

Stichting Challenge & Support

Jaarverslag 2025

Rotterdam, 1 juni 2026

Inhoud

1. Voorwoord	3
2. Samenvatting	4
3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support	5
1. Doelstelling	5
2. Doelgroepen	6
3. Kernactiviteiten	7
4. Organisatiestructuur	8
4. Terugblik op de resultaten 2025	12
1. Interventies	12
2. Wetenschap	14
3. Advies	18
4. Bureau	21
5. Communicatie en samenwerkingen (niet-wetenschappelijk)	22
1. Communicatie	22
2. Partners en samenwerkingen	24
6. Financieel jaarverslag 2025	25
1. Toelichting op de balans	26
2. Toelichting op de staat van baten en lasten: baten	26
3. Toelichting op de staat van baten en lasten: lasten	27
4. Conclusie en opmerkingen	30
7. Terugblik op 2025 door de Raad van Toezicht	31
Bijlagen	32

1. Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van 2025, het eerste jaar waarin Stichting Challenge & Support (C&S) als *nationaal kennis- en expertise netwerk voor het behoud van bevlogen zorgverleners* volledig zelfstandig invulling heeft gegeven aan de organisatie en activiteiten, vanuit de eerdere basis binnen *Founding Parents* Erasmus MC en LUMC.

Het was een jaar van doorontwikkelen en professionaliseren, waarin tegelijkertijd diverse nieuwe samenwerkingen en initiatieven zijn opgepakt.

We kijken met trots terug op een geslaagd en dynamisch 2025, met dank aan de betrokkenen, adviseurs, en in het bijzonder onze partners LAD, VvAA en stichting SWG, die hebben bijgedragen aan de doorontwikkeling van Stichting Challenge & Support.

Samen sterk voor behoud van bevlogen zorgverleners, samen sterk voor de zorg.

Namens het Bestuur van de Stichting Challenge & Support,
Anne de Pagter, Annika Berends, Nienke de Waard, Wietske Blom-Ham, Edwin Frenay van 't Veen,
Priscilla Dunant Maurits, Matthijs de Hoog, en directeur Marjan Mol.

Vastgesteld in de RvT–bestuursvergadering van 1 juni 2026.

2. Samenvatting

De belangrijkste hoogtepunten en resultaten:

- De integratie van het LAD-programma Arts aan het Roer (voorheen: *Gezond en Veilig Werken*).
- De promotie van Daan Fris: *“Career coaching to support medical student career decision-making: a randomized controlled trial”*.
- De eerste bijeenkomst van het wetenschappelijk kennis- en expertisenetwerk.
- Samenwerking met het Stanford University WellMD research team geïnitieerd.
- Het Festival van de Bevlogenheid, georganiseerd in samenwerking met LAD.
- Bijeenkomst toezichthouders en bestuurders, georganiseerd in samenwerking met de NVTZ en NVZD.
- Aanvullende kwaliteitscriteria opgesteld voor de coaches, en de verdere ontwikkeling van de coachpool.
- Een hernieuwde strategie, waarin de stichting beweegt naar een kennis- en expertisenetwerk voor het behoud van bevlogen zorgprofessionals.



Interventies

Individuele coaching
Groepsinterventies



Wetenschap

Kennisnetwerk
Onderzoek
Publicaties



Advies

Adviseren HR/Bestuur
Impactagenda
Lerend systeem

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

3.1 Doelstelling

Achtergrond

Stichting Challenge & Support (C&S) is een multidisciplinaire beweging van- en voor zorgverleners. De stichting bundelt kennis en expertise om *evidence-based* ondersteuning en monitoring van levenslang leren en ontwikkelen mogelijk te maken, met als doel het behoud van zorgverleners en het borgen van duurzame kwaliteit van zorg. Het doel is om kennis, expertise en ondersteuning laagdrempelig beschikbaar te stellen voor alle zorgverleners in Nederland. De stichting C&S is CRKBO-geregistreerd en kent een ANBI-status.

Visie van Stichting Challenge & Support

C&S ziet zorgverleners als het goud van de zorg. Zorgverleners die plezier hebben in hun werk en zich kunnen blijven ontwikkelen, leveren niet alleen de best mogelijke zorg, maar zijn ook innovatievaardig en duurzaam inzetbaar. Juist nu, in tijden waarin de druk op de zorg hoog is en personeelstekorten toenemen, moeten we goed voor alle zorgverleners in Nederland zorgen en hen structureel ondersteunen. We moeten ervoor zorgen dat zorgprofessionals blijven floreren en daadwerkelijk de zorgtransformatie kunnen vormgeven, ongeacht beroepsgroep of werkgever.

Missie

C&S heeft als missie om te zorgen dat ontwikkeling en begeleiding van zorgprofessionals vanzelfsprekend wordt, en dat zorgprofessionals worden ondersteund op basis van de meest actuele, wetenschappelijk onderbouwde inzichten. Het breed beschikbaar maken en delen van state-of the art kennis en expertise op gebied van behoud van florerende zorgprofessionals is daar een belangrijk onderdeel van.

Strategie

De strategische focus van de stichting ligt op:

- Het breed beschikbaar stellen van kennis en expertise voor meerdere doelgroepen.
- Het aanbieden en doorontwikkelen van wetenschappelijk geëvalueerde programma's en interventies.
- Het ontwikkelen van wetenschappelijk en effectieve monitoring en advisering.
- Het opbouwen van een (internationaal) kennisnetwerk.

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

3.2 Doelgroepen

Challenge & Support is ruim 5 jaar geleden opgezet door en voor artsen. Inmiddels richt de stichting zich niet alleen meer op de individu, maar ook op systeemverandering. Hiervoor zijn drie pijlers opgezet, waarbij iedere pijler zich richt op een specifieke doelgroep. De pijler 'interventie' richt zich op een multidisciplinaire groep van zorgprofessionals, de pijler 'advies' richt zich op beleidsmakers en bestuurders, en de pijler 'wetenschap' richt zich op onderzoeks- en kennispartners.

