



Jaarverantwoording

Bestuursverslag en jaarrekening

2019

Groots in kleinschaligheid



Algemene gegevens.

Naam: Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut
 Adres: Koudekerkseweg 90, 4382 EK Vlissingen
 Telefoon: 088 427 00 00
 E-mail: info@zrti.nl
 Website: www.zrti.nl
 Rechtsvorm: Stichting
 KvK-nummer: 41113260
 AGB-code: 20000988

Inhoudsopgave.

	Algemene gegevens	2
	Voorwoord	5
1.	Algemene informatie	6
1.1	Inleiding	6
1.2	Missie en visie	7
1.3	Kernwaarden	7
1.4	Werkgebied	7
1.5	Kernactiviteiten	8
1.6	Organisatiestructuur	8
1.7	Samenwerking	9
	Kerncijfers 2019	10
	Interview	12
2.	Strategie en resultaten	14
2.1	Inleiding	14
2.2	Hoogwaardige radiotherapie	15
2.3	Menselijke maat	18
2.4	Betrouwbare netwerkpartner	19
2.5	Aantrekkelijke werkgever	20
2.6	Slim, stabiel en safe georganiseerd	22
	Kerncijfers Kwaliteit	24
	Interview	26
3.	Risicomanagement	30
3.1	Inleiding	31
3.2	Risico's zorgproces	32
3.3	Risico's personeel	33
3.4	Risico's financiën	34
3.5	Risico's ICT/infrastructuur	34
	Interview	35
4.	Financiële ontwikkelingen	40
4.1	Algemene ontwikkelingen	41
4.2	Financiële performance	42
4.3	Liquiditeit en financiering	43
4.4	Vooruitblik naar 2020	43
	Interview	44
5.	Maatschappelijke betrokkenheid	46
5.1	Duurzaamheid	46
5.2	Menselijke aspecten	47
5.3	Milieuaspecten	47
5.4	Informatiebeveiliging en privacy	49
	Interview	50
6.	Governance	54
6.1	Raad van bestuur	55
6.2	Cliëntenraad	56
6.3	Ondernemingsraad	57
6.4	Raad van toezicht	59
	Interview	64
7.	Jaarrekening	66
8.	Overige gegevens	66

00 Voorwoord

Voorwoord.

De patiënt met kanker de best mogelijke behandeling geven en omringen met aandacht. Dat is waar wij ons in het ZRTI dag in dag uit voor inspannen. Ook in 2019 is ons dat weer gelukt. De tevredenheid van onze patiënten bleef onverminderd hoog en in een landelijk tevredenheidsonderzoek eindigden we bij de best beoordeelde instituten. Het aantal verwijzingen vanuit de ziekenhuizen bleef min of meer gelijk aan het aantal verwijzingen in 2018. Daarnaast constateerden we trots dat we het ook als werkgever heel goed doen: medewerkers geven het ZRTI een acht!

Dit alles is des te meer bijzonder als je je realiseert dat 2019 een jaar was vol uitdagingen. Vanwege langdurig ziekteverzuim, vele zwangerschapsverloven en moeilijk in te vullen vacatures was er dikwijls minder personeel beschikbaar dan wenselijk is. Toch is het gelukt om dat met elkaar op te vangen. Het vertrek van de directeur/ bestuurder medio 2019 leidde tot (tijdelijke) taakverschuivingen in het managementteam en stafbestuur. Ook dit verliep, dankzij de inzet en flexibiliteit van de medewerkers, zonder gevolgen voor het primaire proces en de patiënt.

Voor alle inspanningen op het gebied van kwaliteit en veiligheid werd het ZRTI onlangs, in april 2020, opnieuw bekroond met het kwaliteitskeurmerk NIAZ. Dat geeft vertrouwen voor de toekomst, waarin we opnieuw met verschillende uitdagingen geconfronteerd zullen worden. Sommige uitdagingen zien we van verre aankomen, andere zullen zich meer plotseling voordoen. Een gebeurtenis die veel onzekerheid met zich meebrengt, is de wereldwijde uitbraak van het nieuwe coronavirus in maart 2020. De directe gevolgen voor het ZRTI zijn vooralsnog beperkt: de patiëntenzorg gaat in principe door, hier en daar in aangepaste vorm, en het aantal medewerkers dat thuisblijft vanwege klachten is beperkt. Onzeker is echter hoe de situatie over een week is, of over een maand. En nog onbekend is welke gevolgen deze crisis op de langere termijn voor ons heeft. Wat zijn de effecten op het aantal verwijzingen vanuit de ziekenhuizen, op onze medewerkers, de productie en de financiën?

Wat ook op ons pad komt - samen met patiënten, medewerkers, cliëntenraad, ondernemingsraad, raad van toezicht en samenwerkingspartners gaan we de toekomst vol vertrouwen tegemoet. Met toewijding, vakmanschap, en verbondenheid. Dat is de kracht van het ZRTI.

Kees Griep
Raad van bestuur

Peter Jongens
Raad van bestuur



01 Algemene informatie

1.1 Inleiding.

Het ZRTI is er voor mensen met kanker die als onderdeel van hun behandeling bestraling krijgen. We richten ons vooral op patiënten uit Zeeland, West-Brabant en delen van Zuid-Holland. Het doel van de bestraling kan curatief of palliatief zijn. Dat wil zeggen dat behandeling gegeven wordt om mensen te genezen of om hun klachten te verminderen, wanneer genezing niet meer mogelijk is.

1.2 Missie en visie.

Het Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut biedt mensen met kanker hoogwaardige radiotherapie (bestraling) in een kleinschalige en aangename omgeving dicht bij huis. Met een zo groot mogelijk effect van de behandeling en zo min mogelijk bijwerkingen. Daar gaan wij voor.

1.3 Kernwaarden.



Toewijding

Wij vinden het belangrijk dat patiënten zich bij ons thuis voelen en we behandelen hen zoals we zelf behandeld zouden willen worden. We omringen hen met persoonlijke aandacht en luisteren goed naar hun vragen en wensen. We reageren eerlijk en snel en we komen afspraken na.



Vakmanschap

Wij zijn goed in ons vak en voelen ons verantwoordelijk voor het behalen van de beste resultaten. We kunnen goed inschatten wat nodig is en we handelen op een vlotte, correcte en veilige manier.



Verbondenheid

We voelen ons betrokken bij onze patiënten, netwerkpartners en bij elkaar. Onze relaties kenmerken zich door vertrouwen, gelijkwaardigheid en respect. We hebben oprechte interesse in elkaar.

Lees de volledige tekst op <https://www.zrti.nl/over-zrti/kernwaarden>

1.4 Werkgebied.

Het ZRTI richt zich op de inwoners van Zeeland, westelijk Noord-Brabant en de Zuid-Hollandse eilanden. Dit is een geografisch uitgestrekte en dunbevolkte regio. Om de reisafstand en -tijd voor patiënten zo kort mogelijk te houden, bieden we onze behandelingen aan op twee locaties: in Vlissingen en in Roosendaal.

Verwijzende ziekenhuizen:

- 1 ADRZ (Vlissingen en Goes)
- 2 Bravis (Bergen op Zoom en Roosendaal)
- 3 ZorgSaam (Terneuzen)
- 4 Van Weel Bethesda (Dirksland)
- Z ZRTI (Vlissingen en Roosendaal)



1.5 Kernactiviteiten.

De kernactiviteit van het ZRTI is radiotherapie, ook wel bestraling genoemd. We willen deze behandelvorm toegankelijk en bereikbaar houden voor patiënten met kanker in ons werkgebied. We richten ons vooral op palliatieve behandeling en op curatieve behandeling van de vier meest voorkomende kankersoorten:

- + Borstkanker
- + Longkanker
- + Prostaatkanker
- + Slokdarm- en endeldarmkanker (gastro-intestinale tumoren)

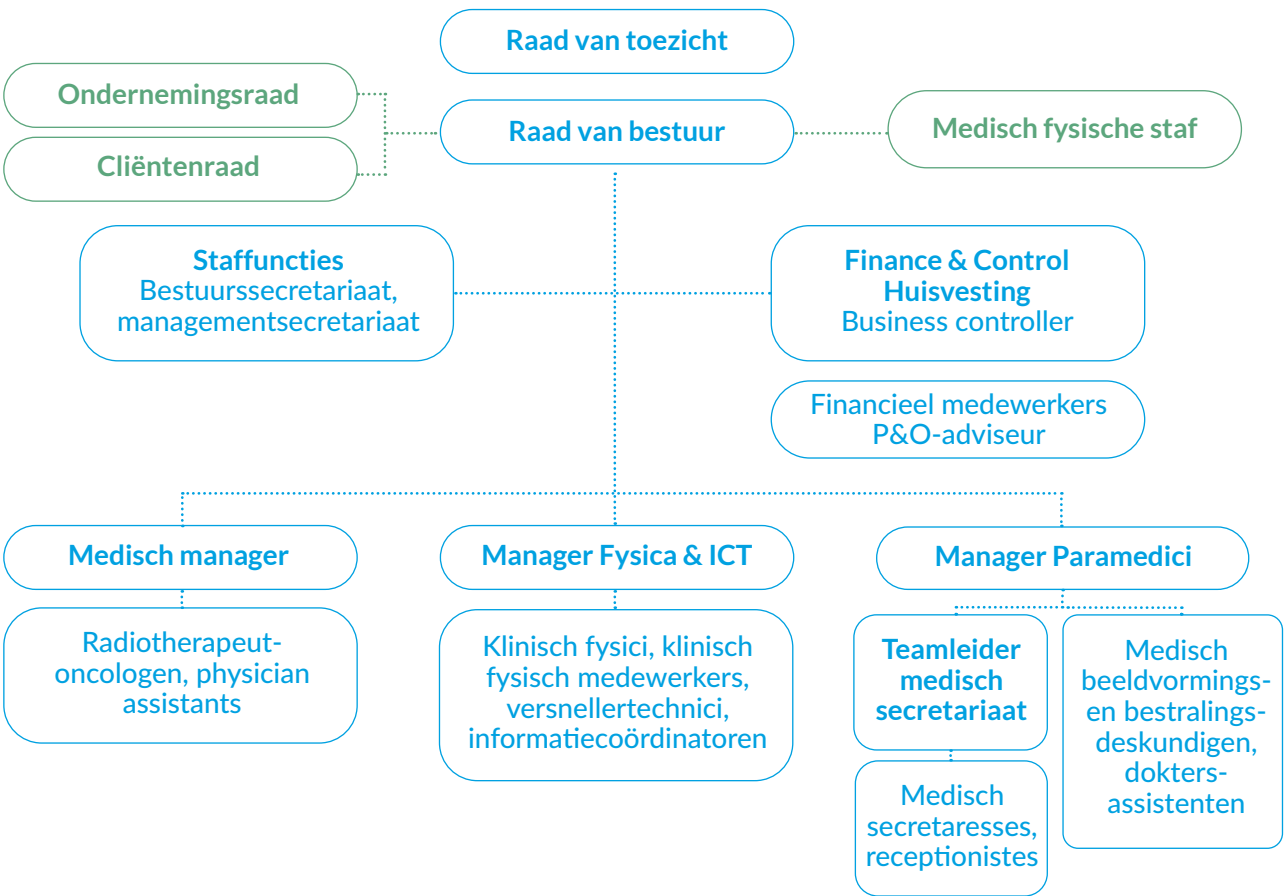
Daarnaast behandelen we patiënten met tumoren in blaas, bot, centraal zenuwstelsel, huid, geslachtsorganen, lymfeklieren en weke delen. We maken daarbij gebruik van de nieuwste bestralingstechnieken. Bijvoorbeeld stereotactische bestraling van de longen en hersenen en de breath hold-techniek voor bestraling van de borst.

Voor bestraling van andere tumorsoorten verwijzen wij patiënten in goed overleg door naar andere gespecialiseerde centra. Voor protonentherapie, inwendige bestraling of intra-operatieve radiotherapie werken wij eveneens samen met andere centra.

1.6 Organisatiestructuur.

Het ZRTI is juridisch vormgegeven als stichting met een raad van bestuur en een raad van toezicht. De medisch manager, manager paramedici en manager fysica & ICT dragen zorg voor de dagelijkse aansturing van medewerkers in beide vestigingen van het ZRTI.

Organogram



1.7 Samenwerking.

Voor de beste zorg aan de patiënt werken wij nauw samen met huisartsen, academische ziekenhuizen, waaronder Erasmus Medisch Centrum (Rotterdam), en met specialisten uit de algemene ziekenhuizen in het werkgebied:

- + Bravis ziekenhuis (Bergen op Zoom en Roosendaal)
- + Admiraal de Ruijter Ziekenhuis (Goes en Vlissingen)
- + ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen (Terneuzen)
- + Van Weel-Bethesda Ziekenhuis (Dirksland)

De samenwerking uit zich zodanig dat grenzen tussen organisaties lijken te verdwijnen. Onze radiotherapeut-oncologen nemen bijvoorbeeld deel aan multidisciplinaire overleggen van deze ziekenhuizen, houden op een aantal plaatsen poli-sprekken of gezamenlijke gesprekken, en zijn buitengewoon lid van de medische staven. De verbondenheid wordt nog concreter wanneer ook gebouwen fysiek met elkaar verbonden zijn, zoals het ZRTI en het Bravis Oncologie Centrum in Roosendaal. In 2019 is het ZRTI ook een samenwerking gestart met de nieuwe protonencentra, zodat patiënten die voor bestraling met protonen in aanmerking komen rechtstreeks naar een van deze behandelcentra verwezen kunnen worden.

