



Medisch  
Spectrum  
Twente

een santeon ziekenhuis

# Duurzaam en Inclusief MST

## Jaarverslag 2025



# Inhoud

Onderwerp	Pagina
Samen naar duurzame en inclusieve zorg	3
Onze ambities	4
Samenvatting resultaten 2025	5
Dubbele materialiteitsanalyse	8
Klimaat en energie (E1)	11
Verontreiniging – medicatie en water (E2)	15
Circulaire economie – materiaalstromen en afval (E5)	17
Gezond en duurzaam voedingsaanbod (E5)	21
Eigen personeel (S1)	24
Consumenten en eindgebruikers (S4)	27
Kennis en bewustwording	28

# Samen naar duurzame en inclusieve zorg



Medewerkers van MST zetten zich dagelijks in voor de best mogelijke zorg aan patiënten, om hen zo gezond mogelijk te maken. Tegelijkertijd heeft de zorg een grote milieu-impact, wat tot negatieve gezondheidseffecten kan leiden. MST neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en zet in op het verduurzamen van de zorg. Vanuit sociale duurzaamheid betekent dit dat we streven naar inclusieve zorg voor patiënten, bezoekers en medewerkers, waarin iedereen op een gelijkwaardige manier behandeld wordt.

Dankzij de inzet van vele collega's zijn ook in 2025 weer mooie stappen gezet om MST te verduurzamen. Door het optimaliseren en anders aansturen van de gasmotoren is de CO<sub>2</sub>-uistoot van ons energieverbruik verder verlaagd. De Green Teams op afdelingen hebben gezorgd voor een verdere reductie van het gebruik van materialen en het verminderen van medicatieverspilling. Dankzij Hospitality en Logistiek en de zorgafdelingen scheiden nu alle zorggebonden afdelingen plastic. Daarnaast is het ziekteverzuim gedaald door betere verzuimpreventie en -begeleiding en zijn belangrijke stappen gezet om patiënten met lage gezondheidsvaardigheden, laaggeletterdheid en/of beperkte digitale vaardigheden beter te ondersteunen

Al deze mooie resultaten en meer zijn te danken aan de inzet van onze medewerkers, de Green Teams en partners waarmee we samenwerken. Het werken aan duurzame en inclusieve zorg geeft positieve energie, maar kent ook de nodige uitdagingen. Namens de Raad van Bestuur en het Medisch Stafbestuur willen we alle collega's en partners bedanken die zich in 2025 hebben ingezet voor een duurzamer en inclusiever MST.

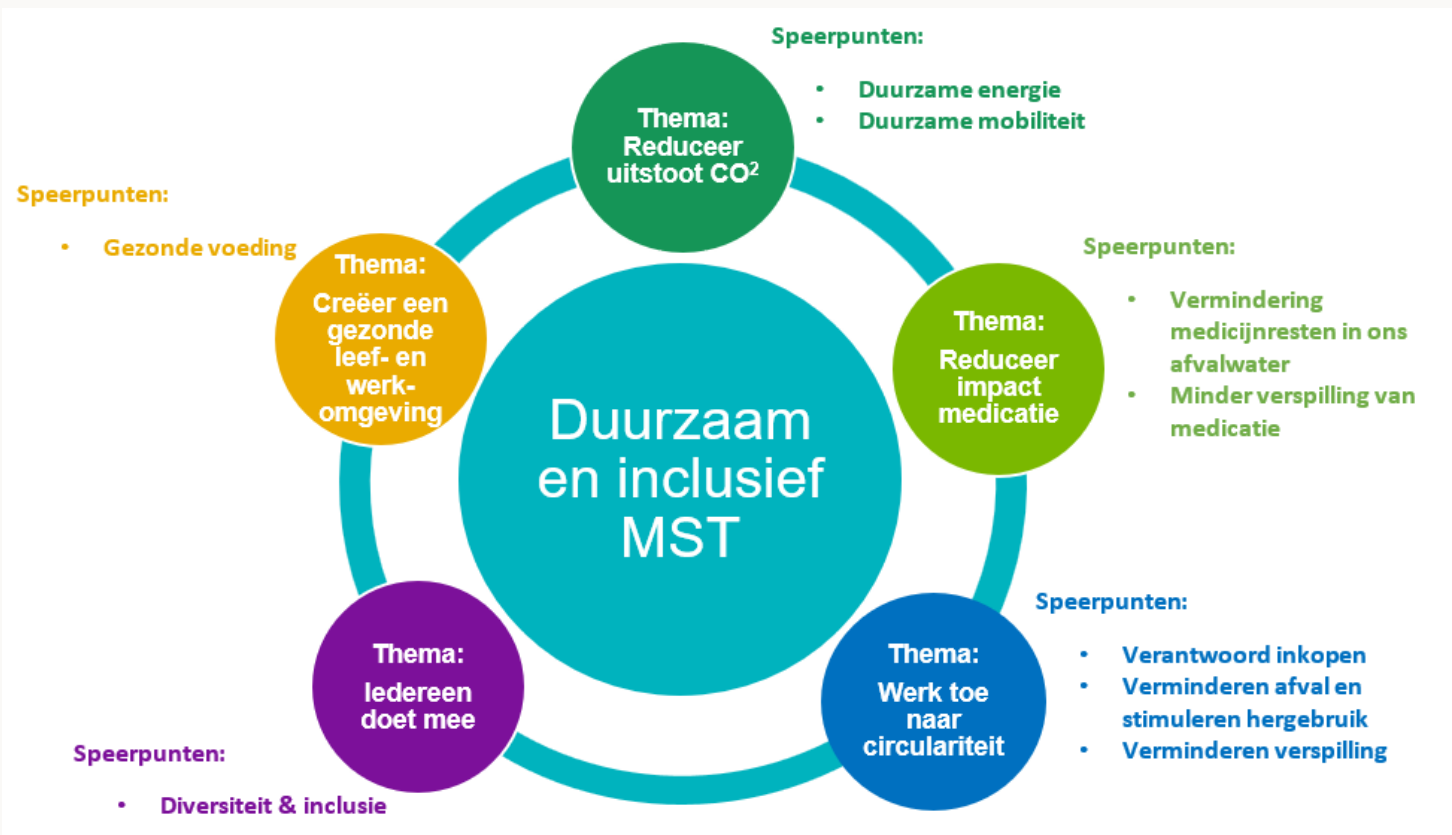
Joyce Berger-Roelvink, voorzitter Raad van Bestuur

Eino van Duyn, lid Raad van Bestuur

Judith Dasselaar, lid Medisch Stafbestuur

Elise Veenhoven, voorzitter VSB

# Onze ambities



In 2022 stelde MST een programmaplan op met de ambities op het gebied van duurzaamheid en inclusie. Deze doelen zijn geïnspireerd door de Green Deal 3.0 en het SER-charter Diversiteit. Op basis hiervan zijn de belangrijkste thema's en speerpunten voor de komende jaren vastgesteld.