● **Interventies: Zorgprofessionals**

Deze groep vormt de kern van onze missie. Ons doel is om deze groep uit te breiden buiten de (universitaire) ziekenhuizen.

- Medisch specialisten, A(N)IOS, huisartsen.
- Verpleegkundigen, verzorgenden, verpleegkundig specialisten.
- (Para)medici en ondersteuners.
- Promovendi, PhD's, masterstudenten (geneeskunde).

● **Advies: Beleidsmakers en bestuurders**

Deze groep is onmisbaar in de rol van 'gamechanger' voor het behoud van bevlogen zorgprofessionals. Wij richten ons hierbij op :

- HR-professionals, managers, en bestuurders van zorgorganisaties.
- Beroeps- en belangenorganisaties zoals FMS, LAD, NVvA, V&VN, NVTZ, SWG.
- Ministeries, waaronder SZW en VWS.

● **Wetenschap: Onderzoeks- en kennispartners**

Deze groep is onmisbaar voor zowel de wetenschappelijke onderbouwing van de interventies, als de uitwisseling van researchdata en modellen en de opbouw van het kennis- en expertisenetwerk. Hieronder vallen o.a.

- Universiteit Leiden, UvA, Erasmus MC, Erasmus Universiteit, Open Universiteit.
- Harvard University, Stanford University.

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

3.3 Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van Challenge & Support zijn onder te verdelen over de drie pijlers.

● Interventies

- Het aanbieden van de vier wetenschappelijk onderbouwde interventies: Challenge your Growth, Lift your Talent, Match your Future en Arts aan het Roer.
- Zorgdragen voor de borging van (hoge) kwaliteit van de aangeboden interventies en de aan C&S verbonden coaches en procesbegeleiders.

● Wetenschap

- Het doen van wetenschappelijk onderzoek naar het effect van de vier interventies.
- Het opbouwen van een wetenschappelijk kennisnetwerk tussen verschillende academische instituten.
- Het breed uitdragen en delen van wetenschappelijk onderbouwde kennis en expertise rondom het behoud van bevlogen zorgprofessionals.

● Advies

- Het organiseren van bijeenkomsten voor toezichthouders en bestuurders in de zorg.
- Het opzetten van ene impactagenda voor het behoud van bevlogen zorgprofessionals.

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

3.4 Organisatiestructuur

Ondanks dat C&S geen zorgverlenende instelling is en de Governancecode Zorg strikt genomen niet van toepassing is, wordt deze code gehanteerd als leidraad voor de inrichting van de governance. Stichting C&S kent een onbezoldigd bestuur, Raad van Toezicht en Raad van Advies. .

Bestuur

Het bestuur van Challenge & Support bestaat in 2025 uit 6 leden met verschillende achtergronden en expertises: medisch, verpleegkundig, paramedisch, wetenschappelijk, bedrijfsvoering, HR, en educatie. Het bestuur vergadert tweewekelijks.

De leden van het bestuur zijn:

- [Anne de Pagter](#), voorzitter
- [Rob Mudde](#), vicevoorzitter en secretaris penningmeester (t/m 31-12-2025)
- [Annika Berends](#), secretaris
- [Wietske Blom-Ham](#)
- [Edwin Frenay van 't Veen](#)
- [Nienke de Waard](#)

Als adviseurs zijn toegevoegd:

- [Matthijs de Hoog](#), adviseur, onderzoek
- [Marjan Mol](#), directeur C&S

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

Raad van Toezicht*

Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). Daarnaast fungeert de RvT als een belangrijk klankbord en adviseur. De RvT komt 4-5 maal per jaar bijeen.

De RvT bestaat in 2025 uit:

- [Ronnie van Diemen-Steenvoorde](#), voorzitter
- [David Voetelink](#), financiën
- [Annemarie van Rossum](#)
- [Annemarike Seller-Boersma](#)
- [Jan Maarten Wieringa](#)

Raad van Advies*

De Raad van Advies bestaat uit mensen met uiteenlopende achtergronden en verschillende leeftijden. Zij zijn sterk betrokken bij de doelstelling van C&S en dragen vanuit kennis en ervaring bij aan de beweging die C&S teweeg wil brengen.

De RvA wordt regelmatig ingezet of gevraagd te adviseren en bestaat uit:

- [Hein Brackel](#)
- [Sabine Uitslag](#)
- [Stephanie Klein Nagelvoort-Schuit](#)
- [Willem Veerman](#)
- [Amir Abdelmoumen](#)

Onbezoldigd

Zowel het bestuur, de Raad van Toezicht als de Raad van Advies voeren hun taken onbezoldigd uit.

*Meer informatie over de (neven)activiteiten van de individuele leden van het Bestuur, de RvT en de RvA is te vinden door te klikken op de links (LinkedIn).

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

Bureau Challenge & Support

Per 31 december telt het team 3,8 fte:

Directeur		0,88 fte.
Programmacoördinator**	0,94 fte.	
Projectmedewerker communicatie*		0,88 fte.
Medewerker programma's*	0,88 fte.	
Coachcoördinator*		0,22 fte.
Onderzoeker (PhD)**		1,00 fte. (tot 1 november 2025)

De directeur werkt als vrijwilligers, en ontvangt een vrijwilligers- en onkostenvergoeding.

* Medewerkers in loondienst

** Medewerkers in dienst bij (en gedetacheerd vanuit) Erasmus MC.

De inschaling van medewerkers in loondienst is gebaseerd op de FWG (functiewaardering gezondheidszorg).

Vooruitblik: Eindejaarsuitkering en secundaire arbeidsvoorwaarden worden per 2026 vastgelegd in het *Arbeidsvoorwaardenreglement Stichting C&S*.

3. Achtergrond en profiel Stichting Challenge & Support

Coaches

Per 31 december 2025 heeft C&S een opdrachtovereenkomst met ~75 coaches en 2 procesbegeleiders. Deze coaches en procesbegeleiders zijn zorgvuldig geselecteerd op basis van hun kennis en ervaring met de gezondheidszorg en getoetste kwalificaties.