Naast samenwerking met de ziekenhuizen nemen we deel aan EMBRAZE, een oncologienetwerk van ziekenhuizen in Zuidwest-Nederland, en het samenwerkingsverband van zelfstandige radiotherapiecentra in Nederland (OZRC). We zijn aangesloten bij de Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO), de Nederlandse Vereniging voor Klinische Fysica (NVKF) en de Nederlandse Vereniging Medische Beeldvorming en Radiotherapie (NVMBR).

Bijzondere samenwerkingspartners zijn Grand Hotel Arion, Golden Tulip Hotel Westduin en appartementencomplex De Gulden Stroom. Dankzij deze samenwerking kunnen we patiënten die ver van de ZRTI-locatie in Vlissingen wonen tijdens de behandeling een midweek verblijf aanbieden in een van deze accommodaties. Voor hightech behandelapparatuur en ICT zijn OpenLine, Varian en Centric voor het ZRTI belangrijke partners.



Kerncijfers 2019

93
Medewerkers
in dienst

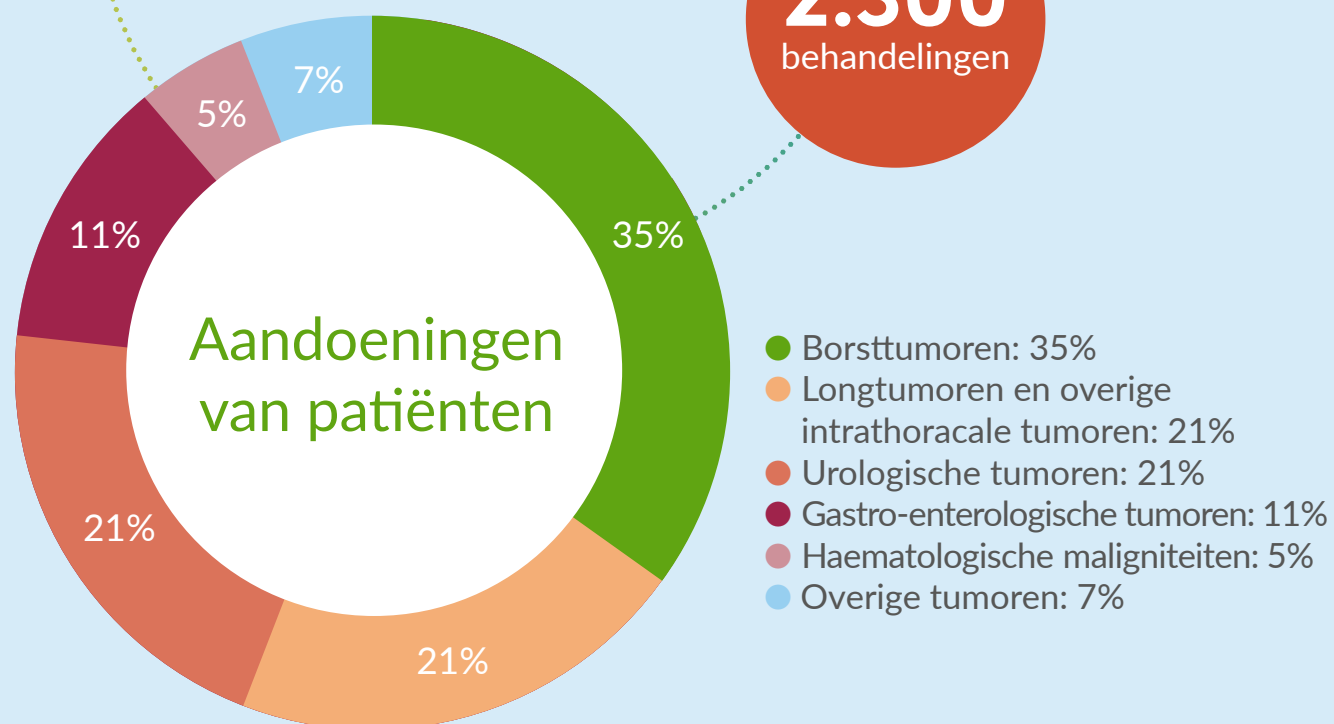
2
CT-scanners

5
lineaire
versnellers

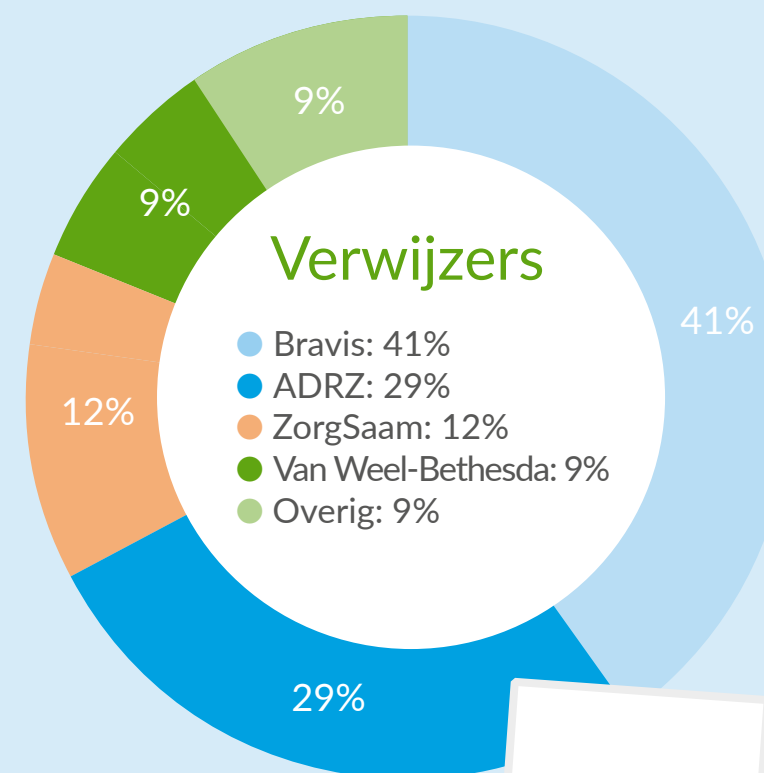
1.996
patiënten

2.300
behandelingen

Aandoeningen van patiënten



Verwijzers





Het verhaal van Diana.

physician assistant (PA)

“Aandacht voor ethische vraagstukken”

Wie het woord ethiek in het woordenboek opzoekt, leest als betekenis: ‘geheel van morele principes’. Een breed begrip dus, dat zeker in het medische werkveld veel aandacht behoeft. Bij het ZRTI is er dit jaar meer focus op ethische dilemma’s en vraagstukken komen te liggen. Diana de Ronde, PA en voorheen medisch beeldvormend en bestralingsdeskundige (MBB’er), vertelt hoe en waarom.

“Eigenlijk heeft ethiek met bijna alle aspecten van ons werk te maken. Dat begint al bij zoiets als de inrichting van de wachtruimtes. Daarbij kun je je ethische vragen stellen: is het wel of niet gepast om muziek te draaien, kun je wel of niet een spelletje of een puzzel neerleggen? En dat heeft dan nog niet eens met de behandeling en met de ziekte zélf te maken. Als behandelaar krijg je te maken met veel ethische vraagstukken. Bijvoorbeeld of een bepaalde behandeling eigenlijk wel meer voordelen dan nadelen heeft voor de patiënt, en hoe die patiënt zelf daarin staat.”

NIAZ-accreditatie

De directe aanleiding om in 2019 specifieke aandacht aan ethiek te gaan besteden was de NIAZ-accreditatie, waarvoor interne audits gehouden werden. “Eén van de normen van NIAZ is dat je een ethisch kader moet hebben en dat dit is ingebed in je werkwijze. Voorheen hadden we geen formeel vastgesteld ethisch kader. Maar dat wil absoluut niet zeggen dat ethische afwegingen geen rol speelden in ons werk. Integendeel zelfs; al toen ik hier in 1990 kwam werken, was het een integraal onderdeel van alles wat we deden en nog steeds doen. Het werd alleen niet expliciet zo benoemd.”

Dilemma’s

Ethische dilemma’s waar je mee te maken kunt krijgen, zijn bijvoorbeeld vragen als: moet je iemand van wie je verwacht dat hij of zij op korte termijn gaat overlijden, nog een bestraling laten ondergaan die wellicht pas over een paar weken effect heeft,

Interview



Het verhaal van Diana.

physician assistant (PA)

maar wél onmiddellijk bijwerkingen oplevert? "Dat zijn lastige dingen. De patiënt heeft daarover natuurlijk het laatste woord, maar soms wil hij of zij de beslissing aan de arts of PA overlaten. Wat doe je dan? Of wat doe je als je merkt dat de patiënt zelf rustig naar zijn einde toe wil gaan werken en wil stoppen met belastende behandelingen, maar de kinderen erop aandringen om door te gaan? Met dit soort overwegingen heb je dagelijks te maken."

Second victim

Een aspect van ethiek dat voor veel mensen buiten de zorg onbekend is, is de zorgverlener als 'second victim'. "Iedereen maakt wel eens een fout of een verkeerde inschatting. Maar als je in de zorg werkt, kan dat een ander mens schade berokkenen. Ik herinner me zelf nog dat ik tientallen jaren geleden eens opschrok tijdens de afwas, thuis, omdat ik opeens bedacht dat ik die dag een instelfout bij de bestraling had gemaakt. Mijn knieën begaven het bijna. Uiteindelijk is gebleken dat deze fout weinig invloed heeft gehad op het uiteindelijke behandelresultaat, maar de schrik was er niet minder om. Elke fout is er immers één te veel en daarvan kun je als zorgverlener echt slapeloze nachten hebben. Zeker als je nog in opleiding bent of net gediplomeerd, is het lastig om dat in perspectief te zien. Daarom houden we met leerlingen regelmatig een psychosociaal overleg, waarin ook dit soort zaken aan bod kunnen komen, naast vele andere ethische vraagstukken."

Ethisch kader

Dat het ethisch kader nu op schrift is gesteld is belangrijk, maar zorgt er niet voor dat er anders wordt gewerkt. "In onze behandeling van patiënten of de manier waarop we leren van incidenten verandert er feitelijk niets. Simpelweg omdat ethiek altijd al ingebed was in onze manier van werken en denken. Wél is nu geborgd dat het onderwerp in diverse overleggen structureel aan bod komt. We hebben er bewust voor gekozen om niet één ethische commissie in te stellen, maar om door alle lagen van het ZRTI heen ethische vraagstukken aan de orde te stellen bij verschillende mensen met verschillende achtergronden. Want een ethische kwestie is soms geen medische aangelegenheid, maar kan ook bijvoorbeeld een financieel of cultureel oogmerk hebben of over dienstverlening gaan. Het is dan juist heel goed dat de betrokken medewerkers hierover ook een oordeel kunnen vormen."

Interview

Diana de Ronde
physician assistant (PA)

Interview

02 Strategie en resultaten

2.1 Inleiding.

Steeds meer mensen krijgen te maken met kanker. Gelukkig zijn er tegenwoordig veel mogelijkheden om deze ziekte te behandelen. Eén daarvan is radiotherapie. Om ervoor te zorgen dat onze behandeling van het allerhoogste niveau blijft, hebben we vijf ambities geformuleerd en samengevat in een toekomstplan 2018-2020. De ambities zijn: hoogwaardige radiotherapie, menselijke maat, betrouwbare netwerkpartner, aantrekkelijke werkgever, en slim, stabiel en safe georganiseerd. In dit hoofdstuk belichten we per ambitie enkele ontwikkelingen die in 2019 plaatsvonden.

2.2 Hoogwaardige radiotherapie.

Wanneer iemand te maken krijgt met kanker is alleen de beste behandeling goed genoeg. Onze medewerkers kunnen alleen de beste radiotherapie bieden wanneer zij de beschikking hebben over de beste apparatuur. Daarom houden we alle ontwikkelingen binnen ons vakgebied nauwlettend in de gaten, zodat we onze patiënten zo snel mogelijk kunnen helpen met nieuwe technieken die waardevol zijn.

Aantal bestralingsmomenten prostaatkanker verlaagd

Voor de behandeling van prostaatkanker hebben we sinds oktober 2019 een nieuw behandelingschema in gebruik genomen. Dit schema schrijft 20 bestralings sessies van 3 Gy voor in plaats van het conventionele schema van 39 sessies van 2 Gy. De patiënten die voor dit hypofractioneringschema in aanmerking komen, krijgen dus per keer iets meer straling en hoeven minder vaak naar het ZRTI te komen. De dosiscriteria voor de kritieke organen zijn aangepast aan de verhoogde dagdosis. Het nieuwe schema wordt volgens de simultaneous integrated boost-methode uitgevoerd. Dit houdt in dat er verschillende dosisniveaus in hetzelfde bestralingsplan zitten en dat elke bestralings sessie hetzelfde is, terwijl de conventionele methode bestaat uit drie opeenvolgende bestralings series met drie verschillende doelgebieden. Het nieuwe schema is gebaseerd op landelijke richtlijnen. Uit onderzoek is gebleken dat de bijwerkingen als gevolg van het nieuwe behandelingschema niet anders zijn dan de bijwerkingen als gevolg van het conventionele schema.