In 2026 wordt een nieuw programmaplan opgesteld, dat zich richt op de periode 2027-2030.



Medisch  
Spectrum  
Twente

een santeon ziekenhuis

# Samenvatting resultaten 2025





Medisch  
Spectrum  
Twente

een santeon ziekenhuis

## Jaaroverzicht ◀ 2025 in cijfers

 **Totale CO<sub>2</sub>-uitstoot**  
**21678,23 ton**

Dat is vergelijkbaar met het verbruik van **1.172 huishoudens**.

 **Afname CO<sub>2</sub>-uitstoot vastgoed**

**52%** *Doel: -55% in 2030*

In 2025 heeft MST 52% minder CO<sub>2</sub>-uitstoot door gas dan in 2013. Daarmee is het doel van 55% in 2030 bijna gehaald. Als we gas en elektriciteit samen bekijken, is de CO<sub>2</sub>-uitstoot **28% lager dan in 2013**.

 **CO<sub>2</sub>-uitstoot vervoer**

**3423,15 ton**

*Doel: -6% eind 2027 t.o.v. 2025*

21% van de woon-werkkilometers leggen medewerkers af per fiets, e-brommer of met het OV. **46% komt op de fiets naar MST.**

 **Energieverbruik**

**157,6 TJ**

In 2025 is het energieverbruik 12,9% lager dan in 2024, vooral omdat we minder gas gebruiken. Dit lukt onder andere dankzij de inzet van **de digital twin**: een softwaremodel dat helpt om ons energieverbruik beter te sturen.

 **Waterverbruik**

**91.662 m<sup>3</sup>**

Dit staat gelijk aan **37 olympische zwembaden!**

 **Totale hoeveelheid afval**

**911.422 kg**

*Doel: -25% in 2026 t.o.v. 2018*

**MST werkt actief aan het verminderen van afval.** We gebruiken steeds minder wegwerpmaterialen en scheiden afval beter. Toch ligt MST nog net niet op koers om het afvaldoel voor 2026 te halen. Door het aantal disposables, zoals celstofmatjes, te verminderen werken we stap voor stap aan minder afval.

 **Gerecycled afval**

**21%**

In 2024 was dit 20%. Vergeleken met dat jaar scheiden we nu **87% meer plastic en drankkartons**.

 **Voedselverspilling patiënten**

**15%** *Doel: <20%*

In 2025 is dit voor het eerst in het hele ziekenhuis gemeten. **Daarmee voldoet MST ruim aan het doel van de Milieuthermometer Zorg.** Op basis van de uitkomsten gaat MST aan de slag met het verminderen van verspilling, vooral van soep en rauwkost.

 **Plantaardige voeding in het restaurant**

**31.4%** *Doel: 50% in 2026*

MST neemt deel aan **Goede Zorg Proef Je**. Samen met Vermaat-MST werken we geleidelijk toe naar meer plantaardige voeding.

**Duurzaamheid**



Medisch  
Spectrum  
Twente

een santeon ziekenhuis

## Jaaroverzicht ◀ 2025 in cijfers

### Inclusie



Aantal medewerkers

**3924**

Waarvan 25,6% full-time en 74,4% parttime



Medewerkers in  
vaste dienst

**80.3%**



Verloop

**11.9%**

Afgelopen jaar ging 11,9% van de medewerkers uit dienst. Dit is hetzelfde percentage als in 2024.



Verdeling man/vrouw  
topmanagement

**47% man,  
53% vrouw**



Verdeling man/vrouw  
alle medewerkers MST

**20% man,  
80% vrouw**



Medewerkers met afstand  
tot de arbeidsmarkt

**55**

17 medewerkers zijn opgenomen in het doelgroepregister, 38 medewerkers hebben een WIA of WAO-status



Aantal meldingen ongewenst  
gedrag onderling

**8**

In 2024 waren dit er 21



Aantal (bijna-)  
bedrijfsongevallen

**22**

Dit is er 1 meer dan in 2024

# Corporate Sustainability Reporting Directive

MST kiest ervoor om op vrijwillige basis de richtlijnen uit de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) te gebruiken als basis voor haar rapportage. De CSRD is een Europese richtlijn die grote bedrijven verplicht om transparant te rapporteren over hun duurzaamheidsprestaties en impact op mens en milieu. De komende jaren zal het jaarverslag stapsgewijs steeds meer in lijn met de CSRD worden opgesteld.

## Dubbele materialiteitsanalyse (DMA)

In het kader van de CSRD heeft MST in 2024 samen met 12 andere ziekenhuizen een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Bij de dubbele materialiteitsanalyse worden de duurzaamheidsthema's bekeken vanuit twee perspectieven, namelijk:

- Impact van de onderneming op mens en milieu (impactmaterialiteit);
- Impact van duurzaamheidsontwikkelingen op de financiële positie van de onderneming (financiële materialiteit).

De uitkomsten van deze dubbele materialiteitsanalyse vormen de basis voor dit duurzaamheidsverslag. Het geeft richting aan de verslaglegging over de resultaten op dit gebied.