C&S streeft naar hooggekwalificeerde interventies en daarom is het kwaliteitsbeleid in 2025 aangescherpt. De kwaliteitscriteria voor coaches betreffen o.a. het waarborgen van effectiviteit, ethiek het kunnen borgen van duurzame groei van zorgprofessionals.

Naast de eisen die C&S stelt op het gebied van opleiding, bijscholing en intervisie, is er gekozen voor uniforme certificering. Dit betekent dat er van onze coaches wordt verwacht dat zij gecertificeerd zijn bij minimaal één van de volgende organisaties:

- NOBCO EMCC EIA (minimaal practitioner-niveau)
- ICF (minimaal ACC-niveau)
- NOLOC
- LVSC

De huidige coaches die nog niet gecertificeerd zijn bij één van deze organisaties hebben een periode van drie jaar gekregen om aan deze voorwaarde te voldoen. Nieuwe coaches dienen bij aanvang van de overeenkomst gecertificeerd te zijn.

Ook heeft de *coach community* zich in 2025 verder ontwikkeld, waardoor de coaches een actievere rol hebben gespeeld in de organisatie van bijeenkomsten, kennisdeling en intervisie.

Vooruitblik: in 2026 wordt verder ingezet op het versterken van de coach community om de methodiek en inzichten van Challenge & Support te delen, met als doel optimalisatie van onze interventies.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Interventies

Challenge your Growth | Aantal deelnemers 2025: 225

Challenge your Growth biedt professionele persoonlijke ontwikkeling voor artsen en A(N)IOS in vakgroep-verband.

Vooruitblik: alhoewel C&S de aanpak per vakgroep prefereert (effect op het werkklimaat) wordt per Q1 2026 ook individuele deelname mogelijk gemaakt. Tevens wordt actief ingezet op multidisciplinaire deelname, participatie vanuit de 1e lijn en OOR-regio's.

Lift your Talent | Aantal deelnemers 2025: 44

Lift your Talent biedt professionele persoonlijke ontwikkeling voor verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten.

Vooruitblik: per 2026 biedt C&S ook de kans aan andere (ondersteunende) zorgprofessionals om deel te nemen.

De financiering van Lift your Talent vormt voor organisaties een uitdaging. We zetten ons in om hier in 2026 een antwoord op te vinden, in samenwerking met stakeholders zoals V&VN.

SoFoKles-traject Young Professionals | Aantal deelnemers in 2025: 52

In 2025 is succesvol deelgenomen aan het SoFoKles subsidietraject voor zorg- en ondersteunende professionals in de UMC's, met als voorwaarde dat zij als *Young Professionals* onder de 35 jaar waren. Oorspronkelijk was er door SoFoKles een budget beschikbaar gesteld voor 40 plaatsen, die binnen no-time vervuld waren. Later is het deelnemersaantal verder uitgebreid tot 52 plaatsen.

Belangrijkste aspecten waren:

- Het indienen van een subsidie-voorstel aanvraag.
- Live pitch, naast drie commerciële partijen die programma's aanbieden voor de Young UMC-professionals.
- Ontwikkeling van promotiemateriaal en promotiefilm, gericht op jongere zorgprofessionals.
- Samenstellen van het coachprogramma, het inrichten van een nieuw deel van de website met bijbehorend aangepast aanmeldproces.
- Benodigd besluit van bestuur C&S om individuele coaching aan te gaan bieden.
- Het programma moest voor 31 december afgerond zijn.

Tevredenheid over de inhoud van beide programma's en de coaches:

90% van de ondervraagde deelnemers is positief.

*Het aantal deelnemers SoFoKles maakt deel uit van het totaal bij Challenge your Growth.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Interventies

Match your Future | Aantal deelnemers in 2025: 98

Het programma Match your Future, gericht op persoonlijke ontwikkeling voor PhD's en masterstudenten geneeskunde is in 2025 voor de tweede keer gedraaid binnen de *Graduate School* van het Erasmus MC. Match your Future voorziet in de enorme behoefte aan ondersteuning van deze doelgroep: de beschikbare plaatsen waren binnen enkele dagen volgeboekt.

Vooruitblik: ook in 2026 zal er een openstelling zijn voor ~100 PhD binnen het Erasmus MC, daarnaast werken we eraan om het programma Match your Future ook in andere universitaire centra te introduceren.

Arts aan het Roer, Boost your Team | Aantal deelnemende groepen: Arts aan het Roer: 5, Boost your Team: 1.

Arts aan het Roer biedt een tweejarig *evidence-based* groepsinterventie ter versterking van een optimaal werk- en leerklimaat binnen (medische) vakgroepen. Deze interventie is ontwikkeld door de LAD (Landelijke Artsen in Dienstverband) in samenwerking met Faculteit Sociale Wetenschappen van de Universiteit Leiden, en wordt sinds maart 2025 uitgevoerd door Challenge & Support. Er wordt gebruik gemaakt van *Participating Action Research* (PAR), waarbij de uitkomst van de (onderzoek) metingen richting geven aan de inhoud van het programma. Via teamsessies en intervisie wordt onder leiding van een procesbegeleider gewerkt aan reflectie, vergroten effectiviteit, doelen stellen, positionering en aanpak van werkdruk.

Eind 2025 is een pilot gestart met het 1-jarig programma: Boost your Team. Dit programma richt zich met name op samenwerking binnen een vakgroep. Beide programma's zijn geaccrediteerd.

Vooruitblik: via actieve PR en acquisitie zal het aantal participanten in 2026 moeten groeien.

Daarnaast ziet C&S kansen op synergie in een samenwerking met het initiatief *Nurses Know Better*. Deze samenwerking zal in 2026 nader worden verkend.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Wetenschap

Kennis- en expertisenetwerk (Challenge & Support Research Network)

Om de kwaliteit en effecten van optimale ondersteuning voor behoud van bevlogen zorgprofessionals te onderzoeken wordt door het onderzoeksteam samen gewerkt in een breed onderzoeksnetwerk. Dit netwerk is een breed en dynamisch onderzoeksnetwerk waarin experts vanuit de gezondheidszorg, arbeids- en organisatiepsychologie, beleid & management, educatie, antropologie en duurzame inzetbaarheid samenwerken in diverse projecten.