Uitkomstregistratie prostaat

In het ZRTI meten we diverse kwaliteitsindicatoren. Veelal zijn dat procesindicatoren, zoals wacht- en doorlooptijden, aanmeldingen, en incidentmeldingen. Deze indicatoren zeggen echter niets over het behandelresultaat. Als ZRTI willen we juist daarin ook inzicht verkrijgen. De eerste stappen daarvoor hebben

we eind 2019 gezet. Voor patiënten met prostaatkanker is een vragenlijst opgesteld, gebaseerd op een reeds bestaand en in Nederland gebruikt *Kwaliteit-van-leven*-formulier. Het logistieke proces rondom het invullen van de vragenlijst is ingericht en sinds oktober 2019 delen we de vragenlijst uit aan patiënten die een lange bestralings serie krijgen. In totaal krijgen zij vijf vragenlijsten. De eerste vragenlijst vult de patiënt in voorafgaand aan de bestralings serie en de laatste een jaar na de bestralings serie. In de vragenlijst wordt gevraagd naar klachten of problemen die de patiënten ervaren op het gebied van plassen, ontlasting en seksuele functies. Op die manier krijgen we een beeld van bijwerkingen en andere problemen die de patiënten ervaren. Vervolgstappen zijn de analyse van de gegevens en het inzichtelijk maken van de behandelresultaten met behulp van de software-oplossing Noona.

RapidPlan

Na een intensieve testperiode hebben we begin 2019 RapidPlan in gebruik genomen. RapidPlan kan modellen bouwen op basis van een grote hoeveelheid eerder gemaakte bestralingsplannen van patiënten. Op basis van het te bestralen gebied en de kritieke gezonde organen die eromheen liggen, doet de software automatisch een voorstel voor een bestralingsplan voor de individuele nieuwe patiënt. Daarmee is RapidPlan de eerste echte toepassing van machine learning (kunstmatige intelligentie) binnen het ZRTI.

Elk voorstel dat RapidPlan maakt, wordt uiteraard door deskundige medewerkers gecontroleerd en waar nodig aangepast. RapidPlan levert de volgende voordelen: consistentere plannen, hogere kwaliteit van de bestraling, en tijdswinst in het voorbereidingsproces. RapidPlan wordt vooralsnog alleen ingezet voor prostaatpatiënten.

Samenstelling medisch fysische staf op 31 december 2019.

Naam	Functie
Dhr. ir. N.A.M. van Bree	Klinisch fysicus
Mw. P.J.A.M. Brouwers	Radiotherapeut-oncoloog
Mw. ir. F.M.F.C. Claassen	Klinisch fysicus
Mw. dr. V.L.M.A. Coen	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. M.F.H. Dielwart	Radiotherapeut-oncoloog
Mw. C.M.J. van Gestel	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. C. Griep	Radiotherapeut-oncoloog
Mw. dr. M.G.A. van Hinsberg	Klinisch fysicus, vicevoorzitter stafbestuur ad interim
Mw. I.M.L. Jacobs	Radiotherapeut-oncoloog
Mw. D.A.T. van Kampen	Radiotherapeut-oncoloog, secretaris stafbestuur
Mw. M.F.E. de Kroon	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. dr. M. de Langen	Klinisch fysicus
Mw. dr. L.R. van Veelen	Radiotherapeut-oncoloog
Mw. B.V.A. Wachters	Radiotherapeut-oncoloog, medisch manager, voorzitter stafbestuur ad interim

2.3 Menselijke maat.

Wanneer iemand de diagnose kanker krijgt, staat zijn of haar wereld op z'n kop. Bij het ZRTI begrijpen we dat. We hebben oog voor de mens achter de patiënt en kijken verder dan onze dagelijkse zorgverlening. Onze locaties zijn bijvoorbeeld zo ingericht dat het rustige, prettige ruimtes zijn waar mensen in een ontspannen sfeer worden ontvangen. En heeft een patiënt vragen? Dan staan onze toegewijde medewerkers klaar om die te beantwoorden.

Veel aandacht voor ex-patiënten met de ziekte van Hodgkin

In oktober 2019 is het ZRTI gestart met de BETER-poli. Dit is een poli voor patiënten die in het verleden behandeld zijn voor de ziekte van Hodgkin, een zeldzame maar goed geneesbare soort van lymfeklierkanker. Door de steeds betere behandelingen genezen meer mensen van deze ziekte. Het is echter mogelijk dat de behandelingen jaren later problemen met de gezondheid veroorzaken, de zogenoemde late effecten. Hier geeft de BETER-poli gerichte zorg

en informatie over. Tijdens het consult neemt de radiotherapeut-oncoloog een vaste vragenlijst met deze patiënten door. Hieruit volgt een screeningsadvies.

ZRTI bij best scorende radiotherapie-instellingen

Binnen het ZRTI meten we doorlopend de tevredenheid van onze patiënten. De gemiddelde scores zijn heel hoog. Ook in 2019 scoorden we gemiddeld weer een mooie 9. Daarnaast namen we deel aan een landelijk tevredenheidsonderzoek onder patiënten van radiotherapie-instellingen, want het is zeer zinvol om na te gaan hoe je het doet ten opzichte van anderen. In totaal deden vijftien instellingen hieraan mee. Met een eindcijfer van 9,44 behoort het ZRTI, net als bij de vorige meting in 2013, tot de best scorende instellingen van het land. Daar zijn we erg trots op. De resultaten toonden ook punten waarop het ZRTI zich nog verder kan verbeteren, zoals informatievoorziening op maat voor met name de jongere patiënten. Dat biedt ons mooie aanknopingspunten voor het optimaliseren van onze zorg- en dienstverlening. Samen met de cliëntenraad en



door middel van panelgesprekken met patiënten willen we ons daarin verder verdiepen.

Actief samenwerken met de patiënt

Patiëntparticipatie is heel vanzelfsprekend in het ZRTI. Medewerkers doen zo veel in samenspraak met de patiënt, dat we onszelf er bijna niet van bewust zijn. Enkele voorbeelden: samen beslissen om wel of niet te behandelen, met een patiënt die in een rolstoel zit afspreken hoe hij/zij het beste geholpen kan worden bij het plaatsnemen op de behandelafel, en navragen of de patiënt wilsverklaringen heeft en deze wensen vastleggen. In 2019 hebben we de al bestaande vormen van patiëntparticipatie binnen het ZRTI inzichtelijk gemaakt. Via de cliëntenraad en door het invullen van onze tevredenheidsvragenlijst kunnen patiënten invloed uitoefenen op het beleid van het ZRTI. In 2020 gaan we nog een stap verder door patiënten actief uit te nodigen om in een panel mee te praten over een thema zoals patiëntenvoorlichting.

2.4 Betrouwbare netwerkpartner.

Een voorwaarde voor een goede kwaliteit van onze behandeling is een nauwe samenwerking met alle verwijzers. Bestraling is immers vaak maar één

onderdeel van een behandeling, die daarnaast ook uit chemotherapie of een operatie kan bestaan. Door nog beter samen te werken met andere ziekenhuizen, maar ook met bijvoorbeeld huisartsen, tillen we de zorg naar een nog hoger niveau.

Kennisuitwisseling over partial breast irradiation

In maart 2019 organiseerde de projectgroep partial breast irradiation van het ZRTI een bijeenkomst voor chirurgen uit de verwijzende ziekenhuizen en voor onze eigen radiotherapeut-oncologen en klinische fysici. Tijdens deze avond werd de bestralingstechniek toegelicht, evenals de indicatiestelling en het wetenschappelijk onderzoek waarop de nieuwe richtlijn is gebaseerd. Aan de hand van casuïstiek maakten we zichtbaar welke problemen zich kunnen voordoen bij het identificeren van het doelvolume. Dr. Petrousjka van den Tol, PhD (Amsterdam UMC, locatie VU mc) ging in op het samenspel tussen (oncoplastische) chirurgie en radiotherapie bij de behandeling van borstkanker. Want alleen met kennisuitwisseling en goede samenwerking in de keten kunnen we de patiënt de beste behandeling bieden.

Gemakkelijk en veilig medische documenten delen

XDS staat voor Cross-enterprise Document Sharing. Door dit technische integratieprofiel is het mogelijk om op een gestandaardiseerde en beveiligde wijze medische documenten en beelden tussen samenwerkende zorginstellingen te delen. Eind 2019

heeft het ZRTI de XDS-verbinding met het Bravis ziekenhuis en het Van Weel-Bethesda ziekenhuis in Dirksland functioneel in gebruik genomen. Hierdoor kunnen de verwijzers medisch-diagnostische beelden en bijbehorende verslagen van hun patiënten op veilige wijze verzenden naar het ZRTI. In 2020 worden de verbindingen tussen ADRZ en ZorgSaam en het ZRTI gerealiseerd. Het gebruik van XDS levert de volgende voordelen op:

- + Een veilig systeem om medische gegevens te transporteren;
- + Informatie is voor artsen snel beschikbaar;
- + Geen losse (onveilige) informatiedragers meer nodig;
- + Verminderde kans op gegevensverwisselingen.

Gezamenlijke bijscholing over slokdarmkanker

In het kader van de samenwerking organiseren het ZRTI en het Bravis Oncologie Centrum gezamenlijke bijscholingen. In november 2019 was het onderwerp: de curatieve behandeling van de patiënt met slokdarmkanker. Aan bod kwamen onderwerpen als chemoradiatie, bijwerkingen, voedingsproblematiek van patiënten en psychosociale begeleiding. Er was een grote opkomst.

2.5 Aantrekkelijke werkgever.

Het ZRTI heeft bijna honderd medewerkers in dienst die ervoor zorgen dat onze patiënten de aandacht en de behandeling krijgen die ze wensen en verdienen. Onze medewerkers zijn bijna allemaal hoogopgeleid en vinden bij ons een betekenisvolle en uitdagende baan. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn én blijven, zodat we ook de komende jaren genoeg collega's hebben om ons werk uit te voeren.

Medewerkers om trots op te zijn

Het ZRTI krijgt als werkgever een dikke 8 van medewerkers. Dat bleek uit het medewerkeronderzoek dat eind 2019 is uitgevoerd. Een cijfer om trots op te zijn! Op veel van de uitgevraagde thema's scoren we hoog. *Veiligheid en collega's* scoren een 8,2, en *patiëntbeleving* zelfs een 8,5. *Werk sfeer* en *ontwikkelingsmogelijkheden*

doen het met een 7,8 ook heel goed. Laagst scorende items zijn *secundaire arbeidsvoorwaarden* (6,8) en *werkdruk* (6,7). Inzoomend op afzonderlijke vragen zijn er ook enkele onderwerpen die aanzetten tot nadenken en vragen om verdere verdieping. De resultaten van het onderzoek zijn dan ook met de medewerkers gedeeld, per team besproken en vertaald in actiepunten.

Werken aan werkgeverschap

In 2019 is er binnen het ZRTI hard gewerkt aan personele vraagstukken. Om in de toekomst de juiste medewerkers te vinden en te behouden is er een strategisch HRM-beleid opgesteld, dat handvatten biedt voor onder meer duurzame inzetbaarheid van medewerkers en een persoonlijk en professioneel werkklimaat. Het nieuwe strategische opleidingsplan beschrijft hoe we de kennis, kunde en groei van medewerkers stimuleren en bevorderen. Daarnaast kreeg de procedure jaargesprekken een impuls, werd een start gemaakt met het digitaliseren van personeelsdossiers en werden alle functiebeschrijvingen geactualiseerd. Om te kunnen anticiperen op ongewenst gedrag, werden alle medewerkers getraind in omgaan met agressie. Een belangrijk aandachtspunt voor het huidige en komende jaar is het generatiegebonden ziekteverzuim, dat met name onder jongere medewerkers opvallend hoger is dan het gemiddelde verzuim binnen het ZRTI. In samenwerking met de bedrijfsarts verkennen we welke maatregelen we kunnen inzetten om enerzijds re-integratie te bevorderen en anderzijds te voorkomen dat medewerkers ziek thuis komen te zitten.

Physician assistants afgestudeerd

Na afronding van hun studie zijn de twee physician assistants (PA's) van het ZRTI in april gestart met geprotocolleerde zorg voor patiënten met borstkanker en palliatieve patiënten. Daarnaast geven ze patiënten en collega's advies over vragen rondom huid- en wondverzorging. De radiotherapeut-oncologen ervaren de inzet van de PA's als positief, met een grote toegevoegde waarde voor de patiëntenzorg en een verfrissende inbreng in de medische staf. De PA's werken voorlopig nog onder supervisie van de radiotherapeut-oncologen, omdat in de wetgeving nog niet is opgenomen dat PA's ioniserende bestraling mogen voorschrijven.

Kerncijfers personeel

2019

5,3%
Verzuim
gemiddeld

4,8
Ondersteunende
staf en bestuur

2,9
Bedrijfsbureau

9,9
Radiotherapeut-
oncologen
en physician
assistants

12,3
Klinisch fysici,
klinisch fysisch
medewerkers,
versnellertechnici en
informatie-
coördinatoren

39,9
Medisch
beeldvormings- en
bestralings-
deskundigen

0,7
Facilitair

9,8
Perimedici

93
medewerkers in
dienst (80,5 fte)

42,5
gemiddelde
leeftijd

24
mannen
69
vrouwen



2.6 Slim, stabiel en safe georganiseerd.

We willen ervoor zorgen dat we financieel stabiel zijn en blijven, dat onze huisvesting comfortabel is, dat onze ICT uitstekend werkt en dat PR en communicatie op de juiste momenten ingezet worden. We zijn niet van hypes zoals lean & mean, maar hebben het liever over lean & meaningful: zo min mogelijk verspilling, zoveel mogelijk betekenis. Zodat medewerkers alle tijd en aandacht die er is aan de patiënten kunnen besteden.

