOUW

Onze gebouwen zijn circulair en goed bestand tegen klimaatverandering. Ze zijn optimaal geïsoleerd en we gebruiken 100% duurzame warmte en elektriciteit, alleen waar nodig.



Sleutelprojecten

De visie per duurzaamheidsthema en de belangrijkste projecten zijn hier omschreven.



DUURZAME MOBILITEIT

In 2035: Reizen met de fiets en het OV is de standaard voor onze medewerker. De patiënt komt alleen naar het UMCG als dit vanuit de patiënt of arts gewenst is of fysiek noodzakelijk is.



CIRCULAIRE BEDRIJFSVOERING

In 2035: We gebruiken zo weinig mogelijk materialen (reduce/refuse) en kiezen voor gerecyclede materialen (circulair). Hergebruik (reuse) is de standaard.



DUURZAAM WATER- EN MEDICIJNGEBRUIK

In 2035: We gebruiken zo weinig mogelijk water. We gaan voor zo schoon mogelijk afvalwater. In het hele medicatieproces is duurzaamheid een vast criterium.



Wat krijgen we hiervoor terug?

We zijn er van overtuigd dat investeren in een circulair en klimaatneutraal UMCG geld kost, maar op termijn ook iets oplevert, niet alleen aan milieuwinst maar ook vanuit financieel oogpunt. Dit is financieel nog niet doorgerekend, maar hierbij wel een kwalitatieve uitleg.

Waar mogelijk vinden we dekking uit subsidies;

- 2 EFRO-aanvragen bij SNN; Care2Change + netwerk Medicijnresten uit water
- VWS-subsidie aanvragen ZonNW voor de meeste thema's gecoördineerd vanuit de NFU
- Interreg-NWE
- IZA

Additionele FTE in PHD betalen zich naar verwachting terug:

- PHD 1: dosisreductie - verdient zich terug.
- PHD 2: medicijnverspilling - besparing inschatting 259k per jaar
- PHD 3: zorgprotocollen - besparing inschatting 300k per jaar
- PHD 4: Care2Change - volledig gesubsidieerd

Bij alle overige projecten sturen we op besparing door te focussen op 'reduce' en het tegengaan van verspilling. Ook zullen bij duurzame energie/bouw veel investeringen zich op een relatief korte termijn terugverdienen, zoals de energiebesparende maatregelen en de uitrol van de CO2-routekaart. Ook adviseren we voor Green Teams een werkwijze toe te passen van zelffinanciering waarbij geïnvesteerd mag worden met besparingen.

Wat gaan we anders doen?

We gaan onze inzet op het thema duurzaamheid ophogen, passend bij onze ambitie en waarmee voorkomen wordt dat personeel overbelast raakt en projecten niet of niet professioneel worden uitgevoerd. Green Teams zullen hun bijdrage deels vrijwillig blijven doen, maar voor de uitvoering van dit plan is een bestendig professioneel team nodig. Een team met mensen vanuit onderwijs, onderzoek en de zorg (naast bedrijfsvoering), een team met professionals zoals een projectleider en een communicatieadviseur, een team versterkt door F&C en Strategic Analytics. **Dit is een bestendig team dat onderzoekt, uitvoert en monitort samen met alle medewerkers in het UMCG.**



Vervolg



Dit uitvoeringsplan wordt vastgesteld door de RvB en het Kern-IBT, in afstemming met de nodige gremia. De coördinatie van het programma ligt bij Team Duurzaam UMCG in samenwerking met de UMCG-organisatie.

