

Beleid duurzaamheid



Datum: 23 maart 2026

Versie: 2.0

Status: definitief.

Auteur: Marcel Mulder

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	2
2.	Onze visie op duurzaamheid	2
3.	Onze ambitie (wat we willen bereiken).....	3
4.	Hoofddoelstellingen Green Deal	4
5.	Hoe organiseren we duurzaamheid?.....	6
6.	Hoe we voortgang meten en blijven verbeteren	7
7.	Verantwoording over duurzaamheid	8
8.	Duurzaamheid en financiën.....	8

1. Inleiding

Bij Norschoten werken we elke dag aan een omgeving waarin mensen zich prettig, veilig en gezien voelen. Duurzaamheid is daar een onderdeel van. De wereld verandert snel: het klimaat wordt extremer, de druk op medewerkers neemt toe, grondstoffen worden schaarser en de zorgvraag stijgt en staat onder druk. Daarnaast krijgen we te maken met steeds meer en strengere duurzaamheidswetgeving. Deze ontwikkelingen raken ons direct als zorgorganisatie.

We realiseren ons dat we deel uitmaken van een sector die een grote impact heeft op mens en milieu. De zorgsector veroorzaakt ongeveer 7% van de nationale CO₂-uitstoot. Dat vraagt om verantwoordelijkheid, bewustzijn en toekomstgericht handelen. Wij vinden dat goede zorg niet alleen gaat over het hier en nu, maar ook over de gezondheid en leefomgeving van de generaties die nog komen. In deze notitie hebben we onze visie en ambitie voor duurzaamheid beschreven.

Het huidige duurzaamheidsbeleid is al een aantal jaar oud en daarom wordt in dit document een (deels) vernieuwd beleid opgesteld. Reden hiervoor is dat Norschoten zich in 2025 tot doel heeft gesteld om in 2026 het Milieuthermometer Zorg certificaat niveau Brons te halen voor vier locaties.

2. Onze visie op duurzaamheid

Onze visie

Duurzaamheid betekent voor Norschoten niet alleen energie besparen of afval scheiden. Het gaat om een brede kijk op gezondheid: de gezondheid van onze cliënten, onze medewerkers én onze leefomgeving. Een duurzame organisatie is een organisatie die zorgvuldig omgaat met mensen, middelen en onze planeet. We zien duurzaamheid daarom als een manier van denken en werken die verweven is met ons dagelijks handelen. Het is een houding die past bij wie wij willen zijn: zorgvuldig, betrokken, toekomstgericht en midden in de samenleving. Onze visie is gebaseerd op en verbonden met onze christelijke identiteit. We voelen ons verantwoordelijk als rentmeester van Gods schepping.

Onze visie is gebaseerd op drie verbonden uitgangspunten:

1. We vinden een gezonde leefomgeving belangrijk voor cliënt en medewerker

Bij Norschoten geven we zorg van hart tot hart. Een gezonde leefomgeving hoort daarbij. Denk aan frisse lucht, daglicht, gezonde voeding, een rustige (woon)omgeving, fijn binnenklimaat en aandacht voor leefstijl. Als de omgeving goed is, voelen mensen zich beter en functioneren medewerkers met meer energie en betrokkenheid.

2. We gaan bewust om met wat waardevol is

We willen zuinig en zorgvuldig omgaan met energie, water, materialen en grondstoffen. Dat begint bij slimme keuzes: energiezuinige gebouwen, circulaire inkoop en zo min mogelijk verspilling.

Een prettige, duurzame omgeving ondersteunt cliënten in hun dagelijks leven en geeft medewerkers ruimte om goed hun werk te doen.

3. We weten ons verantwoordelijk voor de toekomst

Als zorgorganisatie hebben we een bijzondere verantwoordelijkheid. We willen het goede doorgeven aan toekomstige generaties. Dat betekent dat we keuzes maken die op lange termijn houdbaar zijn: maatschappelijk, financieel en ecologisch. Duurzaamheid is daarmee noodzakelijk om toekomstbestendige zorg te kunnen blijven bieden.