De in 2024 vastgestelde thema's worden in 2025 nog steeds relevant geacht

# Uitkomsten DMA

Vanuit de dubbele materialiteitsanalyse zijn de volgende duurzaamheidsthema's (ESG) materieel bevonden voor MST:

- **E1** – Klimaatverandering – Klimaatmitigatie & Energie
- **E2** – Verontreiniging – Waterverontreiniging
- **E5** – Circulaire economie – Materiaalinstromen (inclusief materiaalgebruik) & Afval(stoffen)
- **S1** – Eigen personeel – Baanzekerheid, Veiligheid en gezondheid, Diversiteit & Opleiding & ontwikkeling
- **S4** – Consumenten & eindgebruikers – Veiligheid & gezondheid & Toegang tot producten en diensten
- **G1** – Zakelijk gedrag – Bedrijfscultuur & Beheer relaties met leveranciers (inclusief betalingspraktijken)

De thema's Klimaatverandering (E1), Verontreiniging (E2) en Circulaire economie (E5) hangen nauw samen met de Green Deal Duurzame Zorg 3.0, waaraan MST zich in 2023 heeft geconformeerd en de strategische pijler '**De basis op orde**'. Het thema's Eigen personeel (S1) en Consumenten en eindgebruikers (S4) hangen nauw samen met het Charter diversiteit wat MST in 2023 heeft getekend. Deze thema's komen terug in de strategische pijlers '**Betrokken en bevlogen medewerkers**' en '**Zorg voor en door de regio**'.

# E – Environmental (milieu)

De E in ESG staat voor Environmental en omvat de impact van MST op de natuurlijke omgeving en de klimaatgerelateerde risico's voor de bedrijfsvoering.

De volgende thema's zijn voor MST relevant:

- **E1** – Klimaatverandering – Klimaatmitigatie & Energie
- **E2** – Verontreiniging – Waterverontreiniging
- **E5** – Circulaire economie – Materiaalinstromen (inclusief materiaalgebruik) & Afval(stoffen)

# Klimaat en energie (E1)

MST heeft als doel om in 2030 55% van haar CO<sub>2</sub>-uitstoot gereduceerd te hebben t.o.v. 2013 en met 95% in 2050 (scope 1).

Om de uitstoot te verminderen, die wordt veroorzaakt door ons energieverbruik, is een CO<sub>2</sub>-routekaart opgesteld door Vastgoed & Huisvesting. De CO<sub>2</sub>-routekaart is in 2025 geupdatet en verder geconcretiseerd. Hiermee ligt er een duidelijke set aan maatregelen om de afgesproken doelstellingen te realiseren. Als onderdeel van de CO<sub>2</sub>-routekaart wordt de komende jaren ingezet op de volgende acties:

- Verdere uitrol Digital Twin, een softwaremodel die de energievoorziening optimaliseert en aanstuurt.
- Renovatie koelcentrale Haaksbergerstraat.
- Plaatsen extra warmtepomp om de restwarmte van het Koningsplein te benutten.
- Aansluiten op stadswarmte.
- Uitsfaseren inzet stoomketels.

Daarnaast wordt vanaf 2026 uitvoering gegeven aan het project 'Duurzame mobiliteit en parkeren', waarmee de CO<sub>2</sub>-uitstoot van het woon-werkverkeer verder wordt verlaagd.

# Energieverbruik (E1)

Sinds de ingebruikname van de nieuwbouw in 2016 laat het totale energieverbruik van MST een structurele daling zien. Het verbruik van gas was in 2025 1.191.735 m<sup>3</sup> (-24,3%) lager dan in 2024. Dit is mede gerealiseerd door inzet van de Digital Twin vanaf juli 2025. De Digital Twin is een softwaremodel dat de energievoorziening optimaliseert en aanstuurt. De Digital Twin is in 2025 ingezet voor het aansturen van de gasmotoren. Deze andere aansturing heeft veel gas bespaard. Het verbruik aan elektra (inkoop) was in 2025 4.191.000 kWh (+37,5%) hoger dan in 2024. Door het terugregelen van de eigen opwekking met de WKK's moest meer elektriciteit ingekocht worden. MST koopt Europese groene stroom in en wekt geen eigen hernieuwbare energie op.

MST gebruikt diesel voor het noodaggregaat. In 2025 is hiervoor 1795L diesel verbruikt. Het jaarlijkse totale energieverbruik is gedaald van 179,9 TJ naar 157,6 TJ (-22,3 TJ ofwel -12,4%). Oorzaken van het lagere verbruik zijn de eerder benoemde maatregelen. Qua weer was 2025 iets warmer dan 2024.

	Energieconsumptie in MWh				
	2025	2024	2023	2022	2018
Verbruik aardgas	37.104	49.011	51.611	51.749	51.015
Inkoop Diesel	18				
Benzine/propaan/nucleaire producten	0	0	0	0	0
<b>Totale verbruik niet hernieuwbare energiebronnen</b>	<b>37.122</b>	<b>49.011</b>	<b>51.611</b>	<b>51.749</b>	<b>51.015</b>
Verbruik ingekochte hernieuwbare elektriciteit (Europese wind)	11.170	6.979	6.658	7.477	9.853
Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie	0	0	0	0	0
<b>Totale verbruik hernieuwbare energiebronnen</b>	<b>11.170</b>	<b>6.979</b>	<b>6.658</b>	<b>7.477</b>	<b>9.853</b>
% niet hernieuwbare energieconsumptie	77%	88%	89%	87%	84%
% hernieuwbare energieconsumptie	23%	12%	11%	13%	16%
<b>Totale energieconsumptie</b>	<b>48.306</b>	<b>55990</b>	<b>58269</b>	<b>59226</b>	<b>65282</b>

# Zakelijke kilometers personeel in loondienst (E1)

Op basis van de beschikbare data is een zo goed mogelijke inschatting gemaakt van het aantal zakelijke kilometers door personeel in loondienst (PIL). De data over woon-werkverkeer is gebaseerd op een enquête onder alle medewerkers in het kader van de registratieplicht werkgebonden persoonsverkeer.

De enquête toont aan dat in 2025 gemiddeld 44,6% van de medewerkers van MST met de fiets of lopend naar MST komt en 52,5% met de auto of motor. Slechts 2% van de medewerkers komt met het OV, terwijl MST een gunstige ligging heeft voor het OV.

Omschrijving	Totaal aantal km (X1000)
Totaal aantal km woon-werkverkeer PIL	22.211
Indicatie zakelijke reiskilometers openbaar vervoer PIL 2025	224
Overige zakelijke km PIL	478
<b>Totaal zakelijke kilometers, w.o. woon-werkverkeer 2025</b>	<b>22.913</b>



# CO<sub>2</sub>-emissies (E1)

De tabel hiernaast laat zien dat de grootste impact van onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk komt van het gasverbruik, 42,7%. Onderdeel van de CO<sub>2</sub>-routekaart is het uitfasen van het gebruik van de warmtekrachtkoppelingen die op gas draaien, voor 2030.