IT-beleid en IT-transitie

Zonder informatietechnologie (IT) kan het ZRTI geen behandelingen bieden. Alle processen, van aanmelding tot en met de uitvoering van een behandeling, zijn afhankelijk van goed functionerende computersystemen en dataverbindingen. Het ZRTI heeft in 2019 het contract met de IT-provider verlengd en in samenwerking met een externe adviseur een nieuw IT-beleid opgesteld. In dit beleid is de basis gelegd voor een toekomstbestendige IT-organisatie en een daarbij passende IT-governance. Ook worden in het beleidsplan digitale thema's gepresenteerd waaraan we nu en de komende tijd verder invulling geven. Op sommige vlakken moest eerst een inhaalslag gemaakt worden om verder te kunnen. Zo zijn we eind 2019 een traject gestart om de infrastructuur van het ZRTI toekomstbestendig te maken. Dat betekent concreet dat fysieke en virtuele desktops (de computers op de werkplekken), maar ook servers en bijbehorende software flink geüpdatet worden. In 2020 versterken we onze informatiebeveiliging conform de normen van NEN 7510, waarvoor we in 2021 gecertificeerd willen worden. Het inschatten van welke IT-ontwikkelingen en -trends zich wanneer en hoe gaan doorzetten is een uitdaging, evenals het kiezen van het juiste moment om daarop te anticiperen.

Voorbereid zijn op calamiteiten

De toestellen zijn uitgevallen. Na twee uur is de storing nog niet verholpen. Wanneer wordt het managementteam geïnformeerd? Wanneer het crisismanagementteam? Wie besluit welke maatregelen genomen worden? En wat als het niet om een storing



gaat, maar om brand, wateroverlast of - zoals recent - een pandemie die heel de samenleving en dus ook het ZRTI treft? Voor dat soort crisissituaties beschikt het ZRTI over een crisismanagementplan, dat in 2019 geheel herzien is. Het nieuwe plan beschrijft kort en bondig hoe we handelen nadat een incident opgemerkt is; hoe we afschalen, nazorg bieden en evalueren; en hoe we goed voorbereid en toegerust blijven. Het doel van het plan is: in geval van een calamiteit escalatie en slachtoffers voorkomen, gevolgen beperken en continuïteit waarborgen.

Ethisch kader

Medewerkers van het ZRTI worden regelmatig geconfronteerd met ethische vraagstukken. Veelal doen die zich voor in relatie tot de behandeling van een patiënt – denk aan wilsonbekwaamheid en palliatieve zorg. Maar ook bij besluitvorming over financiering, werkgeverschap en samenwerking kunnen ethische vragen ontstaan. Er is sprake van een ethisch vraagstuk als waarden en/of deugden in het geding zijn, impliciet of expliciet, en als daarover vragen, onduidelijkheden of meningsverschillen zijn. Wat is het moreel goede om te doen (of te laten) en hoe doen we dat op de juiste manier? In 2019 zijn er binnen het ZRTI ethische sessies gehouden. Die hebben geresulteerd in een ethisch kader met uitgangspunten en richtlijnen om (medisch) ethische vragen op alle niveaus binnen het ZRTI zichtbaar en bespreekbaar te maken en medewerkers te faciliteren in het (blijven) ontwikkelen van morele competenties. Ook voor de patiënt willen we die ondersteuning bieden bij morele kwesties. Veelal zal dit plaatsvinden in de spreekkamer, in het contact tussen arts en patiënt.

Leren van wat er misgaat

Eind 2018 vond er een upgrade plaats van de software die de bestralingstoestellen aanstuurt. Ondanks de voorbereidingen liep de upgrade dat weekend anders dan gepland. Pogingen om gegevens over te zetten, slaagden niet. Hierdoor ontstond een achterstand van elf uur, terwijl de toestellen op maandagochtend gereed moesten zijn voor behandeling aan patiënten. Dankzij doeltreffende maatregelen en inzet van extra mensen is de upgrade desondanks op tijd afgerond. Om herhaling te voorkomen, is het project in 2019 uitgebreid geëvalueerd met de betrokken partijen. Dit heeft geleid tot nieuwe inzichten, maatregelen en afspraken die goed gedocumenteerd zijn voor een volgend project. De afspraken hebben betrekking op zowel een grondigere voorbereiding van het project als fysieke aanwezigheid van experts tijdens de uitvoering van het project.

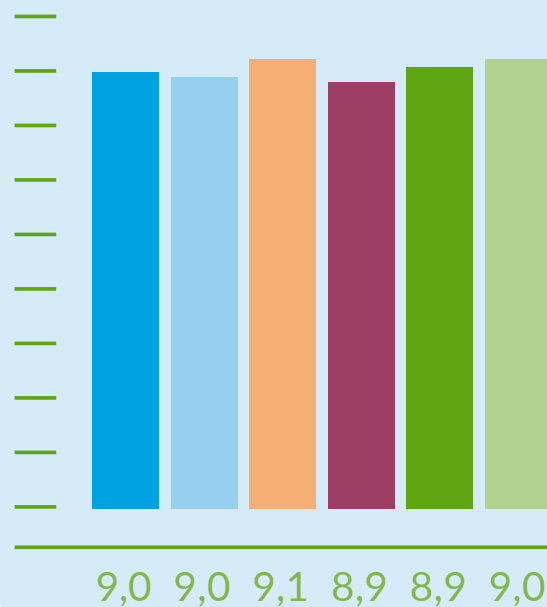
Kerncijfers kwaliteit

0
Datalekken

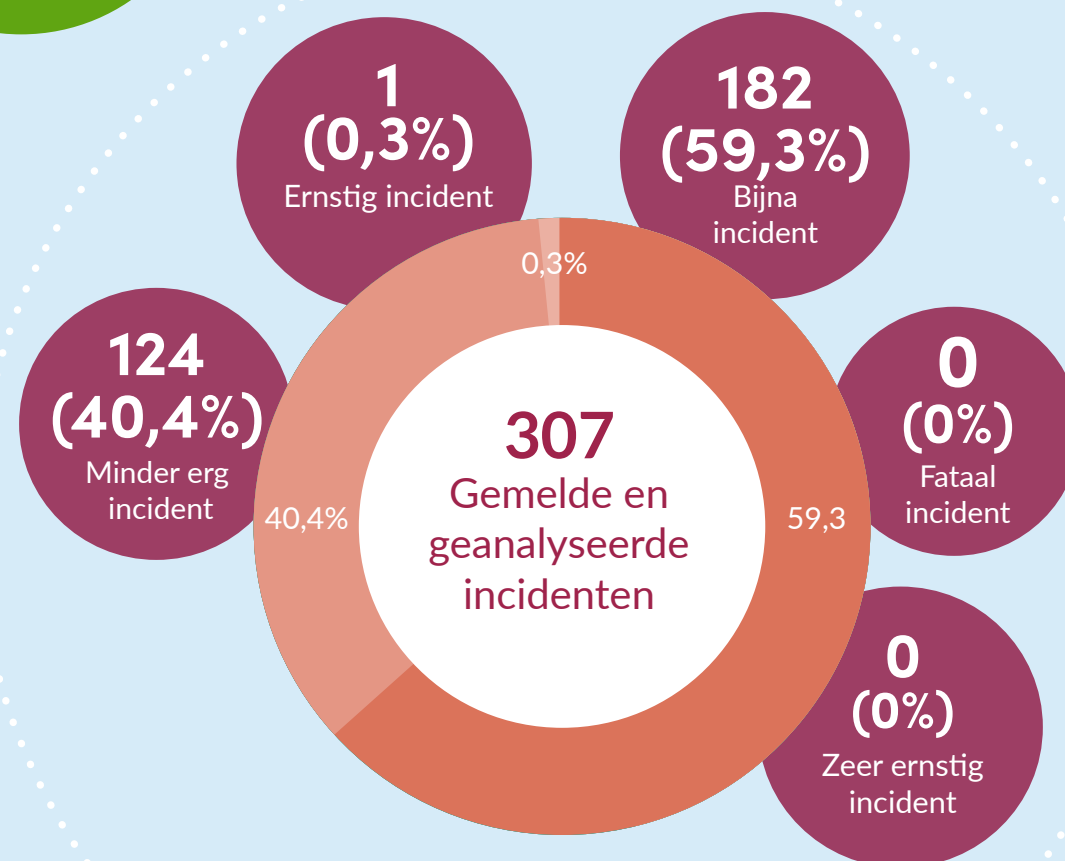


0
Klachten

Tevredenheid patiënten



- Totaal: 9,0
- Afspraken: 9,0
- Bejegening: 9,1
- Voorlichting: 8,9
- Privacy: 8,9
- Veiligheid: 9,0





Het verhaal van Dirk-Jan en Niels.

Dirk-Jan | manager Fysica & ICT
Niels | accountmanager Open Line

“ICT is de hoeksteen van onze radiotherapie”

Goed werkende ICT is in de zorg van groot belang. Binnen de radiotherapie hangt zelfs álles ervan af. De beeldvorming, de berekeningen, de bestralingen zelf: alles staat of valt bij goed werkende systemen. Het ZRTI werkt sinds 2013 samen met Open Line om het functioneren van de ICT te borgen en heeft in 2019 de samenwerking weer voor twee jaar verlengd.

“Dat we onze ICT-infrastructuur extern hebben belegd is een strategische keuze geweest”, vertelt Dirk-Jan Westerhof. “We hebben besloten om ons bij het ZRTI volledig te focussen op onze core business. Dat is het leveren van hoogwaardige radiotherapie, niet het aanleggen en beheren van ICT. Open Line is een partij met veel ervaring in de zorgsector en geniet een grote betrouwbaarheid, een van de redenen dat voor dit bedrijf is gekozen.” Niels van Rooij: “Open Line heeft twee datacenters in het zuiden van het land, waardoor samen met een slimme inrichting van de infrastructuur de beschikbaarheid en de veiligheid van alle data en processen optimaal gewaarborgd is.”

Stabiel

“Bij het inrichten van de infrastructuur kwam aan het licht dat de dataverbinding naar Zeeland niet voor alle delen van de bedrijfsvoering snel genoeg is. De leverancier van de software voor de bestralingsapparatuur stelt als eis dat het dataverkeer een bepaalde snelheid moet hebben en minimale vertraging”, vertelt Niels. “Dat kon in Vlissingen niet gegarandeerd worden. Daarom hebben we de bestralings- en planningssoftware lokaal draaien bij het ZRTI zelf. De vernieuwing van de hardware voor de aansturing van de bestralingsapparatuur is iets dat we in het afgelopen jaar met minimale downtime gerealiseerd hebben. Dat is écht iets waar we trots op zijn.”

Interview



Dirk-Jan



Niels

Het verhaal van Dirk-Jan en Niels.

Dirk-Jan | manager Fysica & ICT
Niels | accountmanager Open Line

Storing

Natuurlijk gaat er ook wel eens iets niet goed. Dirk-Jan: "Vorig jaar hebben we een paar grote storingen gehad in de Aria-software, die de bestralingsapparatuur aanstuurt. In eerste instantie konden we de oorzaak niet vinden. Meer dan vervelend, want we hebben patiënten naar huis moeten sturen. Samen met Open Line en de softwareleverancier zijn we daar ingedoken en hebben we uiteindelijk de oplossing gevonden. In zulke situaties merk je pas hoe waardevol het is als je met meerdere partijen goede afspraken hebt en je optimaal samenwerkt."

War room

Niels: "Open Line heeft veel expertise in de zorgsector, maar we hebben ook andere klanten, bijvoorbeeld autodealers. Heel cru gezegd: als die een dag geen internet hebben, dan is dat natuurlijk heel jammer. Maar het is niets vergeleken met een situatie waarin je iemand naar huis moet sturen die misschien wel met lood in z'n schoenen voor een belastende behandeling naar het ZRTI is gekomen. Het gaat bijna letterlijk om leven en dood. Daarom hebben we voor dit soort situaties een 'war room' bij Open Line en kunnen we uit alle gelederen van onze organisatie de specialisten op de diverse kennisgebieden bij elkaar roepen om het probleem als één taskforce op te lossen."

Vooruitkijken

Nu de samenwerking weer voor twee jaar is verlengd, kunnen het ZRTI en Open Line vooruitkijken. Niels: "Wat we de komende tijd gaan realiseren, is de zogenoemde 'hybride cloud'. Dat betekent dat een deel van de ICT-omgeving in onze Open Line datacenters is ondergebracht, maar dat we bijvoorbeeld Office365 uit de Microsoft-cloud afnemen. We inventariseren nu hoe we dat bij het ZRTI het beste kunnen doen en van welke hardware we de medewerkers gaan voorzien, zodat we de komende jaren weer vooruit kunnen."

Interview

Dirk-Jan Westerhof
manager Fysica & ICT

Niels van Rooij
accountmanager Open Line

Interview

03 Risico- management

3.1 Inleiding.

We stellen de veiligheid van onze patiënten en de kwaliteit van onze zorg boven alles. Voor het realiseren van onze missie hebben wij doelstellingen geformuleerd. Uiteenlopende interne en externe factoren kunnen ertoe leiden dat de strategische doelstellingen van het ZRTI niet of niet geheel behaald kunnen worden. Daarom is risicomanagement een belangrijk (besturings)instrument.

