

ZORGBESTUURDER ZIET BELANG VOEDSEL VOOR GEZONDHEID

Eten is Chefsache

Gezond en duurzaam eten is voor de zorgsector te belangrijk om uitsluitend aan de kok over te laten. Dat blijkt uit een rondje langs de velden, waarbij de redactie van BoardRoom ZORG sprak met bestuursvoorzitters van zorginstellingen en een verzekeraar. Ook een bankdirecteur komt aan het woord, net als het ministerie van VWS. Eten in de zorg is Chefsache.

Om met het ministerie te beginnen, waar immers de hoogste zorgchef zetelt: minister Edith Schippers introduceerde aan het begin van Rutte II het meldpunt verspilling in de zorg, waar vervolgens duizenden meldingen binnen kwamen. Over dure medicijnen die ongebruikt werden weggegooid, over het vermorsen van tijd door administratieve regeldruk en ook over verspilling van voedsel. Het bleek de melders een doorn in het oog dat van ziekenhuizen tot verpleeghuizen op grote schaal goed eten werd weggegooid, voedsel dat in de meeste gevallen vanwege de oorspronkelijk medische bestemming niet geschikt was voor een voedselbank



Bestuurder Radboudumc Cathy van Beek: 'De patiënt als partner in zijn eigen gezondheid.'

en dus echt vernietigd werd. De minister maakte er een speerpunt van. Er kwam een platform verspilling zorg dat onder meer de geclusterde meldingen over verspilling in de zorg ging onderzoeken. Onderdeel van dit platform is de stuurgroep langdurige zorg, voorgezeten door Edith Snoeij. Terwijl haar stuurgroep zich onder meer in dit onderwerp verdiepte, begon Diverzio (lees het kader over dit initiatief) aan een aantal pilot-projecten in Noord-Nederland onder de titel 'Duurzaam en Gezond aan Tafel'. Het lag voor de hand dat het ministerie en Diverzio elkaar vonden. 'We hebben het initiatief actief ondersteund, ook met een financiële bijdrage', aldus Snoeij. Leden van haar stuurgroep hebben zelf een Diverzio-masterclass bijgewoond en zijn op werkbezoek geweest in Den Helder bij Vrijwaard, instelling voor ouderenzorg. Snoeij, enthousiast: 'Als je ziet hoe ze daar hun voedselverspilling hebben terug gebracht, dan ben je gekke Henkie als je dat niet ook doet.'

Vier extra verzorgenden

Vrijwaard-bestuurder Coert Veenstra: 'We hebben inderdaad onze voedselverspilling enorm gereduceerd. En dat is niet alles. We kopen duurzamer in en we koken veel verser, lekkerder en efficiënter. Ik denk dat we op jaarbasis nu zoveel geld besparen dat we er vier extra ziekenverzorgenden voor in vaste dienst kunnen nemen.' De bestuurder spreekt gedetailleerd over de met hulp van Diverzio gerealiseerde verbeteringen. Centraal daarin staat de introductie van het 'Menu van de Chef', dat nu door 95 procent van de Vrijwaard-cliënten wordt afgenomen. Wie toch liever iets anders eet, kan dit vooraf aangeven. Zo wordt het een stuk makkelijker om gericht in te kopen. Eerder werkte Vrijwaard met keuzes uit verschillende maaltijden. Daarbij was het moeilijk te

voorspellen hoeveel van welke maaltijden afgenomen zou worden. Het gevolg was dat er dagelijks een grote hoeveelheid voedsel overbleef en weggegooid werd. Vrijwaard (omzet 17 miljoen euro) levert op negen locaties in Den Helder en omstreken met 450 medewerkers zorg aan ongeveer 650 cliënten.

'Een goede maaltijd serveren, is complexer dan medicijnuitdeling', zegt Veenstra op de vraag waarom hij zich als bestuurder zo nadrukkelijk met dit onderwerp bezig houdt. Maar dat is niet het hele verhaal. In zijn bedrijfsvoering is het essentieel dat de organisatie dichtbij zijn klanten en zijn potentiële klanten staat. Daar ligt, naast de besparingen en het duurzaamheidsaspect, het meest strategische argument. 'Eten is het belangrijkste moment van de dag en voor een groot deel van invloed op hoe iemand zich voelt. Mede daarom zijn we onze dagelijkse bezorgdienst gestart. Zeven dagen per week bezorgen we onze maaltijden in de wijk bij zo'n 170 mensen thuis.'