3. Onze ambitie (wat we willen bereiken)

Duurzaamheid is voor Norschoten geen los project of trend, maar een richtinggevende manier van werken die past bij wie wij zijn. We willen dat duurzaamheid zichtbaar en voelbaar wordt in alles wat we doen: in de zorg voor onze cliënten, in onze gebouwen, in de manier waarop we inkopen, en in de logistiek en bedrijfsvoering die onze organisatie draaiende houden, binnen de geldende kaders en financiering.

We staan als zorgorganisatie midden in een wereld die verandert. De druk op personeel neemt toe, grondstoffen worden schaarser, de zorgvraag groeit en de maatschappelijke verwachtingen op het gebied van duurzaamheid worden steeds duidelijker. Dáárom kiezen we bewust voor een koers die toekomstbestendige zorg mogelijk maakt.

Onze ambitie is om duurzaamheid als integraal onderdeel van onze identiteit. Dat betekent dat we streven naar:

- Een gezond en duurzaam leef- en werkklimaat
- Duurzaamheid in beleid én in de praktijk, niet als een opeenvolging van losse projectgroepen, maar als een vanzelfsprekend onderdeel van dagelijkse keuzes.
- Samenwerking op de lange termijn met leveranciers, gemeenten, zorgpartners en cliënten, gericht op gedeelde verantwoordelijkheid en gezamenlijke impact.
- Transparantie en continue verbetering: we laten zien wat we doen, wat het oplevert en blijven leren en verbeteren.
- Voldoen aan wet- en regelgeving, maar ook de moed hebben om verder te kijken als dat leidt tot betere zorg, een gezondere leefomgeving en een duurzamer milieu.

We willen duurzaam werken omdat het goed is voor onze cliënten, voor onze medewerkers, voor de samenleving en op deze manier is Norschoten een aantrekkelijke werkgever met goed werkgeverschap én omdat het slim is voor onze toekomst.

Ons overkoepelende doel is om in 2026 vier locaties te certificeren op het niveau Brons. In 2027 breiden we dit uit naar de overige locaties, waarbij we daarna waar mogelijk stapsgewijs doorgroeien naar het niveau Zilver in 2030. De planning voor de MTZ-certificering is uitgewerkt in een plan van aanpak.

4. Hoofddoelstellingen Green Deal

De Green Deal Duurzame Zorg 3.0 (vanaf nu Green Deal) vormt het fundament van het milieubeleid van Norschoten. We sloten ons op 22 juli 2024 officieel aan bij deze landelijke beweging. De Green Deal geeft ons niet alleen ambitie, maar ook een helder kader: zij bepaalt waarom we verduurzamen en welke doelen we nastreven. Voor Norschoten betekent duurzaamheid vooral: wat doen we morgen anders dan vandaag? De Green Deal biedt daarvoor de grote lijnen, en vanuit die vijf centrale thema's hebben we doelstellingen geformuleerd die passen bij onze organisatie.

Waar de Green Deal de koers bepaalt, zorgt de Milieuthermometer Zorg voor de daadwerkelijke uitvoering. Dit certificeerbare milieumanagementsysteem helpt ons om duurzaamheidsmaatregelen structureel in te richten, te borgen en aantoonbaar te verbeteren. De Milieuthermometer bestrijkt een breed spectrum aan thema's, waaronder management, energie, water, afvalwater, bodem, lucht, afval, hinder, gevaarlijke stoffen, catering en voeding, reiniging, vervoer, inkoop, vastgoed, groenbeheer, papier en textiel.

Door de Milieuthermometer te implementeren geven we concreet invulling aan de ambities uit de Green Deal. Het instrument vertaalt onze duurzaamheidsdoelen naar praktische eisen, maatregelen en verificaties, zodat we niet alleen richting hebben, maar ook aantoonbare resultaten boeken.

Naast deze inhoudelijke invulling vraagt duurzaamheid ook om een stevige verankering in de governance van de organisatie, als onderdeel van de bredere ESG-benadering. Op pagina 5 wordt deze governancecomponent deels beschreven; tegelijkertijd blijft de vraag of dit voldoende borging biedt. Het is daarom van belang om binnen de governance expliciet aandacht te geven aan de betrokkenheid van relevante gremia in het kader van besluitvorming, zodat duurzaamheid niet alleen een operationeel thema is, maar ook strategisch en bestuurlijk goed is ingebed.