Met risicomanagement willen we bereiken dat wij ten aanzien van de doelstellingen:

- + weten of beseffen wat de kansen en bedreigingen (de risico's) zijn om die te realiseren;
- + afgewogen en passende acties ondernemen om de kansen en bedreigingen te beheersen;
- + regelmatig toetsen of de opzet, het bestaan en de werking van de beheersmaatregelen op het gewenste niveau zijn voor een effectieve en efficiënte beheersing.

Periodiek toetsen wij de opzet, het bestaan en de werking van de beheersmaatregelen om aanvullende zekerheid te verkrijgen over:

- + het bereiken van de strategische doelstellingen;
- + de effectiviteit en efficiëntie van bedrijfsprocessen;
- + de betrouwbaarheid van de (financiële) informatieverzorging;
- + de naleving van relevante wet- en regelgeving.

Per maand of per kwartaal worden de indicatoren besproken in het managementteam en wordt er verantwoording over afgelegd aan de raad van toezicht.



3.2 Risico's zorgproces.

Risico's die zich kunnen voordoen binnen het primaire zorgproces:

- + Patiënten met kanker lopen een groter **risico op infecties** dan andere mensen omdat zij door hun ziekte een verminderd afweersysteem hebben. We proberen de uitbraak van infecties te voorkomen door te werken volgens landelijke richtlijnen voor hygiëne en infectiepreventie. Daarnaast krijgen medewerkers bij indiensttreding de gelegenheid om zich te laten vaccineren tegen Hepatitis-B. Ieder jaar krijgen medewerkers de gelegenheid zich te laten vaccineren tegen griep.
- + Patiënten, medewerkers en samenwerkingspartners willen kunnen vertrouwen op een **hoogwaardig en veilig behandelproces zonder bestralingfouten**. Wij hebben een uitgebreid kwaliteits- en veiligheidsbeleid en toetsen onszelf periodiek aan de hand van het accreditatieschema NIAZ/Qmentum om er zeker van te zijn dat de kwaliteit en veiligheid van voldoende niveau zijn en om tekortkomingen te kunnen verbeteren. Door de principes van de Governancecode Zorg na te leven geven we invulling aan goed bestuur en goed toezicht.
- + De Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO) heeft **kwalitatieve en kwantitatieve normen** voorgeschreven voor radiotherapeutische instituten. Zo moet een instituut bijvoorbeeld een minimaal aantal bestralingstoestellen en radiotherapeut-oncologen hebben en de **wachttijden** onder een maximaal toelaatbaar niveau houden. De normen en indicatoren zijn opgenomen in onze productie- en capaciteitsplanningen en in managementrapportages

zodat we ze kunnen monitoren, oorzaken kunnen analyseren en maatregelen kunnen nemen. In 2018 werden de wachttijdnormen niet altijd behaald, wat mede aanleiding was de formatie radiotherapeut-oncologen eind 2018 uit te breiden. De uitbreiding van de formatie en procesmatige aanpassingen hebben eraan bijgedragen dat de wachttijdnormen in de loop van 2019 wel werden behaald.

- + Er is maatschappelijke druk voor lagere tarieven in de ziekenhuissector. In 2017 hebben we ons kostprijsmodel herijkt om een beter inzicht te krijgen in de kostprijzen. We hebben getoetst of onze tarieven marktconform zijn om een passende verkoop- en prijsstrategie te bepalen richting **zorgverzekeraars**. De herijkte kostprijzen hebben invloed gehad op de onderhandelingen in 2018 voor het jaar 2019 en 2020. Evenals voorgaande jaren hebben we verschillende tariefsverlagingen gerealiseerd.
- + Het ZRTI mag alleen die zorg bij zorgverzekeraars declareren die ook daadwerkelijk is uitgevoerd. We controleren de administratie van elke behandeling voordat we de DBC declareren bij de zorgverzekeraar om er zeker van te zijn dat de **declaratie rechtmatig is**.
- + Het ZRTI is voor nieuwe patiënten afhankelijk van **doorverwijzingen vanuit ziekenhuizen**. Zowel de radiotherapeut-oncologen als het managementteam onderhouden intensieve contacten met de verwijzende ziekenhuizen om ontwikkelingen met mogelijke kansen of risico's voor het ZRTI te monitoren en erop te kunnen inspelen.

- + **Technologische ontwikkelingen** in de oncologie en radiotherapie gaan razendsnel. We hebben samenwerking gezocht met onder meer het Erasmus Medisch Centrum en HollandPTC. Zo kunnen we aansluiten bij de ontwikkeling en toepassing van nieuwe behandelmethoden en kunnen we kennis op dit gebied delen.

Coronavirus

Ten tijde van het schrijven van dit verslag, april 2020, hebben we te maken met een wereldwijde uitbraak van het nieuwe coronavirus met vergaande consequenties voor de gehele samenleving. Het crisismanagementteam van het ZRTI komt in deze periode tweemaal per week bijeen om maatregelen te bespreken, evalueren en bij te stellen. Ons uitgangspunt in deze coronatijd is: 'We beperken ons tot de kern van onze zorg, namelijk het blijven bieden van uitstekende en veilige radiotherapie voor mensen met kanker.' De behandelingen gaan zo veel mogelijk door, soms in aangepaste vorm. En zonder de extraatjes die door patiënten zo gewaardeerd worden, zoals een voorlichtingsgesprek, het zorgarrangement en puzzels en fruit in de wachtkamer. Het aantal niet-noodzakelijke contactmomenten is tot een minimum beperkt, evenals het aantal mensen dat tegelijk op een locatie aanwezig is en het aantal reisbewegingen tussen de ZRTI-locaties. Het ZRTI heeft zich steeds geconformeerd aan de maatregelen en richtlijnen van de Rijksoverheid en het RIVM. Daarnaast zijn er draaiboeken gemaakt voor verschillende situaties van personele onderbezetting door ziekte. De exacte consequenties lijken vooralsnog beperkt maar zijn moeilijk in te schatten, evenals de verdere ontwikkelingen omtrent het virus. Als gevolg daarvan zijn ook de gevolgen voor de financiële prestaties van het ZRTI op dit moment niet goed in te schatten.

3.3 Risico's personeel.

Risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van human resource management:

- + De **kwaliteit van het personeel** bepaalt in hoeverre een juiste diagnose gesteld wordt, een passend behandelplan gemaakt wordt en een behandeling op veilige en deskundige wijze wordt uitgevoerd. In 2019 is het nieuw strategisch HRM-beleid uitgerold binnen onze organisatie met als doel om medewerkers met de juiste kennis en capaciteiten te werven en te behouden, duurzaam en flexibel in te zetten en te stimuleren tot verdere ontwikkeling.
- + Het **ziekteverlof** binnen het ZRTI is in 2019 toegenomen door voornamelijk niet-werkgerelateerde oorzaken. De werkdruk wordt als hoog ervaren, mede door onderbezetting van een aantal functies door het ziekteverlof en door het feit dat een aantal vacatures nog niet zijn ingevuld. We proberen te voorkomen dat er personeelstekorten ontstaan waardoor wachttijden voor patiënten oplopen en de werkdruk voor medewerkers verder toeneemt. We besteden aandacht aan verzuimpreventie. Daarnaast hebben we enerzijds een actieve samenwerking met de bedrijfsarts om re-integratie te bevorderen. Anderzijds faciliteren en betalen wij aanvullende zorg ter voorkoming van instroom van medewerkers in de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA).
- + Door krapte op de arbeidsmarkt en de geografische ligging van het ZRTI is het moeilijk om **voldoende personeel** met de juiste competenties te vinden. Om het takenpakket van de radiotherapeut-oncologen te verlichten hebben we twee physician assistants opgeleid, die vanaf medio 2019 een aantal patiëntgebonden taken van hen kunnen overnemen. Daarnaast worden ontwikkelingen in de formatie maandelijks gerapporteerd en gemonitord via de managementrapportage. In het nieuwe HRM-beleidsplan staat het werven, binden & boeien van personeel centraal.
- + Het ZRTI heeft salarisverwerking en -uitbetaling uitbesteed aan externe partijen maar is wel

verantwoordelijk voor een **juiste en een volledige afdracht van de sociale verzekeringen en pensioenlasten**. Om ervoor te zorgen dat dit correct en conform de wet- en regelgeving plaatsvindt, doen we verschillende interne controles op de salarisverwerking, voordat tot uitbetaling wordt overgegaan.

3.4 Risico's financiën.

Risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van financiën:

- + De exploitatielasten van het ZRTI bestaan voor het grootste gedeelte uit **personeelskosten**. De medewerkers vallen onder de cao Ziekenhuizen. Wijzigingen in de cao hebben daardoor direct invloed op de financiële lasten van het ZRTI. Daarom is het van belang dat we loonindexaties meenemen in de berekening van onze tarieven.
- + De jaarlijkse onderhandelingen met de zorgverzekeraars starten circa een half jaar voor ingang van het nieuwe jaar. We proberen op basis van de door de NZa verwachte indexaties een gedegen inschatting te maken van de **inflatie van externe inkopen** om kostendekkende afspraken te kunnen maken met de zorgverzekeraars.
- + **Onrechtmatige onttrekkingen** kunnen ontstaan door diefstal en door betalingsopdrachten die zonder grondslag goedgekeurd worden. Om dit te voorkomen worden notebooks, telefoons, tablets etc. genummerd en op persoonsniveau geregistreerd, worden er controles uitgevoerd op inkomende facturen en salarisuitbetalingen en heeft een beperkt aantal medewerkers bevoegdheden tot het autoriseren van betalingsopdrachten.
- + Het ZRTI heeft verschillende **leningen** die op verschillende momenten aflopen. De marktwaarde en het rentepercentage van de leningen kan veranderen. Daarnaast bestaat er een reële kans dat er in de nabije toekomst rente betaald dient te worden op het liquidatiesaldo. We hebben de hoogte van de leningen, de rentevast-periode en de einddata opgenomen in de jaarlijkse treasury-begroting.

3.5 Risico's ICT/infrastructuur.

Risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van ICT:

- + ICT is de ruggengraat van het ZRTI – de continuïteit en veiligheid van het bestralingsproces en de zorgregistratie zijn er volledig van afhankelijk. We hebben de ICT-diensten uitbesteed aan een externe leverancier en afspraken gemaakt waardoor we er zeker van zijn dat de **dataservers altijd beschikbaar** zijn, dat onze ICT-voorzieningen meegaan met technologische ontwikkelingen en dat we voldoen aan wetgeving op het gebied van bescherming van persoonsgebonden gegevens.
- + Sinds 25 mei 2018 is de Algemene Verordening **Gegevensbescherming (AVG)** van toepassing. Om de gegevens van patiënten en medewerkers te beschermen hebben we een procedure datalekken opgesteld, een functionaris gegevensbescherming benoemd, een toepassing voor veilig e-mailverkeer in gebruik genomen en verwerkersovereenkomsten afgesloten met leveranciers van applicaties of diensten waarbij opslag of bewerking van vertrouwelijke gegevens aan de orde is.
- + Het ZRTI maakt gebruik van verscheidende softwaresystemen, waaronder een elektronisch patiëntendossier, bestralingssoftware en software voor planning- en urenregistratie (Ortec). Wanneer het aantal systemen en de complexiteit ervan toeneemt, wordt de kans op onjuiste data groter. We monitoren de **data-integriteit** al op verschillende plaatsen in de organisatie om dit risico te verkleinen.





Het verhaal van Pieternel.

patiënt bij het ZRTI

Afspraken tijdens schooltijd van de kinderen

Rond hemelvaart 2019 ontdekte Pieternel Hoeve (47) een knobbeltje in haar borst. De huisarts stuurde haar meteen door naar het ziekenhuis voor een mammografie, echo en punctie. “Toen begon het wachten. Een week later kreeg ik de uitslag en bleek het borstkanker te zijn. Het plan was: eerst chemotherapie om de tumor te verkleinen, daarna een operatie en tot slot bestralingen bij het ZRTI.”

“Tussen de drie onderdelen van de behandeling zat ongeveer een maand. In het begin denk je dan: hè, schiet op, het mag van mij wel sneller. Maar achteraf gezien is het toch ook wel goed om eerst te herstellen voor je aan de volgende behandeling begint. Begin januari 2020 ben ik gestart met de bestralingen.”

Fulltime job

Omdat Pieternel in Zeeuws-Vlaanderen woont en elke dag met de taxi naar het ZRTI in Vlissingen ging, was de radiotherapeutische behandeling behoorlijk tijdrovend. “Het voelde bijna als een fulltime job; het was best wel pittig. Je bent immers twee keer drie kwartier tot een uur aan het rijden voor een bestralingsafspraken van een kwartier. Ik wilde in eerste instantie zelf heen en weer rijden, maar er werd me aangeraden om toch met de taxi te gaan. Ik ben blij dat ik dat heb gedaan, want de verzekering vergoedde dat gewoon. En hoewel je in principe na een bestraling wel in staat bent om te rijden, was het op deze manier wel zo relaxt.”