Implementatie

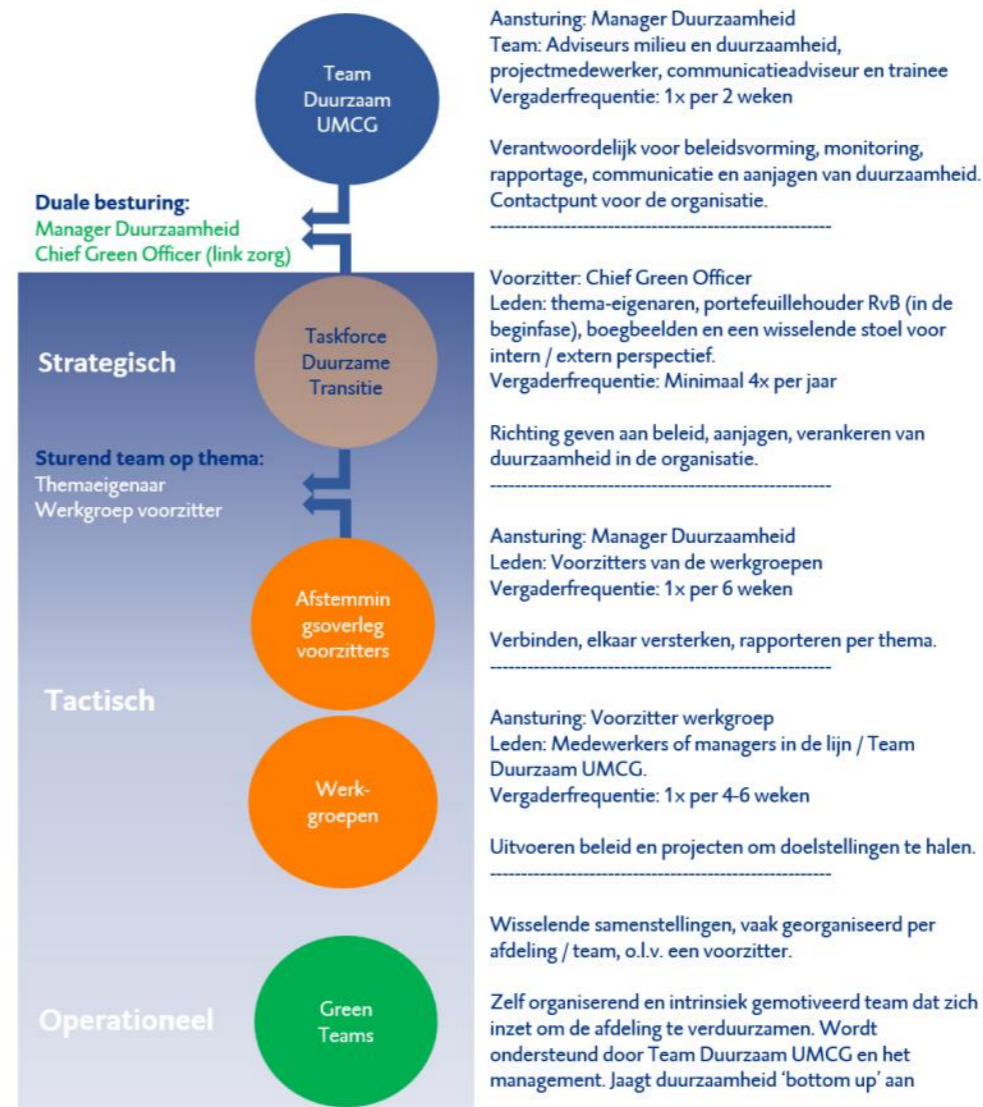
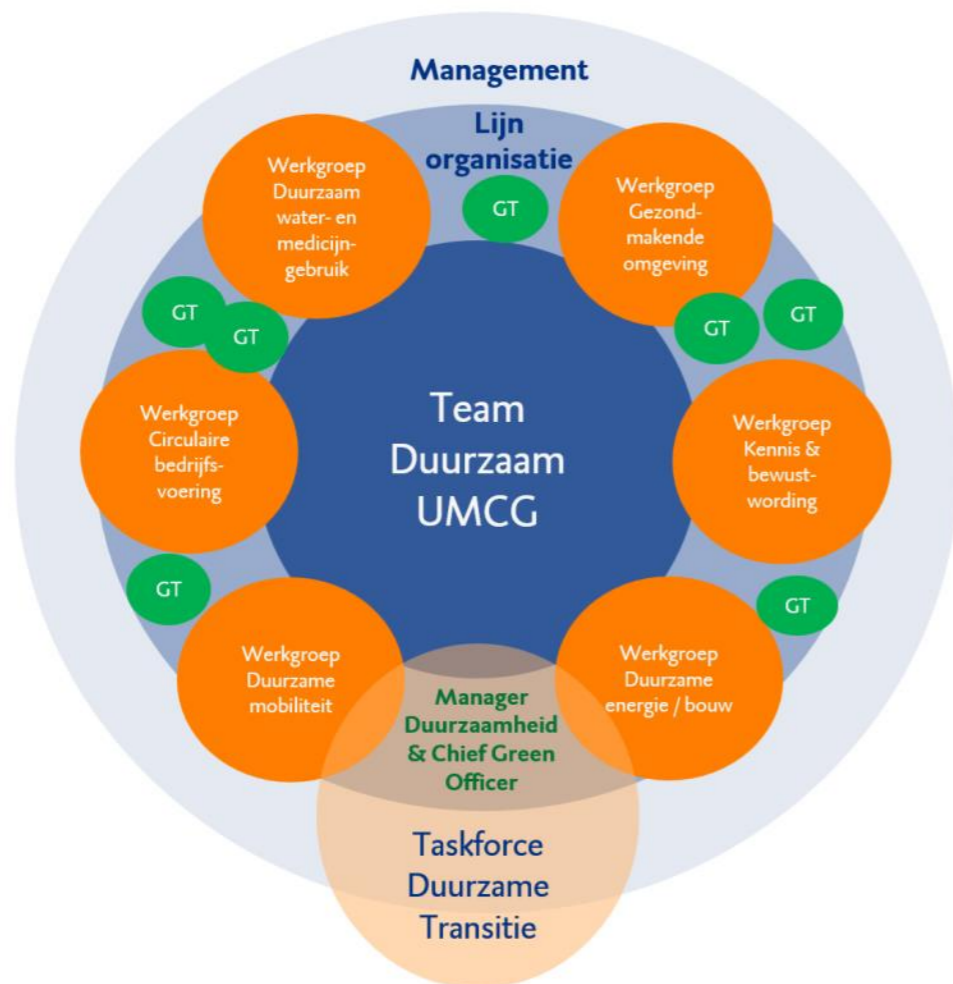
- Uitvoering en bijsturing door themawerkgroepen
- Monitoring door Duurzaam UMCG + 2 jaarlijkse rapportage Duurzaam UMCG bij de RvB
- Uitvoering transitieagenda door Taskforce Duurzame Transitie
- Ontwikkeling uitvoeringsplannen 2027, 2028 (in 2026)