Per thema beschrijven we hieronder wat dit betekent voor onze dagelijkse praktijk, zodat duurzaamheid concreet, begrijpelijk en toepasbaar blijft.

1. Gezondheidsbevordering: een leefomgeving die bijdraagt aan welzijn, vitaliteit en kwaliteit van leven

Gezondheid is de kern van ons werk. Een gezonde fysieke omgeving draagt direct bij aan het leefplezier van cliënten en het werkplezier van medewerkers. Daarom richten we ons op:

- Het aanbieden van gezonde en duurzame voeding.
- Gebouwen waarin luchtkwaliteit, daglicht en temperatuur in balans zijn.
- Het stimuleren van leefstijl in zorgpaden: beweging, gezonde gewoontes en rust.
- Een gezondere omgeving betekent minder ziekte, meer vitaliteit en meer kwaliteit van leven.



2. Bewustwording & kennis: duurzaamheid begint bij mensen

Duurzame zorg vraagt niet alleen om techniek, maar om gedrag, keuzes en bewustzijn. Daarom investeren we in:

- Kennisdeling over duurzame keuzes en klimaatimpact.
- Onboarding van nieuwe medewerkers waarin duurzaamheid standaard terugkomt.
- Teamgesprekken over wat elk team, groot of klein zelf kan bijdragen.
- Deelname aan regionale en landelijke netwerken om kennis op te halen en te delen.
- Wanneer iedereen snapt waarom duurzaamheid belangrijk is, wordt het vanzelf een onderdeel van het dagelijks werk.



3. CO₂-reductie: slimmer met energie en vervoer

Onze ambitie is helder: in 2030 willen we 55% minder CO₂ uitstoten en waar mogelijk werken we toe naar 100% reductie in 2050. Dat vraagt om slimme, structurele keuzes:

- Verduurzaming van vastgoed: isolatie, warmte-oplossingen, zonnepanelen en efficiënte installaties. Ons reductieplan is grotendeels gebaseerd op de (boven)wettelijke maatregelen uit de CO₂ routekaart, de uit te voeren maatregelen zijn geborgd in ons duurzaam meerjaren onderhoudsplan.
- Minder energieverbruik door LED, slimme schakelaars en energimanagement.
- Waar mogelijk overstappen op elektrisch vervoer en optimaliseren van logistiek.
- Elke besparing draagt bij aan een betere leefomgeving én lagere kosten.



4. Circulariteit & grondstoffen: minder afval, meer hergebruik

In 2030 willen we 50% minder primaire grondstoffen gebruiken. Dit doen we door:

- Circulair in te kopen: meubilair, hulpmiddelen en materialen geschikt voor hergebruik.
- Afval beter te scheiden: glas, papier, chemisch afval, batterijen en restafval.
- Duurzame schoonmaakmiddelen te gebruiken, zonder chloor en met minder milieubelasting.
- Leveranciers te stimuleren om efficiënter te leveren en minder ritten te maken.
- Wat we niet verbruiken, hoeft ook niet te worden weggegooid, dat is winst voor iedereen.



**CIRCULAIRE
BEDRIJFSVOERING
VERGROTEN**

5. Medicatie en milieu: zorgvuldig omgaan met wat we gebruiken

Medicatie is essentieel in zorg, maar kent ook milieueffecten. Daarom werken we aan:

- Het verminderen van medicatieverspilling.
- Efficiënte medicatiekoeling en opslag.
- Verantwoorde verwerking van medicatie houdend afval.
- Zo zorgen we voor goede zorg én voor de omgeving waar onze cliënten in leven.



**BESCHERMING
EN VERBETERING
VAN HET LEEFMILIEU**

5. Hoe organiseren we duurzaamheid?

Duurzaamheid realiseren we niet met één afdeling of één projectgroep of greenteam. Het vraagt om samenwerking, eigenaarschap en duidelijke rollen binnen de hele organisatie. Daarom hebben we binnen Norschoten bewust gekozen voor een manier van organiseren die zowel richting geeft als ruimte biedt.

We zien duurzaamheid als een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarin iedereen van raad van bestuur tot zorgteam een eigen, betekenisvolle bijdrage levert. Ieder heeft een eigen rol, taak en verantwoordelijkheid voor duurzaamheid die past bij de functie.