Nieuwe visie op voeding bij Radboudumc

'Tien jaar geleden stond de keuken van het ziekenhuis op geen enkele bestuursagenda', zegt Cathy van Beek. Zij is binnen de raad van bestuur van Radboudumc verantwoordelijk voor patiëntenzorg, duurzaamheid, kwaliteit & veiligheid. 'Nu weten we dat goed eten van het grootste belang is voor het slagen van een behandeling en het herstel ervan. Daarmee raakt de voedselvoorziening aan onze kerntaak en is het strategisch geworden.'



Bestuurder Vrijwaard Coert Veenstra: 'Zoveel besparen dat we vier extra ziekenverzorgenden in vaste dienst kunnen nemen.'

Radboudumc werkte met Diverzio samen bij de eerste stap tot een duurzame voedingsvisie en maaltijdverbetering. Deze nieuwe visie op voeding leidde binnen Radboudumc uiteindelijk tot de implementatie van FoodforCare, een project dat samen met patiënten is ontwikkeld en inmiddels in het hele ziekenhuis is ingevoerd. Alle patiënten in de kliniek krijgen nu zes keer per dag een keuze uit mooi opgemaakte, uiterst smakelijke en verse gerechten die persoonlijk worden aangeboden alsof men zich in een restaurant bevindt. Het gevolg is dat mensen die zich ziek of beroerd voelen toch gaan eten, terwijl ze dat eerder niet of zeer beperkt deden. 'Het laatste hebben we de afdeling kindergeneeskunde aangesloten op FoodforCare', zegt Van Beek. 'Kinderen zijn als het om eten gaat het meest kieskeurig. En wat blijkt nu? Wie eerst niet wilde eten, die eet nu wel! Ouders zijn enthousiast. Het is dus ook bij kinderen een groot succes.'



Koen Nouws Keij is directeur van Diverzio en drijvende kracht achter het programma.

'Een goede maaltijd serveren, is complexer dan medicijnuitdeling'

'Tien jaar geleden stond de keuken op geen enkele bestuursagenda'

Ondanks de diversiteit in het voedselaanbod is de keuken in Radboudumc niet duurder geworden, vooral vanwege het terugdringen van de voedselverspilling in het ziekenhuis. In 2014 ging 40 procent van het voedsel de container in. Nu is dat terug gebracht naar 11 procent en dat percentage gaat nog verder omlaag.

Als universiteitsziekenhuis wil Radboudumc het succes van FoodforCare natuurlijk objectiveren. Er loopt wetenschappelijke onderzoek naar het effect van deze nieuwe manier van eten op patiëntenzorg. Van Beek wisselt bovendien haar ervaringen met duurzaamheid en dit voedingsconcept uit met bestuurders van andere UMC's, die ook patiëntenzorg in hun portefeuille hebben. Ze onderstreept ook in die contacten hoe belangrijk een gezonde en duurzame levensstijl is voor behandeling en herstel in de gezondheidszorg. 'De patiënt als partner in zijn eigen gezondheid.'

25 jaar kortere levensverwachting

Opvallend is dat Lucretia d'Fonseca vanuit een heel ander perspectief precies hetzelfde zegt. 'Mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen hebben een 25 jaar kortere levensverwachting. Dat heeft te maken met



Bestuursvoorzitter De Friesland Bert van der Hoek: 'Het is schandalig dat we in dit land zo weinig uitgeven aan preventie.'



Divisiedirecteur maatschappelijke psychiatrie Lucretia d'Fonseca: 'Veel psychiatrische patiënten hebben een 25 jaar kortere levensverwachting.'

hun levenswijze van slechte voeding, veel roken en het gebruik van allerlei middelen.' d'Fonseca is directeur van de divisie maatschappelijke psychiatrie bij GGz Noord-Holland Noord. In haar regio zijn ongeveer 400 patiënten opgenomen in diverse klinieken en beschermde woonvormen. In drie klinieken zijn enkele afdelingen sinds kort onder begeleiding van Diverzio begonnen met een radicaal andere benadering van het dagelijkse eten. Geen voorbereide maaltijden meer, die in bakjes op tafel werden gezet en in het beste geval werden leeg gelepeld, maar vaker in de prullenbak terecht kwamen. 'Onze cliënten stellen nu zelf een menu op, maken boodschappenlijstjes en koken de maaltijden op de afdelingen zelf, met ondersteuning van begeleiders. Eten is weer een beleving geworden, een gezamenlijke activiteit op een vast moment van de dag. Bovendien is dit zelf bereide voedsel natuurlijk veel gezonder. Het is vers, bevat minder vet en minder zout', aldus d'Fonseca, die vaststelt dat voedselverspilling is gereduceerd en dat met behulp van specialisten van Diverzio de voedselbereiding niet duurder is geworden en wel duurzamer, onder meer omdat zo veel mogelijk gebruik wordt gemaakt van plaatselijke leveranciers.