De CO<sub>2</sub>-uitstoot veroorzaakt door zakelijke kilometers, inclusief woon-werkverkeer van personeel in loondienst, is 18,4%. Dit is een indicatie op basis van een enquête onder onze medewerkers over het woon-werkverkeer en de data van overige zakelijke reizen.

Waar mogelijk zijn de scope 3-emissies in kaart gebracht en toegevoegd. Hier vallen naast zakelijke reizen en woon-werkverkeer ook afval, kantoorpapier, water en voeding van Vermaat-MST onder.

*De totale bekende CO<sub>2</sub>-uitstoot van MST in 2025 was 18.520,3 ton.*

	CO <sub>2</sub> -equivalent in ton	%
<b>Scope 1 (directe CO<sub>2</sub>-emissies)</b>		
Aardgas	7.903	42,7%
Diesel	11	0,1%
Sevofluraan	33	0,2%
Lachgas	8	0,1%
Koudemiddel	0,5	0,0%
Goederenvervoer	16	0,1%
<b>Scope 2 indirecte CO<sub>2</sub>-emissies door energieopwekking)</b>		
Ingekochte elektriciteit	5.551	30%
<b>Scope 3 (overige indirectie CO<sub>2</sub>-emissies)</b>		
Zakelijk reizen medewerkers	133	0,7%
Woon-werkverkeer	3.274	17,7%
Drinkwater	27	0,2%
Afvalwater	26	0,1%
Kantoorpapier	22	0,1%
Afval	1.054	5,7%
Voeding (Vermaat-MST)	461	2,5%
<b>Totaal</b>	<b>18.520</b>	<b>100%</b>

# Verontreiniging – medicatie & water (E2)

De grootste impact van MST op de (grond)waterkwaliteit is gerelateerd aan medicijngebruik. Om medicatiegerelateerde waterverontreiniging te beperken, zet MST in op gepast voorschrijven, correcte afvoer van medicijnresten en verminderen van medicatieverspilling. MST neemt sinds 2025 deel aan het landelijke programma Samen de zorg vergroenen. In dat kader start MST in 2026 met de implementatie van twee verbetermaatregelen uit de pijler medicatie van het landelijke programma.

Om de milieu-impact van medicatie te verminderen, zijn in 2025 o.a. de volgende verbeteracties uitgevoerd door het ziekenhuisbrede Green Team medicatie en duurzaamheid en de decentrale Green Teams op afdelings- en RVE-niveau:

- Het verminderen van het gebruik van infuuszakken
- Het verlengen van het gebruik van infuuslijnen naar 7 dagen
- Het verminderen van het gebruik van medicatiebekers
- Het meegeven van plaszakken voor het opvangen van contrastvloeistof op de afdeling Medische Beeldvorming. Dit wordt in 2026 breder uitgerold. (gesubsidieerde pilot vanuit de NVZ)

Eerder geïmplementeerde verbeteracties zijn o.a. het heruitgeven van niet gebruikte medicatie (tabletten) en een challenge om paracetamol als tablet in te nemen in plaats van intraveneus. Deze laatste verbeteractie heeft tot een structurele daling van 40% in het gebruik van paracetamol intraveneus geleid.

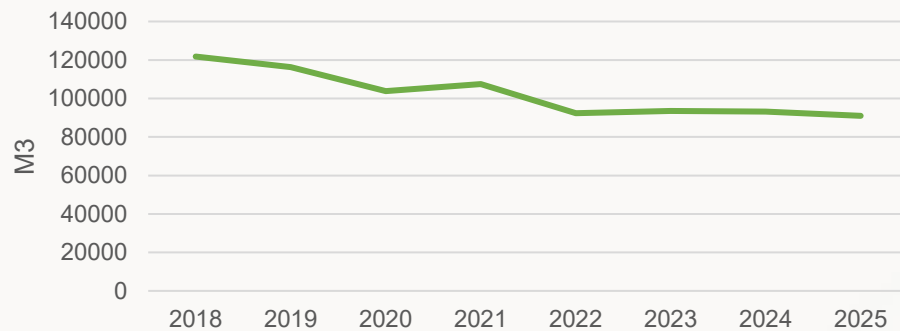
Binnen MST zijn geen maatregelen geïmplementeerd om medicatieresten uit het afvalwater te zuiveren.

# Water (E2)

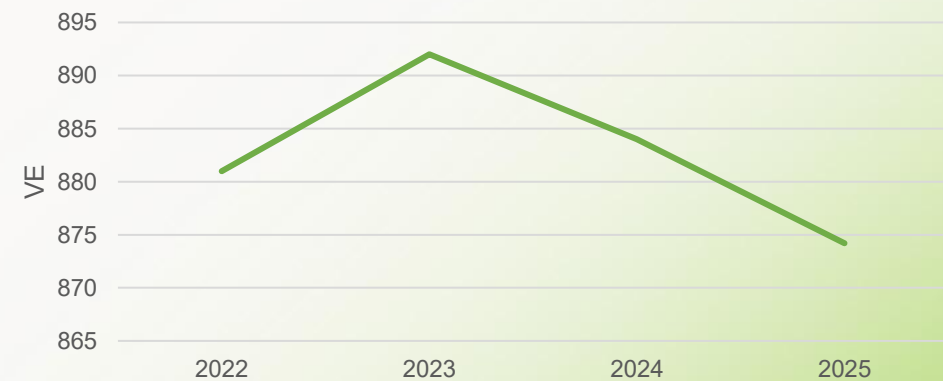
De milieubelasting door (afval)water daalde met 1,2% ten opzichte van 2024 en met 1,57% in vergelijking met 2022. De daling van de vervuilingsgraad is veroorzaakt doordat MST in 2025 minder afvalwater had dan in 2024.