In 2025 is het netwerk uitgebreid en wordt inmiddels deelgenomen door:

- De afdeling Arbeids- en Organiseatiepsychologie (A&O) van Universiteit Amsterdam.
- De faculteit Sociale Wetenschappen, Universiteit Leiden.
- De Vrije Universiteit.
- De Open Universiteit.
- Het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG).
- Erasmus Universiteit, faculteiten ESPHM (Erasmus School of Health Policy & Management), RSM (Rotterdam School of Management).
- De samenwerkende Universitair Medische Centra.

Daarnaast werkt het netwerk op internationaal vlak samen met:

- Institute of Coaching, McLean Hospital, Harvard Medical School, Boston (USA).
- WellMD, Stanford University Hospital, San Francisco (USA).

In 2025 zijn de eerste bijeenkomsten van het onderzoeksnetwerk gestart, met als doel kennis- en onderzoeksinitiatieven te delen.

Vooruitblik: in 2026 is het doel het verstevigen van de kerngroep van het kennisnetwerk door het organiseren van maandelijkse Research Overleggen, waarin initiatieven, resultaten en conclusies worden gedeeld en onderzoeksvoorstellen worden uitgewerkt.

Ook het uitbreiden van het netwerk met een buitenring voor geïnteresseerde organisaties en onderzoekers.

Daarnaast wordt een grote subsidieaanvraag op nationaal niveau voorbereid.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Wetenschap

Bijzondere samenwerkingen

Het wetenschappelijk team van C&S participeert in verschillende internationale netwerken, waaronder het Europese *Healthy Healthcare* netwerk. Daarnaast draagt C&S het *co-leadership* van het *International Research Network on Clinical Wellbeing: 'Coaching Research and Implementation'* (Affiliate of Harvard Medical School).

In 2025 is de samenwerking met Stanford University geïnitieerd, waar Anne de Pagter, voorzitter C&S, als eerste Europeaan de course *Chief Wellbeing Officer* heeft behaald. Dit heeft geleid tot een samenwerking met het WellMD research team van Prof. dr. Tait Shanafeld, wereldwijd het meest toonaangevende onderzoeksteam op het gebied van wellbeing voor zorgprofessionals.

Vooruitblik: het formaliseren van de afspraken met Stanford, opdat o.a. modellen, vragenlijsten, en monitoring officieel toegepast kunnen worden.

Onderzoek: impactagenda voor het behoud van bevlogenheid

In 2025 is een eerste stap gezet tot het opstellen van een dynamische impactagenda om het behoud van bevlogen zorgprofessionals te versterken. Het doel van de agenda is om relevante kennisvragen in kaart te brengen, samenwerking tussen wetenschap, beleid en praktijk te bevorderen en een doorlopende leercyclus te creëren. Tijdens het Festival van de Bevlogenheid op 19 november zijn we gestart met de inventarisatie van thema's hiervoor.

Het behoud van bevlogen zorgprofessionals krijgt hoge prioriteit in de strategie van tal van organisaties. Dit maakt de impactagenda uiterst relevant en biedt C&S de gelegenheid zich te profileren als toonaangevend kennis- en expertisenetwerk.

Vooruitblik: om eind 2026 een concept agenda gereed te hebben zullen een breed scala aan stakeholders betrokken worden, waaronder FMS, V&VN, DJS, de Geneeskundestudent, LAD, KAMG, KNMG, NVAB, ACTIZ, NVTZ, NVZD, en Patiëntenfederatie Nederland.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Wetenschap

Promoties

Op 15 maart 2025 promoveerde Daan Fris aan de Erasmus Universiteit op effectonderzoek naar het programma Match your Future.

Het programma Match your Future focust op de ontwikkeling en begeleiding van PhD- en masterstudenten.

Daan promoveerde met het onderzoek: *“Career coaching to support medical student career decision-making: a randomized controlled trial”*.

De resultaten uit de studie van Daan laten zien dat Match your Future bij deze doelgroep bijdraagt aan:

- Reductie van keuzestress.
- Optimale loopbaankeuze.
- Het behoud van bevlogenheid.

Leerpunten uit dit onderzoek zijn geëvalueerd met onze coaches en hebben bij het Match your Future programma geleid tot de verdere ontwikkeling van de interventie.

Vooruitblik: de promoties van Anna van Duinhoven (effectonderzoek Arts aan het Roer; Universiteit Leiden) en Ana Stojanovic (effectonderzoek Lift your Talent; Universiteit van Amsterdam en Erasmus MC) staan gepland in Q4 2026. Zodra de wetenschappelijke publicaties beschikbaar zijn zullen deze op de website van C&S gepubliceerd worden.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Wetenschap

Wetenschappelijke publicaties

Fris, D. A. H., van Vianen, A. E. M., van Hooft, E. A. J., de Hoog, M., & de Pagter, A. P. J.

Career coaching to support medical student career decision-making: A randomized controlled trial.

Advances in Health Sciences Education

Solms, L., Koen, J., van Vianen, A.E.M., Theeboom, T., Beersma, B., de Hoog, M., de Pagter, A.P.J.

It's a match! The role of coach-coachee fit for working alliance and effectiveness of coaching.

Journal of Occupational Psychology

Van Duijnhoven, A., de Vries, J.D., Hulst, H.E., & van der Doef, M.P.

Sustainable employability of Dutch medical doctors: A test of the role of psychosocial safety climate in the Job Demands-Resources model.

Psychology, Health & Medicine, 1-22

Ter Haar, A., van der Lee, D., Stojanovic, A., de Hoog, M., de Pagter A.P.J.

Nooit te jong om bevlogen oud te worden.