Grondig

Eigenlijk zou Pieternel nog vóór de chemotherapie voor een eerste afspraak naar het ZRTI gaan, maar omdat de tumor snel groeide en de chemo dus ook meteen moest starten, ging ze daar pas heen toen ze al ziek was. “Dat heb ik als vervelend ervaren, maar het was wel een goed gesprek dat me vertrouwen gaf in de behandeling en de organisatie. Toen ik eenmaal zover was dat ik bestraald kon worden, kreeg ik een rondleiding en werd aan de hand van

Interview

Het verhaal van Pieternel.

patiënt bij het ZRTI



scans het bestralingsplan gemaakt. Daar gingen meerdere dagen overheen en daar baalde ik eerst wel van. Maar toen vertelde dokter Wachters mij dat alles in een multidisciplinair overleg werd besproken en dat ze het plan dus niet alleen opstelt. Dat ze dat zo grondig aanpakken, stelde me gerust."

Stipt

"Wat ik heel fijn vond, was dat ze erg stipt zijn bij het ZRTI. Afspraken lopen eigenlijk zelden uit, ik heb maar één keer meegemaakt dat ik later werd geholpen dan gepland. Bovendien werd er rekening gehouden met mijn thuissituatie bij het inplannen van mijn behandelingen. Ik heb drie jonge kinderen en ik wilde weer thuis zijn als zij uit school kwamen. Bij de receptie dachten ze wat dat betreft echt met me mee. Ook fijn: Je merkt er niets van dat ze bij het ZRTI talloze patiënten per dag behandelen. Ze nemen de tijd voor je en bejegenen je heel prettig en persoonlijk. Het aftekenen van de lijnen werd heel discreet gedaan en ik was blij met de sjaal die je krijgt om van de kleedkamer naar de behandelkamer te lopen. Niemand kan je zien, maar het voelt toch beter als je iets om je heen kunt slaan. Je hoort vaak mensen mopperen op de zorg, maar ik heb zelf bij het ZRTI helemaal niets te mopperen gehad. Alles was heel goed geregeld."

Behandeling geslaagd

Pieternel hoorde onlangs dat de behandelingen geslaagd zijn. "De tumor is helemaal weg en uit de okselklier bleek dat er geen uitzaaiingen zijn. Dat is dus erg fijn. Wel heb ik door de bestralingen wat last van mijn huid. Die was rood en pijnlijk, alsof je verbrand bent na een dag op het strand. Dokter Wachters had me al verteld dat dat nog tot vier weken na de bestraling kan doorwerken, dus ik ben er niet van geschrokken. Het is alleen wel jammer dat bij alle behandelingen zoveel bijverschijnselen horen. Voorheen voelde ik me niet ziek, maar nu heb ik een slechtere conditie, heb ik witte krullen in plaats van blond stijl haar en ben ik vervroegd in de overgang gekomen. Maar ik ben goed aan het herstellen en ik kan hopelijk snel weer aan het werk."

Interview

Pieternel Hoeve
patiënt bij het ZRTI

Interview

04 Financiële ontwikkelingen



4.1 Algemene ontwikkelingen.

Het ZRTI heeft een solide financiële positie om de gestelde ambities te kunnen realiseren en (toekomstige) risico's te kunnen beheersen.

Manieren om de financiële positie te monitoren en bij te sturen:

- + In het treasurystatuut hebben wij ratio's opgenomen om onze financiële positie te bewaken. Maandelijks beoordelen wij de ontwikkelingen van de ratio's, zodat we tijdig kunnen bijsturen indien dit nodig is.
- + Een goede beheersing van de contracten met de zorgverzekeraars is noodzakelijk voor de bewaking van de liquiditeit en solvabiliteit. De meeste zorgcontracten bevatten een omzetplafond waardoor het financiële risico op de productie volledig bij het ZRTI ligt. De ontwikkelingen in de zorgcontracten worden maandelijks gerapporteerd aan en besproken met de raad van bestuur en het managementteam.

Financiële ratio's	Doelstelling	2019	2018
Resultaatratio			
Resultaatratio	1%- 3%	9,3%	7,6%
Resultaat		€ 1.344.696	€ 1.000.614
Opbrengsten		€ 14.434.129	€ 13.098.044
Liquiditeit			
Quick ratio	>1,0	4,2	3,3
Current ratio	>1,0	4,2	3,3
DSCR	>1,4	1,98	1,98
Solvabiliteit			
Solvabiliteit	25%	46%	41%
Eigen vermogen		€ 11.653.638	€ 10.309.242
Balanstotaal		€ 25.245.333	€ 25.159.691

4.2 Financiële performance.

Het ZRTI heeft in 2019 een resultaat behaald dat boven onze interne doelstelling ligt. In 2018 hebben wij met onze zorgverzekeraars slechts een zeer beperkte tariefstijging over 2019 afgesproken. Deze tariefstijging ligt ruim onder de indexatie. Voor 2020 hebben wij dit beleid voortgezet om te komen tot een resultaat dat beter aansluit bij onze doelstelling.

De ontwikkelingen in het aantal patiënten en behandelingen fluctueert gedurende de maanden en jaren. In 2019 hadden we met veel zorgverzekeraars nog een contract met omzetplafond, waardoor in onze tarieven een risico-opslag voor deze fluctuatie was opgenomen. Voor 2020 is met een groot deel van de zorgverzekeraars een contract zonder omzetplafond overeengekomen, waardoor de risico-opslag op het tarief is komen te vervallen. De aanpassingen in de overeenkomsten dragen naar verwachting eveneens bij aan een resultaat dat beter aansluit bij onze doelstelling.

Andere zaken die de financiële performance in 2019 hebben beïnvloed:

- + In de tarieven voor 2019 is rekening gehouden met een loonindexatie. De cao-onderhandelingen zijn pas eind 2019 afgerond en de loonindexatie heeft pas op 1 januari 2020 plaatsgevonden.
- + In mei 2019 heeft het ZRTI een eenmalige bijdrage van Zilveren Kruis Achmea ontvangen ter compensatie van de overschrijding van het omzetplafond 2018. Deze bijdrage wordt gebruikt voor het verder verbeteren van de patiëntenzorg. De uitgave van de kosten van deze verbeteringen vinden in 2019 en de komende jaren plaats.
- + Een aantal vacatures, waaronder die voor de functies radiotherapeut-oncoloog en klinisch fysicus, zijn gedurende het jaar 2019 niet (volledig) ingevuld. Het ZRTI heeft mede door de geografische ligging moeite om hoogwaardig gekwalificeerd personeel te vinden. De personeelskosten zijn hierdoor gedaald, maar



de werkdruk voor medewerkers is toegenomen. De vacatures zijn inmiddels grotendeels ingevuld.

- + Het ZRTI heeft in 2019 te maken gehad met een hoog ziekteverzuim en veel zwangerschapsverlof. In 2019 zijn extra (tijdelijke) medewerkers ingezet ter ondersteuning van de primaire zorgactiviteiten en de ondersteunende diensten.

4.3 Liquiditeit en financiering.

Het ZRTI beschikt over een liquiditeit van € 10.042.000 en een solvabiliteit van 46,2%. In 2019 zijn er geen nieuwe leningen aangetrokken. In 2019 is € 1.305.000 afgelost waardoor de uitstaande leningen eind 2019 uitkomen op € 11.071.250. De uitstaande leningen zijn bedoeld voor financiering van de gebouwen, de (medische) inventaris en ICT-infrastructuur met een boekwaarde van € 13.649.000. Het ZRTI beschikt daarmee over een gezonde financiële positie.

4.4 Vooruitblik naar 2020.

Zoals vermeld in hoofdstuk 3.2 zijn de gevolgen van het coronavirus voor de financiële prestaties van het ZRTI in 2020 op dit moment niet goed in te schatten. Hoe lang gaat de situatie nog duren en hoe zal die zich ontwikkelen? Welke effecten heeft dit op onze patiënten, medewerkers en samenwerking met netwerkpartners op korte termijn? En welke effecten voor het aantal aangemelde patiënten, de productie en financiën op de langere termijn? Ondanks het coronavirus gaan de oncologische zorg en radiotherapeutische behandelingen door en blijven wij onze patiënten in het ZRTI behandelen zoals ze van ons gewend zijn. Het ZRTI toont zich financieel gezond en beschikt over een goede financiële buffer om de effecten van het coronavirus op te vangen. De huidige financiële buffers zijn ook noodzakelijk om de nog uit te werken toekomstscenario's te kunnen realiseren en een gezonde financiële positie te behouden.

Kortom, onzekere tijden met veel vraagstukken en mogelijkheden. Het ZRTI benut het huidige jaar om daarop visie te ontwikkelen en een strategisch toekomstplan voor de lange termijn te maken naast het toekomstplan dat zich richt op de kortere termijn (2021-2023). In de toekomstvisie kijken we naar scenario's voor onze vestigingen in Roosendaal en Vlissingen. Het Admiraal De Ruyter Ziekenhuis oriënteert zich momenteel op locaties van het zorgaanbod in de toekomst. In april 2019 heeft het Bravis ziekenhuis bekend gemaakt een nieuw ziekenhuis te willen bouwen in Roosendaal en de huidige vestigingen in Roosendaal en Bergen op Zoom op termijn te sluiten. Bravis heeft de ambitie om tussen 2025 en 2030 gefaseerd te verhuizen naar de nieuwe vestiging. Dit heeft veel impact op het ZRTI. De ZRTI-vestiging naast Bravis in Roosendaal is immers pas sinds juli 2014 in gebruik, met een verwachte levensduur van 30 jaar. Als ZRTI alleen achterblijven is, gezien de nauwe samenwerking met het Bravis oncologiecentrum, echter geen optie. Meeverhuizen heeft een grote financiële impact op het ZRTI.

Het ZRTI heeft voor 2020 veelal overeenkomsten zonder omzetplafond met de zorgverzekeraars afgesloten. De andere overeenkomsten hebben een omzetplafond met een staffelkorting. Het risico van de ontwikkelingen in de behandelingen wordt hiermee goed verdeeld tussen de zorgverzekeraar en de zorgaanbieder. Het ZRTI heeft hiervoor de tarieven voor 2020 zeer beperkt laten stijgen en een aantal tarieven laten dalen. Het ZRTI streeft ook de komende jaren naar tariefdalingen of beperkte tariefstijgingen om zo bij te dragen aan een betaalbare zorg.

De renovatie van de locatie Vlissingen wordt eind 2020 afgerond, evenals de aanpassingen in de ICT-infrastructuur. De verwachte investeringen voor 2019 bedroegen € 409.000. De investeringen zijn uit eigen middelen betaald. We verwijzen naar hoofdstuk 2 voor een nadere toelichting op onze plannen en ontwikkelingen voor 2020. Daarnaast zal de formatie van klinische fysica worden uitgebreid ter verdere ondersteuning van het primaire proces en innovaties.



Het verhaal van Nico.

klinisch fysicus

“Ik hoop dat het ZRTI zijn menselijke kant weet te behouden”

Het had weinig gescheeld of Nico van Bree was in 1992 niet op sollicitatiegesprek geweest bij het ZRTI. De uitnodigingsbrief arriveerde namelijk in zijn huis in Haarlem, terwijl Nico – in Brabant opgegroeid – carnaval vierde in het zuiden. “Ik opende de brief op het moment dat het gesprek zou plaatsvinden. Gelukkig begrepen ze de situatie en mocht ik op een ander moment langskomen.”

Dat gesprek resulteerde in een dienstverband dat pas eind 2019 ten einde kwam. In de tussentijd heeft Nico het ZRTI zien groeien van een klein team tot de organisatie met bijna honderd medewerkers op twee vestigingen die het nu is. “Er is in de loop der tijd natuurlijk veel veranderd. In mijn beginjaren deed ik zelf nog veel metingen en kwaliteitscontroles aan de toestellen, maar al snel mocht ik een klinisch fysicus aannemen. Daarna kon ik me veel meer toespitsen op het creëren van de voorwaarden om nieuwe technieken goed in te voeren en te gebruiken.”

Invloed uitoefenen

De relatief kleine schaal van het ZRTI heeft Nico altijd als een voordeel gezien. “De lijnen zijn kort en iedereen kent elkaar. Bovendien kun je zelf invloed uitoefenen op bijvoorbeeld de aanschaf van apparatuur en het invoeren van nieuwe technieken. Daardoor waren we in de jaren negentig één van de eerste radiotherapeutische instituten in Nederland die met een multileaf collimator gingen werken, waardoor je veel efficiënter kunt bestralen en waarmee complexere technieken mogelijk werden. Ook was het ZRTI het eerste radiotherapiecentrum dat van alle patiënten een CT-scan maakte om daarmee een bestralingsplan te kunnen maken. Ik heb altijd veel ruimte gehad voor zulke ontwikkelingen en ook mijn collega's waren enthousiast en ambitieus.”

Nieuwbouw in Vlissingen

De mooiste periode beleefde Nico rond 2004. “Op dat moment werd de nieuwbouw in Vlissingen gerealiseerd en ik was op dat moment verantwoordelijk voor zaken als het maken van berekeningen voor de bunkers. Als klinisch fysicus was ik continu met iedereen in gesprek over allerlei zaken: de medewerkers fysica, de gebruikers, de leveranciers, de mensen van de bouw. Het betrokken zijn bij dat hele traject van vergunningaanvragen tot oplevering en ingebruikname van de versnellers, dat is toch wel één van mijn mooiste herinneringen aan het ZRTI.”

Balans

Sinds 1 januari 2020 is Nico met vervroegd pensioen. “Ik heb een hechte werkkring achter me gelaten, waarin iedereen écht oog heeft voor de patiënt. Ik hoop dat het ZRTI die menselijke kant weet te behouden, maar eigenlijk twijfel ik daar niet aan. Bovendien hoop ik dat het ZRTI kritisch blijft kijken naar de nieuwste innovaties in de radiotherapie en niet zomaar overal achteraan gaat lopen. Wat is zinlijk, heeft dit écht nut voor de patiënt? Daarvoor heb je mensen nodig die een grote drive hebben én mensen die op de rem kunnen en durven trappen. Die balans is op dit moment goed. Ik hoop dat dat zo blijft.”