Deze manier van omgaan met voedsel wordt het komende jaar uiteindelijk in alle klinieken en in de beschermde woonvormen van GGz NHN geïntroduceerd. Niet alleen om intramuraal een gezondheidsverbetering tot stand te brengen. Maar ook omdat GGz NHN hoopt en verwacht dat mensen als ze weer op eigen be-

nen staan, deze manier van koken en eten thuis gaan toepassen. 'Het is vrijwel onmogelijk om bij mensen thuis hun eetpatroon te helpen veranderen. Daarom beginnen we intramuraal en hopen we dat onze aanpak een olievlekwerking heeft. Want uiteindelijk geldt in de maatschappelijke psychiatrie dat mensen thuis beter worden.'

Banking for Food

Zowel Coert Veenstra, Cathy van Beek als Lucretia d'Fonseca roemen de inzet van Diverzio om duurzaam en gezond eten van de grond te krijgen. Voor niets gaat echter de zon op. Met andere woorden, het kost tijd en geld om een goede analyse, een realistisch verbeterplan en begeleiding bij de projectuitvoering te krijgen. Om die kosten zo laag mogelijk te houden, is Diverzio op zoek gegaan naar sponsoring door derden. Het ministerie van VWS is al genoemd. Andere substantiële bijdragen krijgt de organisatie van zorgverzekeraar De Friesland en van de Rabobanken Kop van Noord-Holland, West-Friesland en Alkmaar e.o., die met zes-cijferige bedragen over de brug zijn gekomen.

'Omdat we geloven dat onze verzekerden het op prijs stellen als we investeren in preventie en duurzaamheid', zegt Bert van der Hoek desgevraagd. Hij is bestuursvoorzitter van De Friesland, een organisatie die net als de Rabobank wortels heeft in de regio en voortkomt uit een coöperatieve organisatievorm.

'Door onze basis in de lokale, agrarische economie zijn we verbonden met boeren en tuinders die graag leve-



VWS-stuurgroep voorzitter Edith Snoeij over reductie voedselverspilling: 'Gekke Henkie als je dat niet ook doet.'

ren aan de zorginstellingen in deze regio', zegt Jan de Dood, directeur Rabobank Kop van Noord-Holland. Samen met de twee andere Rabobanken investeren zij in geld en in menskracht om Diverzio te helpen de doelstelling van duurzame inkoop te bereiken. Het past bij het project Banking for Food, dat de Rabobank landelijk ondersteunt. En het past vooral, zoals De Dood het zegt, 'bij de sterk gevoelde behoefte om de oude,

DIVERZIO EN DUURZAAM GEZOND AAN TAFEL

Duurzame Inkoop, Vers voedsel, gezonde Economie in de Regio, voor Zorg Instellingen en Overheid. Stichting Diverzio helpt gezond, smakelijk en duurzaam eten en drinken beschikbaar te maken voor patiënten, bewoners, professionals en bezoekers in instellingen van zorg, welzijn, verpleging, overheid en onderwijs. Door het hele proces van bron tot bord te verbeteren, worden er stappen gezet op het gebied van gezond en duurzaam eten. Kwaliteit en smaak nemen toe, net als de beleving en waardering van de maaltijd en uiteindelijk de gezondheid van cliënten en patiënten.

Diverzio helpt zorginstellingen om structurele stappen te zetten naar kwaliteitsverbeteringen, lagere kosten, verduurzamen van de inkoop en reductie van voedselverspilling. Dat doet de organisatie in het programma

Duurzaam en Gezond aan Tafel, dat mogelijk is gemaakt door financiële steun van het ministerie van VWS in samenwerking met het Innovatiefonds van Stichting De Friesland en regionale Rabobanken. Diverzio is gestart in Noord-Nederland en rolt het programma in de nazomer van 2016 landelijk uit. Daarbij is er voorlopig ruimte voor 150 nieuwe, deelnemende zorgorganisaties.