Praktische Pediatrie, sept 2025 (4)

4. Terugblik op de resultaten 2025: Advies

C&S heeft zich ingezet om de (wetenschappelijke) kennis, inzichten en expertise op verschillende manieren en op tal van podia te delen.



Het Festival van de Bevlogenheid

In samenwerking met de LAD is op 19 november 2025 het eerste Festival van de Bevlogenheid georganiseerd. Het Festival was een inhoudelijk sterke, feestelijke bijeenkomst waarin kennisdeling, inspiratie en ontmoeting centraal stonden. Met ruim 300 deelnemers was het festival een groot succes!

C&S was verantwoordelijk voor de wetenschappelijke invulling van de dag op het hoofdpodium en workshops. Keynote spreker, top-wetenschapper en arts Prof. dr. Tait Shanafeld (WellMD researchteam Stanford University) heeft diepe indruk gemaakt met zijn presentatie waarin hij zijn onderzoek en het Stanford Model toelichtte.

[Klik hier voor de aftermovie van het festival.](#)

Vooruitblik: In samenwerking met LAD zal op 18 november 2026 het tweede Festival van de Bevlogenheid plaatsvinden.

Workshop voor bestuurders en toezichthouders in de Zorg

Voorafgaand aan het festival is een succesvolle bijeenkomst voor 45 bestuurders en toezichthouders in de zorg georganiseerd, op uitnodiging van NVTZ en NVZD, waar Prof. dr. Tait Shanafelt in een twee uur durende workshop het behoud van bevlogen zorgverleners op systemisch niveau voor het voetlicht bracht.

Vooruitblik: In Q4 2026 staat 2 maal een workshop gepland voor bestuurders, executive headhunters, en toezichthouders.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Advies

Keynote presentaties en workshops op symposia en congressen

- *Evidence-based interventions for physicians: the need for a systemic approach.*
Jaarbijeenkomst Landelijke artsen in dienstverband, Zwolle, september 2026
- *Evidence-based monitoring of professional development interventions for healthcare professionals.*
Lecture Chief Wellbeing Officer training, Stanford University, USA, augustus 2025
- *Optimizing professional development support in education in healthcare studies.*
Lecture Educational Network European University Hospital Alliance, Rotterdam, juni 2025
- *Challenge your Growth: towards a nationwide network to foster sustainable workforce in healthcare.*
Invited lecture International Forum on Quality and Safety in Healthcare, IHI/BMJ, Utrecht, mei 2025
- *Challenge & Support in healthcare: sustainable workforce to maintain optimal healthcare.*
Event de Jonge Zorgverbeteraars, Utrecht, mei 2025
- *Bottom-up movement: evidence-based interventions to foster sustainable development of healthcare professionals.*
Invited keynote lecture National Conference Gezondheidszorgpsychologie, Egmond, april 2025
- *Evidence-based monitoring and evidence-based interventions to foster sustainable development of healthcare professionals.*
Invited lectures at national conferences of: Pediatrics, Hematology, Anesthesiology, Gynaecology and Obstetrics, Radiology, Surgery, Orthopedics, Dermatology, Ophthalmology, Neurology, the Netherlands, diverse data 2025

Groeigroos (Erasmus MC)

Voor het Groeigroos event in het Erasmus MC zijn door twee C&S coaches workshops verzorgd op 15 september en 25 september. Aan beide workshops werd door 40 zorgprofessionals deelgenomen.

Nederlandse Vereniging voor Kindergeneeskunde (NVK)

Voor de Jonge klaren dag van de NVK werd door onze voorzitter Anne de Pagter de keynote lezing verzorgd. Daarnaast zijn er drie workshops verzorgd door coaches van C&S. Deze aanpak was dusdanig positief beoordeeld dat dit in 2026 zal worden herhaald.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Advies

Kennisoverdracht aan de coachpool van Challenge & Support

Regelmatig worden de aan C&S verbonden coaches ‘meegenomen’ in recente inzichten en vindt uitwisseling van kennis plaats.

Tevens zijn in 2025 twee intervisiegroepen van coaches opgestart. De (digitale) coachbijeenkomsten in 2025 vonden plaats op 9 april en 9 oktober 2025. Het aantal deelnemers aan deze bijeenkomsten lag tussen de 45-50. Daarnaast zijn er in 2025 twee coachupdates (digitale ‘nieuwbrieven’) uitgestuurd.-

Vooruitblik: Op 9 april 2026 staat een coachbijeenkomst gepland in Rotterdam, waar o.a. de vertaling van het Wellbeing-model van Stanford en de eerste resultaten van de wetenschappelijke evaluatie van het Lift your Talent programma op de agenda staan.

4. Terugblik op de resultaten 2025: Bureau



Een zelfstandige Stichting met “basis op orde”

2025 was voor Challenge & Support een jaar van opbouw, versterking en positionering. Het bureau heeft stevig ingezet op het toekomstbestendig maken van de organisatie, terwijl de programma’s en activiteiten onverminderd door gingen.

ICT en dataveiligheid

De ICT-omgeving is gestroomlijnd. Daarnaast is de data-omgeving ingericht en is MS Teams geïmplementeerd als samenwerkings- en communicatietool. Hiermee worden onze activiteiten efficiënter, veiliger, en transparanter uitgevoerd.

Financiën

Op het gebied van de financiën zijn grote stappen gezet door de verzelfstandiging van de stichting, waaronder:

- De overstap naar een andere bank.
- De inrichting van boekhoudsoftware Informer als financieel platform.
- De implementatie van NMBRS voor de salarisadministratie.
- Het afsluiten van de nodige verzekeringen en pensioenen.

Eind 2025 kan gesteld worden dat er degelijke inrichting is neergezet.

Huisvesting

- Per 1 mei 2025 is het bureau verhuisd van de locatie in Haringvliet 72 (een locatie van het Erasmus MC) naar een *private office* in StartDock Rotterdam, gevestigd aan het Westplein 12 in Rotterdam. De nieuwe locatie biedt een inspirerende werkomgeving met goede (gedeelde) faciliteiten en er wordt bovendien bespaard op de kosten voor huisvesting.
- Het telefoonnummer is vanaf 1 september 2025 gewijzigd naar **085 – 12 49 706**.