Interview

Nico van Bree
klinisch fysicus

Interview

05 Maatschappelijke betrokkenheid

5.1 Duurzaamheid.

Eind september 2015 hebben de Verenigde Naties een nieuwe mondiale agenda aangenomen die een eind moet maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. De agenda is uiteengezet in zeventien Sustainable Development Goals (SDG) ofwel Duurzame Ontwikkelingsdoelen om de wereld tot een betere plek te maken in 2030. De komende jaren wil het ZRTI vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid een bijdrage leveren aan het realiseren van deze ontwikkelingsdoelen, die zowel menselijke aspecten als milieuaspecten hebben. Het ZRTI richt zich in eerste instantie vooral op het menselijke aspect, omdat een goede werkomgeving de basis is voor een veilige en gezonde werkomgeving.

Kijk voor een toelichting op de Duurzame Ontwikkelingsdoelen op www.sdg nederland.nl.

5.2 Menselijke aspecten. 5.3 Milieuaspecten.

Naar aanleiding van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen Beëindig armoede overal en in al haar vormen (SDG #1), Gendergelijkheid (SDG #5) en Ongelijkheid verminderen (SDG #10):



+ Het ZRTI wil een bijdrage leveren aan een **inclusieve arbeidsmarkt** door te onderzoeken of het mogelijk is arbeidsgehandicapten in dienst te nemen.

Gezien de beperkte omvang van het ZRTI zal dit beperkt blijven tot maximaal één functie.



+ Het ZRTI streeft naar **gelijke posities en gelijke carrièremogelijkheden** voor vrouwen en mannen binnen de organisatie. Dat is vastgelegd in ons

strategisch HRM-beleid. Het ZRTI beschikt al over een goede man-vrouwverhouding in de leidinggevende en toezichthoudende functies. Carrièremogelijkheden kunnen het beste benut worden als medewerkers een goede werk- en privébalans ervaren, en dat is iets waar zowel werkgever als de werknemer een rol in hebben. Deze balans én werkdruk zijn vaste onderwerpen in de jaargesprekken.



+ Het ZRTI betaalt haar medewerkers volgens de vastgestelde salarisschalen in de cao Ziekenhuizen en AMS Medische Specialisten. Er zijn geen

medewerkers die vallen in de laagste salarisschalen en er is geen onderscheid in salarissen voor mannen en vrouwen. Iedereen heeft **gelijke kansen, ongeacht zijn of haar achtergrond**. Het nieuwe HRM-beleid dient te waarborgen dat dit in de toekomst zo blijft. Daarnaast willen we zoveel mogelijk rekening houden met de (etnische) achtergronden van onze patiënten. In spoedeisende situaties hebben de gezondheid en veiligheid van de patiënt echter prioriteit boven de voorkeuren op basis van (etnische) achtergronden of levensovertuiging.

Naar aanleiding van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen Betaalbare en duurzame energie (SDG #7), Industrie, innovatie en infrastructuur (SDG #9) en Verantwoorde consumptie en productie (SDG #12):



+ Het ZRTI heeft energie nodig voor zowel haar gebouwen als (medische) installaties. Het ZRTI maakt alleen gebruik van **groene energie**. Het ZRTI bevordert

een verlaging van het energieverbruik door het gebruik van LED-verlichting. In Roosendaal wordt uitsluitend gebruik gemaakt van LED-verlichting en een efficiënte schakeling van installaties.



+ Het ZRTI heeft sinds 2014 twee locaties om zorg dichtbij de patiënt aan te kunnen bieden. Het openen van een tweede vestiging leidt ertoe dat patiënten

minder reistijd hebben én er **minder uitstoot van CO2** is. Voor het vervoer van medewerkers tussen beide locaties staat een dienstauto ter beschikking. Bij vervanging van deze dienstauto kan worden gekozen voor een hybride of volledig elektrische dienstauto.

+ Het ZRTI wil de komende jaren beide locaties **verder verduurzamen** en hiermee rekening houden bij het selecteren van (nieuwe) toeleveranciers. De komende jaren wordt een plan van aanpak opgesteld voor een CO2-neutrale werkomgeving. Deze acties dragen tevens bij aan het realiseren van de klimaatacties.



+ Het ZRTI genereert afvalproducten. We willen de komende jaren onderzoeken hoe we deze **afvalproducten kunnen verminderen**. Toeleveranciers die groene,

duurzame producten leveren krijgen de voorkeur boven traditionele leveranciers, rekening houdend met behoud van de kwaliteit van de ingekochte producten.



5.4 Informatie- beveiliging en privacy.

Patiënten en verwijzers leveren privacygevoelige gegevens aan, die het ZRTI nodig heeft om een passende behandeling op te stellen en uit te voeren. En het ZRTI deelt, met toestemming van de patiënt, behandelgegevens met andere bij de patiënt betrokken zorgverleners. Deze bijzondere persoonsgegevens moeten correct en veilig worden opgeslagen in onze systemen en mogen alleen toegankelijk zijn voor degenen die hiervoor geautoriseerd zijn. Hetzelfde geldt uiteraard ook voor de gegevens van onze medewerkers. Feit is dat cybercrime enorm aan populariteit gewonnen heeft. Bijna wekelijks, zo niet dagelijks lezen we verhalen in de media over DDoS-aanvallen, ransomware en andere cyber-attacks. Reden voor het ZRTI om de systemen en processen rond informatiebeveiliging flink onder de loep te nemen. In 2021 willen we onze informatiebeveiliging aantoonbaar goed geregeld en georganiseerd hebben, conform NEN 7510. Daarvoor moeten we nog wel wat stappen zetten. In 2019 heeft een werkgroep voorbereidingen getroffen om in 2020 en 2021 projectmatig hier naartoe te werken.



Het verhaal van Ingrid.

voorzitter OR en MBB'er

“We denken mee over goed werkgeverschap”

Het afgelopen jaar is binnen het ZRTI hard gewerkt aan de totstandkoming van een HRM-beleidsplan. De ondernemingsraad (OR) heeft daarin een belangrijke rol gespeeld, vertelt voorzitter Ingrid de Bree.

“De OR van het ZRTI bestaat uit zes leden en een ambtelijk secretaris. Als vertegenwoordigers van alle medewerkers binnen het ZRTI zijn we in 2019 nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van het nieuwe HRM-beleid. Heel interessant om dat proces van dichtbij mee te maken. Bovendien vinden we het simpelweg heel belangrijk dat er aandacht is voor goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Daar denken we graag over mee.”

Kapstok HRM-beleid

De OR werd in het hele proces meegenomen. “De kapstok van het HRM-beleid is een werkgevers- en werknemerskaart waaraan al het andere beleid hangt. Het arbobeleid bijvoorbeeld, het strategisch opleidingsplan of het beleid ten aanzien van ongewenst gedrag. Dat laatste is een goed voorbeeld van een document waaraan de OR heel concreet heeft bijgedragen: nadat we daarvan de eerste, ruwe versie hadden gekregen, zijn we in overleg gegaan met de bestuurssecretaris. Daarin hebben we bijvoorbeeld aangegeven dat het gaat om meer dan alleen agressie en geweld, maar ook over hoe je elkaar bejagent of omgaat met pestgedrag. Dat gaat dan zowel om collega's onderling als om de behandelaar-patiëntrelatie. De OR heeft daarvoor concrete input geleverd die in het uiteindelijke beleidsstuk is meegenomen.”

Interview

Het verhaal van Ingrid.

voorzitter OR en MBB'er



Periodiek medewerkers-onderzoek

In het HRM-beleidsplan is ook vastgesteld dat er regelmatig een medewerkers-onderzoek gehouden moet worden. "De OR is betrokken geweest bij het opstellen van de vragenlijsten én bij de uitkomsten daarvan. Nu gaan we monitoren dat er ook daadwerkelijk iets met de uitkomsten gedaan wordt. Gelukkig zijn onze collega's over het algemeen tevreden, maar je ziet toch ook zaken die beter kunnen. Bijvoorbeeld op het gebied van secundaire arbeidsvoorwaarden."

Opleidingsmogelijkheden

Wat in het kader van goed werkgeverschap in het onderzoek juist heel positief werd beoordeeld, waren de mogelijkheden om opleidingen en trainingen te volgen. "Ons strategisch opleidingsplan – dat ook vorig jaar is opgesteld en waarbij de OR instemmingsrecht had – zit goed in elkaar. Iedereen, van receptionist tot arts, krijgt de gelegenheid om opleidingen te volgen en zich te ontwikkelen. Een HRM-doelstelling is dat medewerkers minimaal 4% van hun werktijd besteden aan scholing en ontwikkeling."

Aantrekkelijke werkgever

De OR heeft het MT bij het opstellen van het HRM-beleidsplan het advies gegeven exitgesprekken te voeren met mensen die vertrekken. "Want daarvan kun je veel leren. Er kunnen veel redenen zijn waarom mensen weggaan en het is goed om die in beeld te krijgen. Uit de gesprekken blijkt meestal dat de opleidingen en de omgang met de hoogwaardige apparatuur erg worden gewaardeerd. Maar er zijn ook kritiekpunten. Het generatiebeleid is bijvoorbeeld vooral gericht op de oudere werknemers, maar niet zozeer op jongere collega's die bijvoorbeeld net kinderen krijgen. Als je iedereen tevreden wilt houden, moet je met die verschillende levensfasen rekening houden. Zo houd je iedereen duurzaam inzetbaar en niet alleen de ouderen. Dat is een onderwerp waar we als OR nog graag over mee gaan denken."

Interview

Ingrid de Bree
voorzitter OR en MBB'er

Interview

06 Governance

6.1 Raad van bestuur.

In juli 2019 is Tanja Snijders-de Vos na tien jaar teruggetreden als directeur/ bestuurder van het ZRTI. Onder haar leiding heeft het ZRTI zich ontwikkeld tot een professioneel, zelfstandig radiotherapeutisch instituut met een vestiging in Vlissingen en sinds 2014 ook in Roosendaal. Vanaf 22 juli 2019 is de bestuurlijke functie waargenomen door Peter Jongens, manager paramedici, en Kees Griep, radiotherapeut-oncoloog. In april 2020 zijn zij met terugwerkende kracht per 1 januari 2020 benoemd tot raad van bestuur. De raad van toezicht heeft die periode benut om zich, rekening houdend met toekomstige vraagstukken van het ZRTI, te beraden op geschikte bestuursstructuur. Zie hiervoor het verslag van de raad van toezicht.

Het ZRTI omarmt de zeven principes van de Governancecode Zorg: goede zorg, waarden en normen, invloed van belanghebbenden, inrichting governance, goed bestuur, verantwoord toezicht en continue ontwikkeling. De code is zo opgezet "dat hij stimuleert tot reflectie op en het gesprek over het functioneren van bestuurders en toezichthouders en hun onderlinge verhouding, in de overtuiging dat de code pas in die dynamiek echt tot leven komt." De toepassing hiervan komt tot uiting in de wijze waarop de raad van bestuur en raad van toezicht hun rol vervullen in samenwerking met de cliëntenraad, de ondernemingsraad en de medisch fysische staf. Taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in statuten en reglementen.

Samenstelling en nevenfuncties huidige raad van bestuur



dhr. P. Jongens MHA

Functie:

Raad van bestuur a.i.
(22-07-2019 t/m 31-12-2019)
Raad van bestuur
(vanaf 01-01-2020)
Manager paramedici
(t/m 31-12-2019)

Relevante nevenfuncties

- Raad van bestuur a.i. Stichting Vrienden van het ZRTI (22-07-2019 t/m 31-12-2019)
- Raad van bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI (vanaf 01-01-2020)



dhr. C. Griep

Functie:

(22-07-2019 t/m 31-12-2019)
Raad van bestuur
(vanaf 01-01-2020)
Radiotherapeut-oncoloog

Relevante nevenfuncties

- Raad van bestuur a.i. Stichting Vrienden van het ZRTI (22-07-2019 t/m 31-12-2019)
- Raad van bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI (vanaf 01-01-2020)

Samenstelling en nevenfuncties voormalige raad van bestuur



drs. T.A. Snijders-de Vos MPA

Functie:

Raad van bestuur
(tot 20-07-2019)

Relevante nevenfuncties

- Raad van bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI (tot 20-07-2019)
- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen L'Escaut Woonservice Vlissingen
- Lid raad van toezicht Juvent
- Lid Raad van Advies Academie Zorg & Welzijn Hogeschool Zeeland

6.2 Cliëntenraad.

De cliëntenraad van het ZRTI is het jaar 2019, na een periode van onderbezetting, gestart met twee nieuwe leden. Dit heeft een positieve en prettige impuls gegeven aan het cliëntenraadswork. Er kwamen nieuwe thema's ter verkenning op tafel, waaronder ketenzorg en de interactie tussen voeding en medicatie. Daarnaast stonden de vergaderingen in het teken van kennisuitwisseling met andere cliëntenraden, het bespreken van kwaliteitsindicatoren van het ZRTI en de naderende Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen 2018. Tweemaal werden ZRTI-medewerkers voor de vergadering uitgenodigd om iets te vertellen over Zorgmail en de meldingencommissie. Eind 2019 is de cliëntenraad gestart met de voorbereiding van de werving van een zevende cliëntenraadslid.