Raad van Bestuur & directie (koers en kaders)

De Raad van Bestuur en directie bepalen de strategische richting en borgt dat duurzaamheid een vast onderdeel is van beleid, besluitvorming en langetermijninvesteringen.

Daarmee wordt duurzaamheid een vanzelfsprekend onderdeel van goed bestuur en toekomstgericht werken.

MT bedrijfsvoering & MT zorg (van plannen naar praktijk)

Het managementteam speelt een cruciale rol in de dagelijkse realisatie van duurzame keuzes. Zij zorgen ervoor dat plannen niet op papier blijven staan, maar daadwerkelijk landen in teams, processen, werkafspraken en projecten. Denk aan vastgoedbeheer, logistiek, voeding, schoonmaak en veiligheid. De milieucoördinator (manager facilitair en vastgoed) is onderdeel van het MT bedrijfsvoering en daarmee de verbindende factor met alle verantwoordelijke functionarissen en teams.

Greenteams (de motor van vooruitgang)

Onze greenteams bestaan uit medewerkers vanuit verschillende disciplines. Zij vertalen beleid naar praktische initiatieven, signaleren kansen en bewaken de samenhang tussen de vijf duurzaamheidsthema's. Deze teams vormen de verbindende schakel tussen visie, uitvoering en resultaat.

Inkoop: (duurzaam kiezen als standaard)

Bij inkoop begint duurzaamheid heel concreet. Door bij elk contract of offertes duurzame criteria standaard mee te nemen, maken we stap voor stap de omslag naar circulaire, milieubewuste en eerlijke producten en diensten. Inkoop stuurt hierbij op kwaliteit, levensduur, hergebruik en maatschappelijke impact.

Zorg en ondersteunende teams (duurzaamheid in het dagelijks werk)

Onze zorgteams zien elke dag waar kansen liggen: van afval scheiden en energiezuinig werken tot slim omgaan met materialen en medicatie. Hun observaties en ideeën zijn essentieel, omdat zij dicht bij de praktijk staan en zien wat werkt. Zo wordt duurzaamheid iets van de hele organisatie.

6. Hoe we voortgang meten en blijven verbeteren

Duurzaamheid vraagt om inzicht, sturing en leren. Daarom meten we onze voortgang structureel en vertalen we deze inzichten door naar verbetering. Niet om "cijfers te halen", maar om te begrijpen wat werkt en waar we kunnen groeien. We gebruiken hiervoor verschillende instrumenten:

- In een Excelbestand (beschikbaar gesteld door MPZ) houden we onze actuele stand van zaken bij voor iedere eis van de Milieuthermometer Zorg. Hier houden we ook bij wie verantwoordelijk is voor de uitvoering en wat de planning is om een actie op te pakken.
- Monitoring van wet- en regelgeving, waaronder (toekomstige) verplichtingen op het gebied van duurzaamheid, rapportage en zorg specifieke milieunormen. Dit doen we door periodieke raadpleging van de website van de Rijksoverheid, door aan te sluiten bij kennissessies van partijen als Actiz en Intrakoop.
- Jaarlijkse rapportage op basis van de vijf thema's uit de Green Deal Duurzame Zorg.
- KPI's voor energie, CO₂-reductie, water, afval, duurzame inkoop en medicatie. Deze KPI's zijn op dit moment nog niet vastgesteld, maar zullen worden geformuleerd op basis van de uitkomsten van de Milieuthermometer en de daarbij horende verbetermogelijkheden.
- De Milieubarometer, die laat zien waar ons grootste milieu-impact zit en waar verbetering het meest effect heeft. De PDCA-cyclus (Plan–Do–Check–Act), waarmee we continu leren, bijsturen en verduurzamen in kleine en grote stappen. Deze evaluatie en voortgangrapportage worden onderdeel van de Q rapportage op concernniveau.

Deze manier van monitoren helpt ons om niet alleen plannen te maken, maar ook resultaten te boeken. Zo zorgen we ervoor dat duurzaamheid niet blijft bij mooie woorden, maar leidt tot zichtbaar effect: een gezondere leefomgeving voor cliënten, meer werkplezier voor medewerkers en een toekomstbestendige organisatie. Zo zorgen we ervoor dat duurzaamheid niet alleen woorden zijn, maar zichtbaar resultaat oplevert.