Vooruitblik: 2026 staat in het teken van verdere professionalisering, zo efficiënt mogelijk werken en borging.

5. Communicatie en samenwerking (niet-wetenschappelijk)

5.1 Communicatie

Op het gebied van communicatie is er geïnvesteerd in een herkenbare en professionele uitstraling die passend is bij de zelfstandige stichting. Er is afscheid genomen van werkwijzen die niet langer bij het huidige tijdsbeeld van duurzaamheid passen, waarbij de focus lag op breed inzetbaar en digital-first.

- Eind 2025 heeft het bestuur van C&S het hernieuwde strategisch communicatieplan gepresenteerd. Op basis hiervan kunnen grotere (noodzakelijke) stappen worden gezet, waaronder de vernieuwing van de website.
- Er is een nieuwe lay-out voor communicatiemiddelen ontwikkeld voor o.a. nieuwsbrief, (visitekaart)flyers, presentaties, en banners. Daarnaast is er een voorzet gedaan voor het updaten van de huidige huisstijl. Dit zal in 2026 verder ontwikkeld worden.
- Er is een vernieuwde introfilm voor C&S verschenen. [Bekijk de introfilm hier.](#)

Vooruitblik: 2026 staat in het teken van verdere professionalisering van de communicatie, zichtbaarheid vergroten op de eigen kanalen en via diverse media, en zal er ingezet worden op het aangaan van nieuwe samenwerkingen.

Het businessplan van C&S kent heldere doelstellingen voor de communicatie in 2026. [Het businessplan 2026-2027 is hier te lezen.](#)

Promotie van de programma's

Om de programma's onder de aandacht te brengen was het team C&S actief aanwezig (met stand, materiaal, en bemanning) op verschillende congressen door het jaar heen. Deze congressen vonden plaats op 2 juni, 3 juni, 15 juni, 28 september, 15 oktober, en 10 november 2025. Daarnaast waren we uiteraard aanwezig op 19 november 2025 op het congres dat we in samenwerking met LAD hebben georganiseerd.



5. Communicatie en samenwerking (niet-wetenschappelijk)

Activiteiten op diverse media

Artikelen in niet wetenschappelijke tijdschriften, waaronder:

- [Goed personeelsbeleid krijgt eindelijk een wetenschappelijke basis](#), Zorgvisie, 5 november 2025
- [Stanford-aanpak moet welzijn zorgverleners verbeteren](#), Zorgvisie, 24 november 2025
- [Welzijn als strategische koers](#), Zorgvisie, 11 december 2025
- Diverse publicaties over het Festival van de Bevlogenheid in o.a.:
 - LAD magazine
 - VVAA Arts & Auto
 - FMS magazine

Podcasts

C&S publiceerde een serie van podcasts over loopbaanontwikkeling in de zorg binnen het Match your Future programma:

- [*MATCH Stefan Sleijfer*](#)

Er werden meerdere podcasts gemaakt rondom het Festival van de Bevlogenheid:

- [*KopCast #105 op het "Festival van de Bevlogenheid"!*](#) met Kirsten Dabekausen en Shirin Bemelmans.

De voorzitter en vicevoorzitter van het bestuur van C&S waren aanwezig bij ontbijt met de minister van VWS, waarin de minister het belang van effectieve ondersteuning voor behoud van bevlogen zorgprofessionals benadrukte. Bestuurslid Annika Berends blikte terug op het ontbijt met de minister in de podcast van Medisch Contact (september 2025).

- [*Wat kan minister Bruijn met de grote uitdagingen in de zorg? - Terugblik op Ontbijt met de Minister - afl. 151*](#)

5. Communicatie en samenwerking (niet-wetenschappelijk)

5.2 Partners en samenwerkingen

Stanford University

Vanuit de gedeelde missie in belang van systematische verbeteringen in de gezondheidszorg, ten behoeve van behoud van bevlogen zorgverleners, is een onderzoekssamenwerking opgestart met WellMD van Stanford University. Hiermee beoogt Challenge & Support de beschikbare kennis en expertise vanuit Stanford University in te zetten voor de Nederlandse gezondheidszorg. Dit zal in 2026 nader worden uitgewerkt.

LAD

In maart 2025 hebben C&S en LAD (Landelijke Vereniging van Artsen in Dienstverband) een overeenkomst gesloten om het programma Arts aan het Roer (Gezond en Veilig Werken) over te dragen aan C&S. Voor de overdracht hebben het bedrijfsbureau van C&S en de projectleider Gezond en Veilig Werken van intensief samengewerkt om een soepele overgang te bewerkstelligen. Het traject is inmiddels succesvol afgerond, maar de samenwerking zal in 2026 voortgezet worden.

- In samenwerking met de LAD is op 19 november 2025 het Festival van de Bevlogenheid 2025 georganiseerd.
- C&S voert gesprekken met de initiatiefnemers van *Nurses Know Better*, met als doel te onderzoeken of dit initiatief als programma een vervolg met landelijke uitrol kan krijgen binnen C&S.

Vooruitblik: in 2026 wordt nader verkend of dit een realistische doelstelling is, of dat een samenwerking op een andere manier ingevuld kan worden. Met name het vinden (en aan C&S verbinden) van verpleegkundigen die als PAR-opgeleid procesbegeleider kunnen functioneren vormt een uitdaging.

KU Leuven

Met de kwaliteitsexperts van KU Leuven is verkend hoe het Challenge & Support initiatief te vertalen is naar de Belgische situatie, op basis van behoeften in de dagelijkse praktijk van artsen in het academisch ziekenhuis Leuven. In 2026 zal deze samenwerking verder verkend worden.

6. Financieel jaarverslag: financiën op grote lijnen

De voornaamste bronnen van inkomsten van Challenge & Support:

- Inkomsten uit deelname aan de programma's.
- Organisatie- en participatiebijdragen van instellingen en vakgroepen.
- Subsidies van SWG en VvAA.