MST heeft in 2025 t.o.v. 2018 25% minder drinkwater verbruikt dan in 2018. In 2025 werd 91.662 m<sup>3</sup> water gebruikt. Dit is een lichte stijging t.o.v. 2024 (90.903 m<sup>3</sup>). De stijging van de waterconsumptie werd veroorzaakt door het gemiddeld iets warmere weer in 2025. Hierdoor is in de zomermaanden meer water verdampt in de koeltorens t.b.v. de gebouwkoeling. Om water te besparen maakt MST gebruik van waterbesparende douchekoppen en zijn bij de verbouwing van de Centrale Sterilisatieafdeling (CSA) waterbesparende machines aangeschaft. De komende jaren wordt verder geïnvesteerd in waterbesparende maatregelen.

Hoeveelheid ingekocht schoon drinkwater (m<sup>3</sup>)



Vervuilingsgraad afvalwater (VE)



# Circulaire economie – Materiaalinstromen en afval (E5)

In MST werken we aan de hand van de Milieuthermometer Zorg, het afvalpreventieplan en het programma Samen de zorg vergroenen aan het verminderen van het materiaalgebruik en een betere afvalscheiding. Hierin is een belangrijke rol weggelegd voor de Green Teams, de afdeling Inkoop en Hospitality en Logistiek.

Vanuit de Green Deal Duurzame Zorg staat voor het thema Circulair de doelstelling “Het verminderen van het gebruik van primaire grondstoffen in 2030 met 50% t.o.v. 2018” centraal. Net als veel andere ziekenhuizen is MST nog niet in staat om de hoeveelheid verbruikte grondstoffen te meten. Een indicatie voor het grondstofgebruik van MST is de hoeveelheid afval, deze daalt gestaag, terwijl onze productie gelijk is gebleven. Dit is een indicatie dat de inspanningen om het grondstoffengebruik te verminderen effect hebben.

# Materiaalinstromen (E5)

Om het verbruik van grondstoffen te verminderen werken we in lijn met de R-ladder aan het verminderen van het gebruik van hulpmiddelen (**R**educe), hergebruik en reparatie van hulpmiddelen (**R**euse) en het **R**ecycle van materialen.

In 2025 stonden de volgende doelen centraal:

- In 2025 werken we voor tenminste 6 ziekenhuisbreed gebruikte medische hulpmiddelen en materialen naar een reductie t.o.v. 2024.
- Duurzaamheid wordt waar mogelijk meegenomen in openbare offerteaanvragen.
- Uitbreiden aantal materialen voor remanufacturing.
- Eind 2025 wordt 23% van het afval gescheiden ingezameld.

Om een beeld te krijgen van de verbeteracties die in 2025 zijn uitgevoerd om het verbruik van grondstoffen te verminderen, is hiernaast een overzicht gegeven van een aantal verbeteracties. Gezien de vele acties vanuit de decentrale Green Teams, is dit overzicht niet compleet.

## Verbeteracties 2025 (afgerond)

### Reduce

- Campagne verminderen onnodig gebruik celstofmatjes.  
Resultaat: 51,3% (115.000) minder celstofmatjes t.o.v. 2022, en 45.000 celstofmatjes minder t.o.v. 2024.
- Implementeren duurzame maatregelen n.a.v. nieuwe SRI's, waaronder 'Huiddesinfecties en puncties' Schoon ipv steriel werken bij blaaskatheterisaties
- Patiënten dragen geen muts meer op de OK/HCK, m.u.v. de implantatiecardiologie
- Onderzoek verlengd gebruik sondevoeding
- Afzuigslangen gemaakt van 30% minder materiaal op de KNO.

### Reuse

- Baby's voeden met eigen fles, ipv disposable fles MST.
- Handycups in plaats van tuitbeker
- Herbruikbare soepbeker in het restaurant

## Verbeteracties 2025 (nog lopend)

### Reduce

- Voorbereiden campagne reductie handschoenen
- Project voorraadbeheer, gericht op verminderen verspilling en kostenbesparing, o.b.v. data.
- Kleinere verpakkingen Swash-washandjes

### Reuse

- Voorbereiden pilot wasbare onderleggers als vervanger voor de celstofmatjes
- Deelname onderzoek naar mogelijkheden uitbreiden aantal materialen voor remanufacturing.

# Afval (E5)

Afvalscheiding en reductie wordt steeds belangrijker, ook binnen MST. Het doel om eind 2025 23% van het afval te scheiden, is niet behaald. Eind 2025 werd 21,07% van het afval gescheiden (excl. bouw- en sloopafval, hout en oude metalen).