'Ziekenhuizen, verpleeghuizen, ouderenzorg en GGZ-organisaties ontkomen er anno 2016 niet aan om kritisch te kijken naar de manier waarop ze hun maaltijdvoorziening inrichten. Daar valt zoveel te winnen. Eten en drinken zijn geen kostenpost. Ze vormen een onderdeel van de gezondheidszorg', zegt Koen Nouws Keij, directeur van Diverzio en drijvende kracht achter het programma.

vertrouwde maatschappelijke en sociale functie van de bank in ere te herstellen, zoals het indertijd was bedoeld door Raiffeisen, een van de oprichters van de boerenleenbank'. De Rabobanken hebben zich voor twee jaar aan Diverzio verbonden. En volgens De Dood is er vanuit Rabobank Nederland belangstelling om eventueel mee te groeien met Diverzio, als deze organisatie landelijk uitbreidt (zie kader).

Preventie zorgverzekeraar

Dat doet De Friesland niet. Bestuursvoorzitter Van der Hoek: 'Onze focus ligt op Noord-Nederland. Wij willen dicht bij onze verzekerden blijven en investeren dus lokaal in een gezondere leefstijl, omdat we ervan overtuigd zijn dat we daardoor de zorgvraag kunnen terug dringen.' Dat lijkt paradoxaal. Een zorgverzekeraar verdient juist aan het verlenen van zorg. Maar Van der Hoek kijkt daar anders naar. 'Onze verzekerden stellen het op prijs als wij hen actief faciliteren om gezonder te blijven. Dat verhoogt de loyaliteit van onze klanten, die toch al hoog is, want we hebben weinig verloop. Natuurlijk moeten we dit wel met beleid doen, want we willen onze premie scherp houden.' Belangrijker dan deze bedrijfskundige overwegingen is volgens Van der Hoek de maatschappelijke verantwoordelijkheid van

een 200 jaar oud bedrijf dat in 1815 als een klassiek nutsbedrijf begon. 'Het is schandalig dat we in dit land zo weinig uitgeven aan preventie, terwijl de reparatiekosten zijn opgelopen tot 45 miljard euro per jaar, zegt Van der Hoek. |

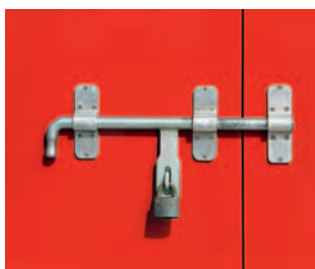


Rabobankdirecteur Jan de Dood: 'Maatschappelijke en sociale functie van de bank in ere herstellen.'

Afdekken persoonlijke aansprakelijkheid

Regelmatig krijgen juristen de vraag of het mogelijk is om vrijtekenings- en vrijwaringsclausules in de statuten van zorginstellingen op te nemen.

Met een vrijtekening doet een zorginstelling aan haar bestuurders en toezichthouders de toezegging hen niet persoonlijk aansprakelijk te stellen als zij tekort zouden schieten bij de vervulling van hun taak. Bij vrijwaring zegt een zorginstelling toe haar bestuurders en toezichthouders schadeloos te stellen



als zij door een ander met succes persoonlijk aansprakelijk worden gesteld. Dit laatste doet zich overigens alleen in uitzonderlijke situaties voor.

Opnemen van vrijtekenings- en vrijwaringsclausules in de statuten kan meerwaarde hebben naast de gebruikelijke aansprakelijkheidsverzekering: een extra slot op de deur. Vrijtekenen en vrijwaren is echter niet mogelijk voor verwijtbaar handelen dat aangemerkt kan worden als opzettelijk of bewust roekeloos handelen.

Anderzijds, als een zorginstelling door evident bestuur-

lijk wangedrag schade lijdt, dan is het op zichzelf legitiem die schade te verhalen op een (voormalige) bestuurder of toezichthouder. Procedures gericht op bestuurdersaansprakelijkheids kunnen dus een nuttige functie vervullen. Dat is een argument tegen het opnemen van vrijtekenings- en vrijwaringsbepalingen in

de statuten.

Beeldvorming is ook een relevant aspect. Statuten zijn openbaar, dus een vrijtekenings- en vrijwaringclausule die statutair is vastgelegd, is zichtbaar voor iedereen. Terecht of niet, het beeld kan daardoor ontstaan dat een zorginstelling haar bestuurders en toezichthouders de hand boven het hoofd houdt. Dergelijke clausules zijn voor woningcorporaties inmiddels verboden.

Fabian Keijzer, van Dirkzwager advocaten & notarissen blogt hierover op www.boardroomzorg.nl |