De belangrijkste uitgaven betreffen:

- De kosten van coaches en procesbegeleiders.
- Personele kosten organisatie Challenge & Support.
- Kosten huisvesting en ICT.
- Kosten (externe) administraties.
- Communicatie, beheer websites en promotiematerialen.

Risico's

- De daling van het aantal deelnemers: er is een aanname gedaan van groei in de programma's.
- We zien dat het aantal deelnemers uit participerende vakgroepen na 2-3 jaar terugvalt.
- Daarnaast spelen bezuinigingen in de zorg een rol.

Afhankelijkheid van subsidies van VvAA en SWG:

Voor 2026 zijn afspraken gemaakt, voor 2027 ligt er een (nog niet definitieve) toezegging van de SWG.

Maatregelen:

- Actief benaderen subsidiërende instanties en potentiële donateurs.
- Inzetten op gerichte communicatie richting doelgroepen (→ strategisch communicatieplan opgesteld)
- Nieuwe, grote leads aantrekken; intensiever persoonlijk vanuit zowel bureau als bestuur.
- Individuele deelname mogelijk maken voor Challenge your Growth en Lift your Talent, om laagdrempelig te kunnen deelnemen.
- Pilot met éénjarig programma (Boost your Team) van Arts aan het Roer, in plaats van een tweejarig traject.

6. Financieel jaarverslag

2025 is het eerste boekjaar voor C&S als zelfstandige stichting. Dit houdt in dat er financieel geen vergelijking te maken is met 2024. Daarnaast kan het voorkomen dat een enkel bedrag niet op de juiste kostenplaats is beland in verband met de start van de nieuwe boekhouding.

6.1 Toelichting op de balans

Materiële vaste activa betreffen ICT-middelen: enkele laptops, schermen en docking stations, en een smartphone.

6.1 Toelichting op de staat van baten en lasten: baten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten

Overige opbrengsten: €42.346

- Enkele declaraties aan derden voor presentaties, workshops.
- Vakgroep bijdragen en de bijdrage voor het programma Lift your Talent bij het LUMC.

Deelnemersbijdragen €210.464

- De individuele betalingen voor deelname aan het programma Challenge your Growth.

Overige baten: €267.583

- Betreft de reservering, meegegeven vanuit het Erasmus MC voor nog te maken kosten over de programma's bij de start van de verzelfstandigde stichting Challenge & Support en een (niet correct) geboekte participatiebijdrage van €2.500.

Baten uit acties van derden

Donaties van organisaties: €101.150

- €100.000 donatie vanuit de VvAA.
- €1.150 (50/50 gedeelde) bijdrage vanuit de NVTZ en NVZD, voor de workshop van Prof. Dr. Tait Shanafelt aan toezichthouders en bestuurders in de zorg.

Bijdrage activiteiten: €241.696

- Bijdrage aan Lift your Talent programma
- SoFoKles (52 deelnemers): €64.740
- Arts aan het Roer: €73.660,75
- Match your Future-vergoeding Erasmus MC: €15.000
- Organisatiebijdragen Erasmus MC en LUMC: €50.000

6. Financieel jaarverslag

Vervolg 6.3 Toelichting op de staat van baten en lasten: lasten

Opmerking: de deelnemers- en organisatiebijdragen voor de programma's worden vooraf gefactureerd en betaald.

Programma's lopen over de jaargrens heen. Dit betekent dat de kosten voor de uitvoering van de programma's in een volgend boekjaar doorlopen.

Voor 2026 moet rekening worden gehouden met een bedrag van €35.000-€40.000.

Personeelskosten

Personeelskosten: €98.807

- Betreffen de kosten van personeel in dienst van de stichting: loon, vakantiegeld, sociale lasten en pensioenbijdragen.

Werkkostenregeling: €4.837

- Betreft vaste reiskosten personeel in dienst van de stichting over 2025.

Overige personeel gerelateerde kosten

Inhuur personeel organisatie: €202.510

- De kosten van detachering van drie medewerkers, vergoed aan het Erasmus MC (vanaf mei 2025 zijn nieuwe medewerkers in dienst op eigen payroll).
- Daarnaast gedurende 1 maand dienstverlening vanuit de vakgroep A&O van de Universiteit Leiden t.b.v. het onderzoek Arts aan het Roer.

Inhuur personeel marketing: €22.941

- Inhuur van een sr. communicatieadviseur voor o.a. het opstellen van een strategisch communicatieplan, persberichten, en organisatie van het Festival.

Inhuur personeel uitvoering: €245.468

- Vergoedingen aan coaches en procesbegeleiders voor de uitvoering van de trajecten.
- Vergoeding voor de gemaakte kosten van Prof. Dr. Tait Shanafelt (Stanford) voor het Festival van de Bevlogenheid + workshop voor bestuurders en toezichthouders.
- Kosten voor de inhuur van coaches voor enkele trainingen en workshops

Vergoedingen vrijwilligers: €6.302

- Aan de directeur is een vrijwilligersvergoeding en reiskostenvergoeding op basis van declaratie toegekend.

Verzekeringen personeel: € 79

- Dekking van het WGA-Hiaat-gat (zie verder post 'Assurantiekosten')

6. Financieel jaarverslag

6.3 Toelichting op de staat van baten en lasten: lasten (vervolg)

Huisvestigingskosten

Kosten huur kantoorpand: €25.790

- De kosten van de huur zijn sinds de verhuizing naar Westplein 12 enigszins gedaald t.o.v. Haringvliet 72.

Overige exploitatiekosten

Kosten programma's: €968

Gemaakte kosten voor de behandeling van accreditatieaanvragen GAIA voor het programma Arts aan het Roer.