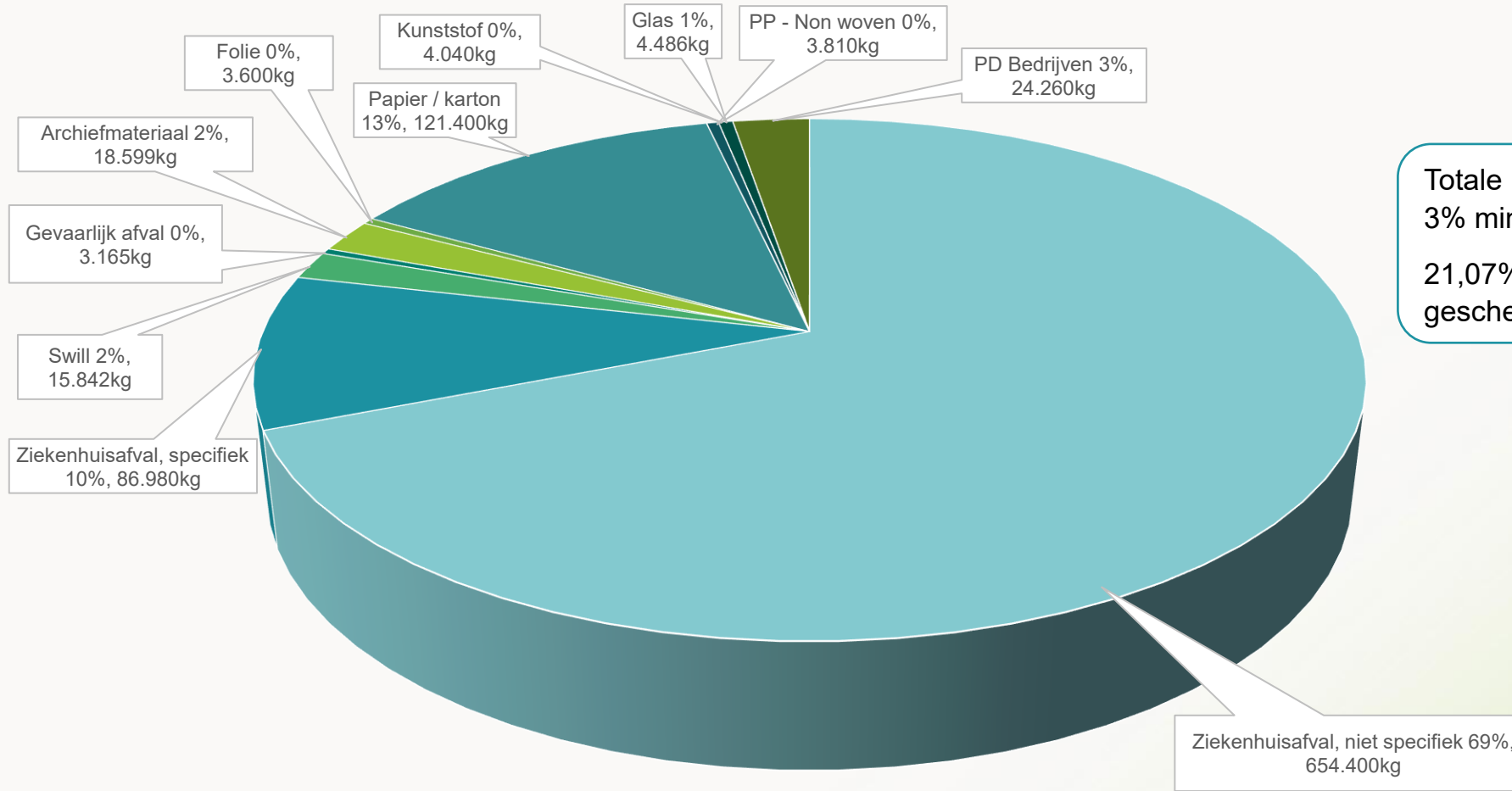
Wel gerealiseerd: eind 2025 scheiden alle zorgafdelingen plastic. Hierdoor is het percentage plastic en drankenkartons (PD) met 87% toegenomen t.o.v. 2024. Daarnaast is de hoeveelheid swill (etensresten) met 15% gedaald.

Ten opzichte van 2018 had MST in 2025 21,7% minder restafval. Hiermee loopt MST iets achter op het streefdoel vanuit de Green Deal (25% minder in 2026 t.o.v. 2018).

(Gerecycled) afval	Kg	%
Gerecycled niet gevaarlijk afval	191.997	
Gerecycled gevaarlijk afval	1.889	
<b>Totale hoeveelheid gerecycled afval</b>	193.896	21,7%
Niet specifiek ziekenhuisafval & niet gevaarlijk afval	629.280	
Specifiek Ziekenhuisafval (SZA) & Gevaarlijk afval	86.980	
<b>Totale hoeveelheid niet gerecycled afval</b>	717.526	78,3%



# Aantal kilo afval in 2025, per afvalstroom



Totale hoeveelheid afval: 911.422 kilo.  
3% minder dan in 2024.  
21,07% van het afval wordt gescheiden, t.o.v. 20,09% in 2024.

- Dit is excl:
- Groen- en tuinafval
  - Hout
  - Bouw- en sloopafval
  - Oude metalen
  - Radioactief afval

- Ziekenhuisafval, niet specifiek
- Ziekenhuisafval, specifiek
- Swill
- Gevaarlijk afval
- Archiefmateriaal
- Folie
- Papier / karton
- PP - Non woven
- Kunststof
- Glas
- PD Bedrijven

# Gezond en duurzaam voedingsaanbod (E5)

MST streeft naar een gezond en duurzaam voedingsaanbod. Eind 2025 voldeed MST als voorhoede ziekenhuis 2025 aan alle minimale eisen van het landelijk project 'Goede Zorg Proef Je'. Stap voor stap werken we aan een gezonder en duurzamer voedingsaanbod.

Zo zijn de kaders voor het voedingsaanbod voor patiënten verder aangescherpt (o.a. eiwit en zout) en wordt het voedingsaanbod steeds verder doorontwikkeld om aan de kaders van het voedingsbeleid te voldoen. Om de inname bij speciale groepen te verbeteren, is een nieuwe visie en een nieuw voedingsconcept voor de kinderafdeling ontwikkeld. Daarnaast is het aantal externe workshops voor patiënten over gezond en anders koken van 6 naar 10 uitgebreid en worden er 2 workshops per week gegeven aan patiënten die opgenomen zijn op de Thoraxafdeling.

In het restaurant is sinds het najaar 80% van de producten een gezonde keuze, of dagkeuze, conform de richtlijnen van het Voedingscentrum. Daarnaast werden in de week zonder vlees en zuivel en de duurzaamheidsweek plantaardige alternatieven gepromoot.

Om te onderzoeken hoe we patiënten, medewerkers en bezoekers kunnen verleiden naar gezondere en duurzamere voedselkeuzes neemt MST deel aan het 2-jarige FUEL-onderzoek van de Wageningen Universiteit. Daarnaast verkennen we samen met de Provincie Overijssel en andere bedrijven en organisaties in Twente de mogelijkheden om meer biologische en regionale producten in te kopen. Dit wordt verder vervolgd in 2026.



# Duurzame voeding (E5)

Ook op het gebied van duurzame voeding zijn mooie stappen gezet. Zo was eind 2025 33% van de warme maaltijdopties voor patiënten vegetarisch of plantaardig en zijn een aantal hybride vleescomponenten in gebruik genomen (half vlees/half groente). Daarnaast is 36% van de producten in het restaurant en de catering plantaardig. Dit is een lichte daling t.o.v. 2024 (38%) en 2023 (39%). 22,9% van de ingekochte producten voor het restaurant/de catering heeft een keurmerk dat voldoet aan de eisen van Goede Zorg Proef Je. Voor patiëntenvoeding is dit 20,9%

Met behulp van de Orbisk weegschaal is de voedselverspilling in het restaurant van 146 kilo in 2022, naar 84,6 kilo in 2025 per week teruggebracht. De gemiddelde food waste per gast is 20 gram, dit is exclusief etensresten die de gast na aankoop laat liggen. In 2025 heeft patiëntenvoeding is voor het eerst de voedselverspilling gemeten. Dit was gemiddeld 15%. Van de warme maaltijd werd slechts 5,9% verspild. In 2026 worden n.a.v. deze metingen verbeteracties ingezet om de voedselverspilling van soep en rauwkost te verminderen.