Bijlagen

Uitvoeringsplan Duurzaamheid



Bijlage 1: Governance



Thema	Gezondmakende omgeving	Kennis & bewustwording	Duurzame energie/bouw	Duurzame mobiliteit	Circulaire bedrijfsvoering	Duurzaam water- en medicijngebruik
Thema-eigenaar	Remko Bezema MD Prevention, Public Health & Primary Care	Celia Noordegraaf Directeur Communicatie & Marketing a.i.	Marga Posthumus MD Beschouwend en Groninger Transplantatiecentrum	Jasper de Grouw MD Hart	Johan van der Meer MD Snijdend en MDL	Froukje Pit MD Diagnostiek. Advies en Therapie
Werkgroep-voorzitter	Wietske Degen Hoofd Strategie-ontwikkeling en Externe Relaties	Jenneke Kramer Docent Geneeskunde en Projectleider Groen KTC	Bert-Jan Oosting Manager Technisch Beheer	Karin Rotink a.i. Manager Veiligheid & Milieu	Lidia Atanasov Hoofd Inkoop	Karin Rotink Manager Veiligheid & Milieu

Circulair UMCG

Samen naar minder verspilling en afval! Doe jij mee?

Van afval verbranden...



Wat kun jij doen?

Scan de QR code en kom meer te weten over duurzaamheid binnen het UMCG. Sluit je bijvoorbeeld aan bij een van de Green Teams om jouw afdeling of specialisme te verduurzamen. Samen verleggen we grenzen voor een duurzame toekomst van gezondheid.

... naar minder gebruik, beter scheiden en hergebruik.