7. Verantwoording over duurzaamheid

Onze verantwoording willen we op termijn doen op basis van de VSME standaard (Voluntary Sustainability Reporting Standard for Small and Medium Sized Entities), wat de vereenvoudigde vorm is van de CSRD-richtlijn die voor grote ondernemingen van toepassing is. De VSME is een vrijwillig Europees raamwerk, waarmee mkb-bedrijven gestructureerd over hun duurzaamheidsprestaties (ESG) kunnen rapporteren. Het helpt niet-beursgenoteerde ondernemingen te voldoen aan informatieverzoeken van grote klanten en banken, als een laagdrempelig alternatief voor de complexe CSRD-wetgeving.

We zien dat banken en zorgverzekeraars actief bezig zijn met duurzaamheid en een verantwoording van Norschoten gebaseerd op VSME laat onze ambitie zien. Als wij in de toekomst financiering willen voor verbouw of nieuwbouw, kan het helpen als we kunnen laten zien waar we staan. Norschoten is niet CSRD of VSME-plichtig, maar ziet deze verantwoording als een kans om te laten zien wat de resultaten zijn van ons duurzaamheidsbeleid. We sorteren hiermee voor op de toekomst.

In deze standaarden wordt duurzaamheid omschreven op basis van 3 begrippen: Sociaal (Social), Milieu (Environment) en Bestuur (Governance). Daarbij wordt steeds gezocht naar een evenwicht tussen financieel economische resultaten, transparantie, sociale belangen en het milieu (of in het Engels: profit, people, planet). We gaan in 2026 in samenwerking met Intrakoop die ons ook begeleid in het MTZ-traject een verkenning doen op toepassing van de VSRS standaard voor Norschoten.

8. Duurzaamheid en financiën

Norschoten maakt voor iedere maatregel een inschatting van de benodigde investering en de verwachte terugverdientijd. We maken onderscheid tussen wettelijk verplichte maatregelen en maatregelen die verder gaan dan de wettelijke minimumeisen:

- **Wettelijk verplichte maatregelen:** voor het behalen van het bronzen niveau zijn enkele grotere investeringen nodig die gericht zijn op het voldoen aan bestaande wet- en regelgeving. Het gaat hierbij onder andere om het uitvoeren van de Erkende Maatregelen. Deze maatregelen zijn geborgd in een meerjaren onderhoudsplan en de implementatie hiervan is in financieel goedgekeurd door de bestuurder. Alle duurzaamheidswetgeving gaat uit van het principe dat maatregelen economisch rendabel moeten zijn, waarbij de terugverdientijd van investeringen maximaal 5 jaar bedraagt (en vanaf 2027 maximaal 7 jaar). Na deze periode realiseren we een besparing doordat het energieverbruik is verlaagd.

- **Maatregelen die verder gaan dan de wet:** naast de wettelijke verplichtingen omvatten de eisen van de Milieuthermometer ook maatregelen die de duurzame bedrijfsvoering verder optimaliseren. De extra investeringen die hiermee gepaard gaan zijn over het algemeen beperkt: ze vormen slechts een klein percentage van de totale kosten. Voorbeelden zijn de overstap naar duurzamere materialen, voedingsmiddelen of milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen. In de praktijk blijkt dat deze investeringen veelal worden gecompenseerd door besparingen elders, bijvoorbeeld binnen de catering, afvalreductie of verdere energiebesparing.
- **Strategische en financiële positionering:** zorgvuldig duurzaam handelen draagt bij aan een positieve positionering richting externe financiers, bijvoorbeeld in relatie tot een 'groene balans', gezien de toenemende externe druk en aandacht voor duurzaamheid binnen financieringsvraagstukken.

De financiële effecten van de Milieuthermometer zijn daarmee goed beheersbaar. Grote investeringen verdienen zich binnen enkele jaren terug, terwijl kleinere meerkosten doorgaans worden gedekt door kostenreductie in andere onderdelen van de bedrijfsvoering. De Milieuthermometer draagt zo niet alleen bij aan verduurzaming, maar ook aan een efficiëntere en toekomstbestendige inzet van middelen. Duurzaamheid is besparing: minder verbruik betekent minder kosten.