# S – Social (sociaal)

De S in ESG staat voor social en richt zich op de relaties die een organisatie heeft met mensen en de maatschappij. De volgende thema's zijn voor MST relevant:

- **S1** – Eigen personeel – Baanzekerheid, Veiligheid en gezondheid, Diversiteit & Opleiding & ontwikkeling
- **S4** – Consumenten & eindgebruikers – Veiligheid & gezondheid & Toegang tot producten en diensten

# Eigen personeel – Baanzekerheid (S1)

MST blijft in 2025 gericht investeren in een stabiele en gezonde personeelsbasis. De cijfers tonen dat het ziekenhuis erin slaagt medewerkers langdurig aan de organisatie te binden, ondanks een uitdagende arbeidsmarkt in de zorgsector.

In 2025 kende MST een instroom van 539 medewerkers en een uitstroom van 507 medewerkers. Het totale verlooppercentage bleef daarmee stabiel op 11,9%, gelijk aan 2024. Het vrijwillige verloop daalde licht van 5,7% naar 5,1%. Dit wijst op een verbetering van de medewerkerstevredenheid en het beleid om medewerkers te behouden.

De contractmix laat zien dat 80,3% van de medewerkers in 2025 een vast contract heeft tegenover 19,7% tijdelijke contracten. Dit benadrukt het belang dat MST hecht aan duurzame inzetbaarheid en zekerheid voor medewerkers.

Het gemiddeld aantal dienstjaren bleef eveneens stabiel. Waar medewerkers in 2024 gemiddeld 12,7 jaar in dienst waren, bedroeg dit in 2025 12,5 jaar. Opvallend is dat 42% van de medewerkers 11 jaar of langer in dienst is, waarmee MST een loyale en ervaren personeelsgroep behoudt.

	2025	2024
Instroom aantal	539	526
Uitstroom aantal	507	492
Verloop% (12mnd)	12%	12%
Vrijwillig verloop% (12 mnd)	5,1%	5,7%

## Gemiddelde aantal dienstjaren

31-12-2024: 12,7

31-12-2025: 12,5

# Eigen personeel – veiligheid en gezondheid (S1)

Een veilige en gezonde werkomgeving is een belangrijk onderdeel van de strategische agenda van MST. In 2025 zijn diverse maatregelen genomen op het gebied van verzuimpreventie en -begeleiding. Dit heeft bijgedragen aan een significante daling van het ziekteverzuim.

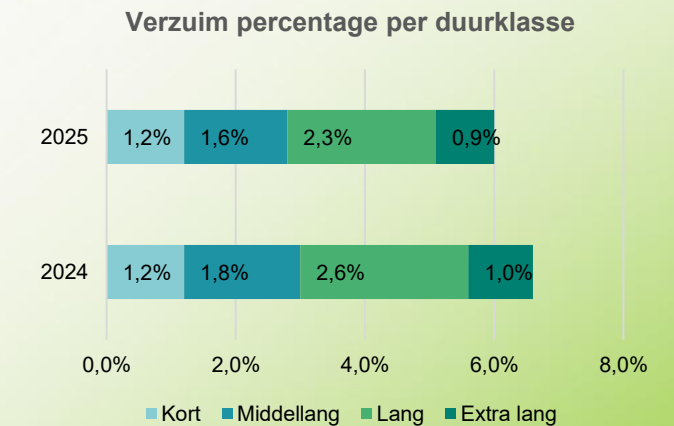
Het gemiddeld ziekteverzuimpercentage daalde van 6,8% in 2024 naar 6,0% in 2025. De verdeling in duurklassen laat zien dat zowel kort- als langdurig verzuim stabiliseert, waarmee MST belangrijke stappen zet richting een vitalere organisatie.

Op het gebied van sociale veiligheid is er sprake van een daling van het aantal meldingen van ongewenst gedrag onder collega's: van 21 meldingen in 2024 naar 8 meldingen in 2025. MST blijft het melden van incidenten actief stimuleren en medewerkers ondersteunen in het creëren van een veilige werkcultuur.

Daarentegen nam het aantal agressiemeldingen door externe personen toe van 815 naar 940. Deze stijging sluit aan bij landelijke trends in de zorg en benadrukt de noodzaak van blijvende aandacht voor training, bewustwording en veiligheidsmaatregelen.

Het aantal (bijna)ongevalsmeldingen steeg van 56 in 2024 naar 87 in 2025, terwijl besmettingsaccidenten stabiel bleven (21 naar 22). MST blijft deze meldingen gebruiken om risico's vroegtijdig te signaleren en preventieve maatregelen te ontwikkelen.

	2025	2024
Gemiddeld verzuim%	6%	7%
Meldingen ongewenst gedrag onderling	8	21
Agressiemeldingen (extern)	940	815
(bijna)ongevalsmeldingen	22	21
Besmettingsaccidenten	87	56



# Eigen personeel – Diversiteit (S1)

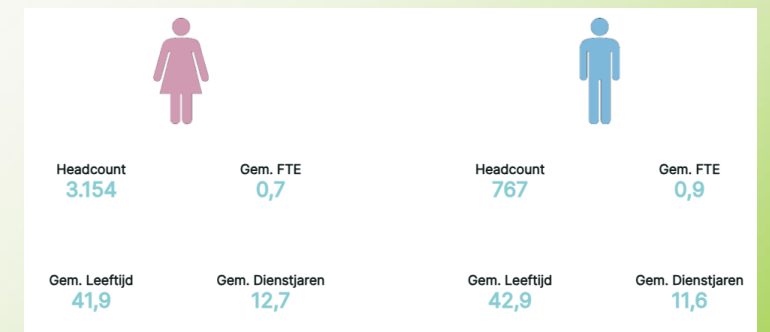
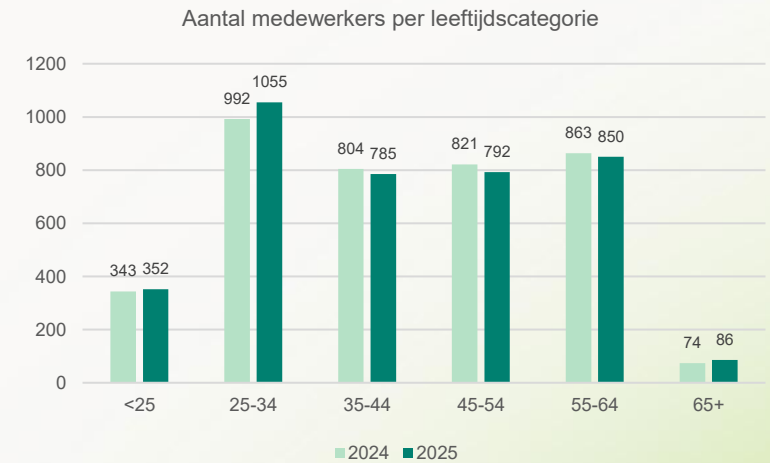
MST ziet diversiteit als een essentiële pijler voor een toekomstbestendige organisatie. De personeelsopbouw weerspiegelt een brede afspiegeling van leeftijden, contractvormen en genderverhoudingen.