Bijlage 3: Klimaatneutraal uitgelegd

Het UMCG streeft ernaar om als eerste UMC in Nederland klimaatneutraal en circulair te zijn in 2035, als groen academisch centrum van het Noorden. Wat betekenen deze termen precies voor het UMCG? Hieronder leggen we het uit.

Terminologie

Met emissies bedoelen we **alle broeikasgassen** die een organisatie uitstoot. CO₂-equivalent, dus naast verbranding van aardgas en diesel, vallen dan ook de koudemiddelen, lachgas en overige emissies hieronder.

Er zijn verschillende normen en standaarden waar we ons op kunnen baseren om onze definitie van klimaatneutraliteit te bepalen. Hieronder noemen we er 3;

- De NTA 8800 norm voor gebouwenenergie, dit is hiervoor de grote standaard. In de NTA 8800 methodiek, waarmee energielabels voor bestaande gebouwen en de BENG-berekening voor nieuwe gebouwen wordt berekend, mag groene stroom alleen op of aan het gebouw (met een fysieke verbinding) zelf worden opgewekt. In de NTA 8800 telt de inkoop van groene stroom via het elektriciteitsnet dus niet. (De NTA 8800 kijkt trouwens alleen naar CO₂-emissies zelf en bijvoorbeeld niet naar methaan of lekkage van koudemiddelen, dit rekenen wij wel).
- De Green Deal Duurzame Zorg. Deze standaard doet zelf geen uitspraak over hoe de CO₂-emissies berekend moeten worden en verwijst naar het Coalitieakkoord Rutte-IV, waarin de 55% CO₂-reductie van 2030 en 95% CO₂-reductie in 2050 is benoemd. Dit is later in de klimaattafels vertaald naar reductie van directe emissies. Uit deze klimaattafels zijn de CO₂-routekaarten voor de zorggebouwen ontstaan. De CO₂-routekaarten voor de zorg zijn dus primair bedoeld voor het reduceren van de directe CO₂-emissies (scope 1) van de gebouwen (de schoorsteenbenadering) en spreken zich niet uit over inkoop van groene stroom.
- De indirecte CO₂-emissies van energieopwekking (scope 2) berekenen we volgens het Greenhouse Gas Protocol en in de in Nederland opgezette CO₂-prestatieladder die op het Greenhouse Gas Protocol is gebaseerd. Voor de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) wordt het Greenhouse Gas Protocol ook gebruikt.

De scope 1 emissies zullen we berekenen volgens de CO₂-routekaart berekening.

Voor scope 2 is het een stuk onduidelijker. De vraag is of we in onze berekeningsmethodiek het inkopen van groene stroom mee willen rekenen van GVO's (Garantie van Oorsprong) uit Nederland, iets wat wel volgens de CO₂-prestatieladder mag. Of vinden we dit niet passend voor de term klimaatneutraliteit en verstaan we hier alleen onder de hoeveelheid eigen opgewekte duurzame stroom op jaarbasis gelijk aan hoeveelheid eigen gebruikte stroom volgens scope 1 en scope 2? Een mogelijk advies is om primair Nederlandse GVO's te kopen met een inspanningsverplichting voor duurzame opwekking.

Wat wij verstaan onder klimaatneutraliteit in het UMCG moet dus nog worden vastgesteld, waarbij ook de financiële consequenties meegewogen moeten worden. Uiteindelijk wordt dit waarschijnlijk een aparte memo aan de RvB, na afronding van enkele onderzoeken, waarin per keuze (GVO/zelf opwekken) een financiële doorkijk wordt gegeven.

De definitie van wat we verstaan onder CO₂-compensatie moet nog nader worden gedefinieerd. Ook hebben we als doel scope 3 emissies maximaal te reduceren. Hieronder verstaan we alle indirecte emissies van de keten en de gebruiker (upstream- en downstreamemissies). Deze emissies zijn bij het schrijven van dit rapport alleen in beeld voor mobiliteit. Het Erasmus UMC heeft berekend dat 60% van de CO₂-voetafdruk wordt veroorzaakt door scope 3 emissies. Het UMCG zal de vertaalslag maken wat dit betekent voor onze scope 3 emissies.