Verkoop-gerelateerde kosten

Totaal: €29.384

- Reiskosten (buitengewoon): medewerkers o.b.v. declaratie voor activiteiten (geen woon-werkverkeer).
- Promotiematerialen: drukwerk, flyers, banners, actualisatie van de promotiefilm: €1.468.
- Representatiekosten: kaartjes, bloemen, bedankjes en €800 aan cadeaukaarten voor deelnemers aan het Match your Future programma.
- Website: onderhoud, verschillende kleine aanpassingen, bouw pagina SoFoKles: €25.888. *N.B. Hierbij is nog geen sprake van de gewenste, grote verbetering van de website(s).*

Kantoorkosten

Totaal: €4.285

- Telecommunicatie: Kosten voor de centrale telefoon van C&S. Verder wordt er (nog) gebruikt gemaakt van eigen devices: €133
- Computers & ICT: Kosten voor de opzet en het beheer van de C&S IT-omgeving, licenties, en ondersteuning: € 3.289
- Contributies & Abonnementen: Kosten voor o.a. CRKBO-registratie, bijdrage ACM telefoonnummer, NMBRS, Mailchimp, en hosting websites: €773

Organisatiekosten

Kosten bestuur: €1.106

- Kosten van de strategiebijeenkomst(en).
- Bestuur, Raad van Toezicht en Raad van Advies verrichten hun werkzaamheden onbezoldigd.

6. Financieel jaarverslag

6.3 Toelichting op de staat van baten en lasten: lasten (vervolg)

Assurantielasten

Totaal: €4.208

- Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering.
- Beroepsaansprakelijkheidsverzekering.
- Verzekering arbeidsongeschiktheid personeel.

Accountants- en advieskosten

Totaal: €22.727

- Kosten betreffen de dienstverlening van de externe administratiekantoren voor de boekhouding en de loonadministratie.

In het eerste jaar is meer tijd dan verwacht nodig geweest voor het inrichten van de boekhouding en de voorbereiding van de jaarrekening.

Administratieve lasten

Totaal: €1145,08

- Bankrente en –kosten: €1045,08
- Boetes: €100. Voor het te laat betalen van de loonbelasting over januari en februari 2025, door het nog niet hebben van een nummer bij de Belastingdienst.

6. Financieel jaarverslag

6.4 Conclusie en opmerkingen

Exploitatieresultaat: € 372.165

Wanneer we naar het resultaat kijken dan zien we dat de aantallen deelnemers, organisatie- en participatiebijdragen zijn achtergebleven ten opzichte van de oorspronkelijke begroting. Tegelijkertijd zijn er minder kosten gemaakt, doordat geplande vacatures op het bureau niet ingevuld zijn. Om een structureel gezonde financiering te realiseren moet sprake zijn van een fikse toename van het aantal deelnemers aan de programma's en substantieel meer donaties en/of subsidies.

Op dit moment zijn de inkomsten uit de programma's niet voldoende dekkend om de kosten van het bureau en het wetenschappelijk onderzoek te dekken. Naar de toekomst toe vormt de financiering van de ontwikkeling naar kennis- en expertisenetwerk dan ook een belangrijk aandachtspunt.

Onderhanden werk en verplichtingen n.a.v. programma's

Eerder is opgemerkt dat deelnemers- en organisatiebijdragen voor de programma's van tevoren aan deelnemers en organisaties worden gefactureerd. De programma's lopen over de jaargrens heen, wat betekent dat de kosten voor de uitvoering van de programma's (declaraties van de coaches en de procesbegeleiders) regelmatig in een volgend boekjaar doorlopen.

Vooruitblik: Een verbeterpunt voor het boekjaar 2026 is het opnemen van een reservering van een bedrag voor 'onderhanden' werk.

BTW vrij factureren

Stichting Challenge & Support heeft een CRKBO-registratie voor haar programma's. Op basis daarvan wordt vanuit de stichting BTW vrij gefactureerd. Nu Challenge & Support een zelfstandige stichting is, is het verzoek om dit nogmaals te bevestigen in behandeling bij de Belastingdienst.

7. Terugblik op 2025 door de Raad van Toezicht

De raad van toezicht kijkt met bewondering terug op de inzet van alle betrokkenen en de wijze waarop het bestuur in het eerste jaar dat de Stichting Challenge & Support (C&S) volledig zelfstandig was, invulling heeft gegeven aan de organisatie en activiteiten vanuit een duidelijke missie voor het behoud van bevlogen professionals in de zorg.

Naast alle inzet voor een passende bedrijfsvoering, is er veel energie geïnvesteerd in nieuwe samenwerkingsverbanden, interventies, wetenschap en advies. Stap voor stap met de nodige versnellingen worden resultaten geboekt vanuit een cultuur vol ambitie en willen leren van de ervaringen.

De Raad van Toezicht heeft een viertal malen vergaderd en heeft daarnaast een commissie die extra aandacht heeft gegeven aan de bedrijfsvoering (auditcommissie). Gedurende het jaar zijn de inhoudelijke thema's besproken, de voortschrijdende inzichten in het aanscherpen van het strategisch focus en de vertaling daarvan naar communicatie, samen werken in netwerken, wetenschap en passende bedrijfsvoering. Het zijn grote uitdagingen, die meer dan waardevol zijn en tegelijkertijd zijn het vele ballen die in de lucht worden gehouden. De Raad van Toezicht ziet dat voor 2026 verdere aanpassingen nodig zijn voor de inzet van het bestuur en het bureau om zo duurzaam te bouwen aan het realiseren van de ambities. Dat past in de ontwikkeling die C&S doormaakt.

Wij hebben vertrouwen in de kracht van deze Stichting en haar Bestuur en blijven als Raad van Toezicht dit ook in 2026 nauwlettend volgen, waar kan ondersteunen en adviseren om zo de doelstellingen te realiseren. Het doet er toeSamen sterk voor behoud van bevlogen zorgverleners, samen sterk voor de zorg!

Raad van Toezicht

Ronnie van Diemen-Steenvoorde, voorzitter

David Voetelink, voorzitter auditcommissie

Annemarie van Rossum

Annemarike Seller-Boersma

Jan Maarten Wieringa

Bijlage: Stanford Model of Occupational Wellbeing

The Stanford Model of Occupational Well-Being™ (link)