De gemiddelde leeftijd van medewerkers daalde licht van 42,4 jaar (2024) naar 42,1 jaar (2025). In de leeftijdsopbouw zijn alle categorieën goed vertegenwoordigd, wat een gezonde mix van ervaring en vernieuwingskracht laat zien.

Ook in contractvormen is diversiteit zichtbaar: 74,4% van de medewerkers werkt parttime, terwijl 25,6% fulltime werkt. Dit weerspiegelt de zorgspecifieke behoefte aan flexibiliteit en de mogelijkheid om werk en privé in balans te houden. Eind 2025 werkten 2921 medewerkers parttime en 1003 fulltime.

Daarnaast zet MST nadrukkelijk stappen op genderdiversiteit binnen leidinggevende posities. In het topmanagement is de verhouding in 2025 53% vrouw en 47% man, waarmee MST zich positioneert als een organisatie die gendergelijkheid actief ondersteunt.

Een vergelijking tussen mannen en vrouwen in de totale organisatie laat zien dat vrouwen (3154) en mannen (767) verschillen in gemiddelde FTE-omvang (0,7 voor vrouwen en 0,9 voor mannen), maar niet in gemiddelde dienstjaren (respectievelijk 12,7 en 11,6). Beide groepen hebben vergelijkbare leeftijdsopbouw (41,9 voor vrouwen en 42,9 voor mannen).



# Consumenten en eindgebruikers – Toegang tot producten en diensten (S4)

In 2025 heeft MST belangrijke stappen gezet om patiënten met lage gezondheidsvaardigheden, laaggeletterdheid en/of beperkte digitale vaardigheden beter te ondersteunen. Op basis van input uit de Pharos-scan, brainstormsessies met zorgprofessionals en de nieuwe visie op patiëntcommunicatie zijn concrete verbeteringen gerealiseerd. Zo zijn afspraakbrieven herschreven naar B1-taalniveau en werd het menu op de patiënten-iPads verrijkt met foto's, zodat patiënten makkelijker zelfstandig keuzes kunnen maken. Daarnaast is de bewegwijzering binnen het ziekenhuis op grote schaal aangepast. Termen zoals 'verpleegunit' zijn vervangen door het begrijpelijker 'verpleegafdeling', en de lift- en routeborden zijn overzichtelijker en eenduidiger gemaakt. Deze wijzigingen dragen bij aan betere vindbaarheid, meer rust voor patiënten en minder uitlegvragen voor medewerkers.

Parallel hieraan is een bewustwordingscampagne opgezet: '*Zorg die je snapt*'. Met posters, video's (Snaplabs), intranetcontent en een toolbox voor zorgverleners zijn collega's bewust gemaakt van de uitdagingen die patiënten met lage gezondheidsvaardigheden ervaren. Ook is een extern netwerk opgebouwd met partners zoals taalaanbieders en organisaties voor digitale vaardigheden, zodat patiënten gericht kunnen worden verwezen voor extra ondersteuning. Door structurele aandacht voor beleid, scholing en actualisatie van patiëntinformatie is een stevige basis gelegd voor toegankelijke communicatie en inclusieve zorg binnen MST.

# Kennis en bewustwording

Het werken aan duurzamere zorg met aandacht voor diversiteit en inclusie vraagt ziekenhuisbrede betrokkenheid en actie. Anders gezegd streven we ernaar om het onderdeel te maken van het DNA van onze medewerkers, zodat het een standaard onderdeel wordt van het dagelijks werk. Alleen zo kunnen we de transitie maken naar duurzame zorg met oog voor diversiteit en inclusie. Daarom maakt het werken aan kennis en bewustwording een belangrijk onderdeel uit van het programma Duurzaam en inclusief MST.

Dit doen we door regelmatig te communiceren, aan te sluiten bij landelijke themadagen of – weken als de Nationale Klimaatweek en Diversity Day en het creëren van een netwerk van ambassadeurs die elk op hun afdeling/kennisgebied werken aan duurzamere en/of inclusievere zorg.

Binnen dit netwerk zijn er 22 Green Teams op afdelings- of RVE-niveau en drie ziekenhuisbrede werk- en projectgroepen die zich richten op het verduurzamen van de zorg. Daarnaast is er een ziekenhuisbrede werkgroep die zich richt op diversiteit en inclusie.



# Onderzoek studenten

Studenten hebben vaak nieuwe inzichten en creatieve ideeën. Om hiervan gebruik te kunnen maken én studenten mee te nemen in de duurzame uitdagingen waar we voor staan, hebben diverse studenten onderzoek gedaan naar verduurzamingskansen binnen MST. Zo heeft een student van de Universiteit Twente gekeken naar de medische disposables met de grootste milieu-impact én heeft een student onderzoek gedaan naar de impact van drie duurzame verbeteracties op het OK-complex. Daarnaast hebben 15 HBO-V-duaalstudenten een onderzoek gedaan om de verpleegafdeling waarop ze werken te verduurzamen en hebben 30 leerlingen van het Bonhoeffer een opdracht gedaan om het energieverbruik van ongebruikte beeldschermen te verminderen.

**UNIVERSITY  
OF TWENTE.**





Medisch  
Spectrum  
Twente

een santeon ziekenhuis