Vergaderingen:

- + 6 onderlinge vergaderingen
- + 4 vergaderingen met de raad van bestuur
- + 2 vergaderingen met de raad van bestuur en een delegatie van de raad van toezicht
- + 2 informele overleggen met een vertegenwoordiging van de ondernemingsraad

Advies uitgebracht over:

- + Jaarrekening ZRTI 2018 (positief advies)
- + Benoeming waarnemend bestuur ZRTI (positief advies)
- + Vernieuwd beleid kwaliteit en veiligheid (positief advies)
- + Profielen en herbenoeming leden raad van toezicht (positief advies)
- + Vernieuwde procedure incidenten melden (positief advies)
- + Begroting en jaarplan ZRTI 2020 (positief advies)

Andere belangrijke onderwerpen:

- + Kwaliteitsindicatoren: resultaten en analyse van patiënttevredenheid, incidentmeldingen en wachttijden
- + Bijeenkomst met cliëntenraden van andere radiotherapie-instituten
- + Bijwonen van symposia, bijeenkomsten in het kader van WMCZ 2018, etc.

Samenstelling cliëntenraad op 31 december 2019



Dhr. A. de Jong
Functie: Voorzitter

Lid sinds juni 2014
Herbenoemd per juni 2017



Dhr. H.J. van Geffen
Functie: Lid

Lid sinds oktober 2015
Herbenoemd per oktober 2018



Mevr. M. de Vos
Functie: Lid

Lid sinds oktober 2016
Herbenoemd per oktober 2019



Dhr. C. Rus-Hartland
Functie: Lid

Lid sinds november 2017



Mevr. C. Robbeson
Functie: Lid

Lid sinds januari 2019



Dhr. E. Stallaert
Functie: Lid

Lid sinds januari 2019

De cliëntenraad bestaat idealiter uit zeven personen. Van de drie vacatures die er eind 2018 waren, werden er met ingang van 1 januari 2019 twee ingevuld. Leden worden aangesteld voor een periode van vier jaar en kunnen daarna eenmaal herbenoemd worden. Eind 2019 heeft de raad van bestuur de zittingstermijn op verzoek van de cliëntenraad verlengd van drie naar vier jaar.

6.3 Ondernemingsraad.

“Een werkgever krijgt doorgaans de werknemers die hij verdient”

Bovenstaand citaat is van Walter Bilbey, een Britse econoom uit de 19e eeuw. Hij bedoelde dat een werkgever die niet goed voor zijn medewerkers zorgt ook medewerkers krijgt die niet goed functioneren. Hij vergat te vermelden dat dit ook andersom werkt: werknemers die ongemotiveerd hun werk doen, krijgen een werkgever die meer met controle bezig is dan met ondersteuning. Nu is één van de kerntaken van een ondernemingsraad juist het verbinden van de belangen van medewerkers en die van de onderneming. En een goed HRM-beleid heeft dezelfde taak: het zorgt voor een omgeving waarbinnen werknemers optimaal kunnen functioneren.

In 2019 is de ondernemingsraad nauw betrokken geweest bij het ontwikkelen van het strategisch HRM-beleid. Dit beleid heeft als missie het ZRTI tot een aantrekkelijke werkgever te maken met een inspirerende werkomgeving. Persoonlijke aandacht, ontwikkeling en het benutten van elkaars kwaliteiten staan daarin centraal. De ondernemingsraad onderschrijft deze missie van harte en vindt ook dat de inhoud van het beleid hier een belangrijke bijdrage aan levert. Daarom heeft de ondernemingsraad op 19 september 2019 ingestemd met het HRM-beleidsplan.

Aantal vergaderingen:

- + 20 onderlinge vergaderingen
- + 7 vergaderingen met de bestuurder
- + 2 vergaderingen met de bestuurder en een delegatie van de raad van toezicht
- + 2 informele overleggen met de cliëntenraad
- + 1 themabespreking over HRM

Advies uitgebracht over:

- + Nieuwe functie Physician Assistant (PA)
- + Vertrek bestuurder
- + Aanstellen van de bestuurders a.i.
- + Toepassen IPO binnen het kwaliteitsregister MBB
- + Profielen en herbenoeming leden raad van toezicht

Instemmingsaanvraag behandeld voor:

- + Strategisch beleidsplan 2019-2022
- + Strategisch HRM-beleidsplan
- + Digitaliseren personeelsdossiers

Andere belangrijke onderwerpen:

- De OR heeft in 2019 opmerkingen gemaakt en vragen gesteld over:

- + Managementrapportages
- + Jaarverslag en de jaarrekening 2018
- + Begroting en het jaarplan 2020

- De OR heeft meegedacht over:

- + Arbo-beleidsplan

- De OR heeft informatie gekregen over:

- + Samenwerking met externe partners

Samenstelling ondernemingsraad op 31 december 2019

Mevr. I. de Bree-Balk
Functie: Voorzitter

Lid sinds 2 oktober 2007



Dhr. A. Tange
Functie: Vicevoorzitter

Lid sinds 2 oktober 2007



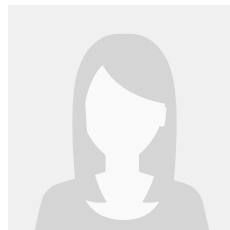
Dhr. O. Holl
Functie: Lid

Lid sinds 2 oktober 2007



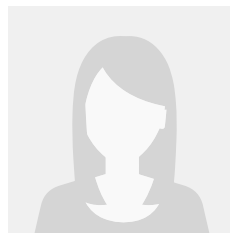
Dhr. J. Duvivier
Functie: Lid

Lid sinds 5 november 2015



Mevr. L. Lambregts
Functie: Lid

Lid sinds 15 juni 2016



Mevr. E. de Koning
Functie: Lid

Lid sinds 12 oktober 2017

De OR werd geheel 2019 ondersteund door een ambtelijk secretaris, mevr. H. Steijger.

6.4 Raad van toezicht.

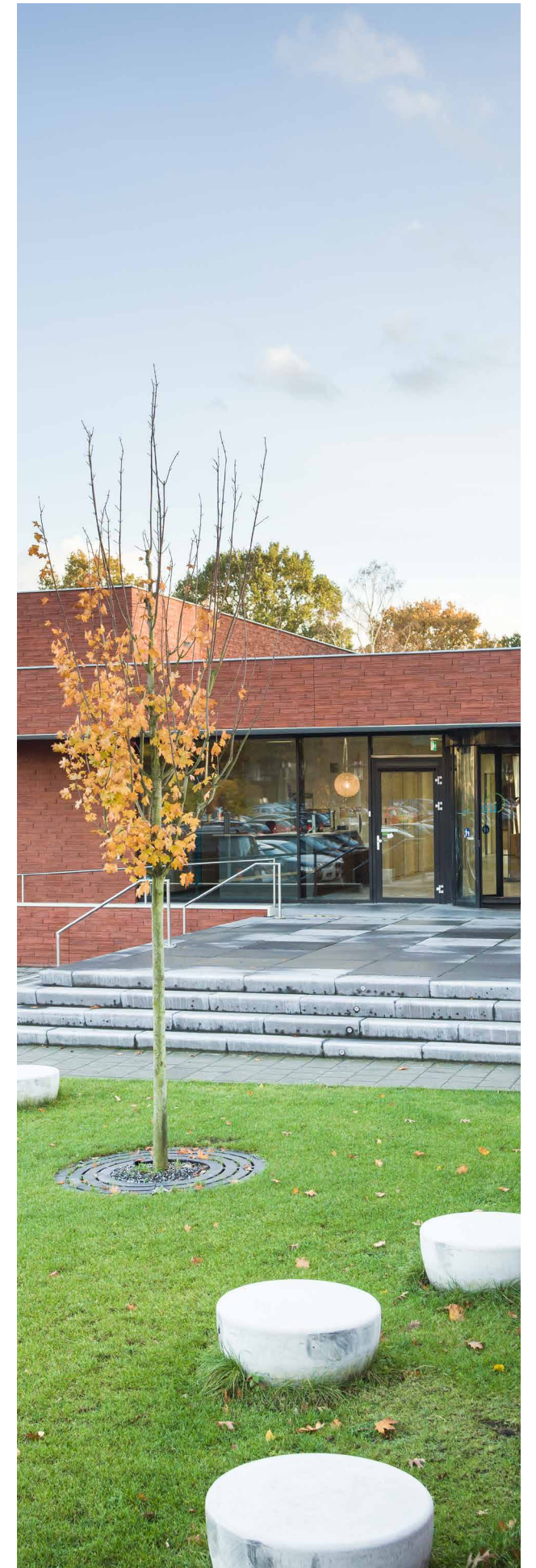
Verslag van de raad van toezicht

Visie op toezicht

De missie van het ZRTI (het bieden van hoogwaardige radiotherapie dichtbij in een kleinschalige en aangename omgeving) en de drie kernwaarden (toewijding, vakmanschap en verbondenheid) zijn beeldbepalend voor de koers en keuzes van het ZRTI. Deze missie, oftewel de maatschappelijke betekenis, en kernwaarden vormen de basis voor de wijze waarop de raad van toezicht inhoud geeft aan zijn toezicht-, klankbord- en werkgeversrol. Dit in combinatie met de bepalingen in de statuten, reglementen en de principes uit de Governancecode Zorg 2017. De raad van toezicht heeft de ambitie om effectief, slagvaardig, samenwerkend, onafhankelijk, transparant en professioneel te opereren. Het toezicht is mede gestoeld op het uitgangspunt dat effectief toezicht alleen mogelijk is als met de raad van bestuur een open relatie bestaat, waarin wederzijds vertrouwen leidend is.

Externe ontwikkelingen op maatschappelijk vlak in het algemeen en rondom (radiotherapeutische) zorg in het bijzonder, alsmede rondom relevante stakeholders van het ZRTI, worden nauwlettend gevolgd en besproken. Intern staat de aandacht voor de kwaliteit van zorg hoog op de agenda. De raad van toezicht hecht veel waarde aan rechtstreekse contacten met alle relevante interne organen en gremia. Naast reguliere raad van toezicht-vergaderingen waarbij de raad van bestuur aanwezig is, heeft/hebben (vertegenwoordigingen van) de raad van toezicht ook periodiek overleg met het managementteam, de medische fysische staf, de ondernemingsraad en de cliëntenraad.

Binnen de raad van toezicht zijn drie commissies gevormd: de commissie kwaliteit & veiligheid, de financiële auditcommissie en de remuneratiecommissie. In deze commissies wordt dieper ingegaan op specifieke onderwerpen en wordt besluitvorming door de raad van toezicht voorbereid.



Samenstelling

De raad van toezicht van het ZRTI bestaat uit vijf leden. De raad van toezicht is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en andere belanghebbenden. De leden hebben diverse achtergronden en brengen ieder hun eigen deskundigheid en ervaring in. Leden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor eveneens maximaal vier jaar. In 2019 bestond de raad van toezicht uit twee vrouwen (40%) en drie mannen (60%). De voorzitter en de vice-voorzitter zijn in 2019 herbenoemd voor een termijn van respectievelijk drieënhalf en vier jaar.

Vergaderingen 2019

De raad van toezicht heeft in 2019 zes reguliere vergaderingen gehouden. De vergaderingen werden bijgewoond door de raad van bestuur. In het kader van de wijziging van de samenstelling van de raad van bestuur is daarnaast frequent aanvullend overleg gevoerd binnen de raad van toezicht. Een delegatie van de raad van toezicht heeft twee keer vergaderd met de cliëntenraad, alsmede twee keer met de ondernemingsraad. De financiële auditcommissie kwam drie keer bijeen. De commissie kwaliteit & veiligheid kwam tweemaal bijeen. De remuneratiecommissie heeft inzake de wisseling van de raad van bestuur meerdere malen overleg gevoerd.

2019 in beeld

Per 20 juli 2019 is mevrouw Sniijders teruggetreden als bestuurder van het ZRTI. Per 22 juli 2019 zijn de heren Jongens en Griep door de raad van toezicht benoemd als interim raad van bestuursleden. De heren Jongens en Griep oefenden ad interim de bestuursfunctie (50%) uit naast hun functies (50%) van respectievelijk manager paramedici en radiotherapeut-oncoloog. In de tweede helft van 2019 en begin 2020 is samen met een externe deskundige de besturingsstructuur tegen het licht gehouden en is een nieuw profiel voor de raad van bestuur

opgesteld dat is besproken met de medisch fysische staf, de ondernemingsraad en het managementteam. Dit proces heeft erin geresulteerd dat de heren Jongens en Griep met terugwerkende kracht per 1 januari 2020 zijn benoemd tot leden van de raad van bestuur van het ZRTI, voor 0,6 fte respectievelijk 0,4 fte.

We zijn beide heren zeer erkentelijk voor de waarneming van de afgelopen periode en zien met veel vertrouwen de continuering van de samenwerking tegemoet. Wij zijn trots op deze prachtige organisatie en kijken uit naar een mooie toekomst. Het (wederom) behalen van de NIAZ-accreditatie biedt daarvoor al een hele waardevolle basis.

Andere onderwerpen waarover de raad van toezicht zich in 2019 heeft gebogen zijn:

- + Strategie, onder andere: toekomstige ontwikkelingen in de radiotherapie, voortgang uitvoering toekomstplan 2018-2020 en jaarplan 2019, strategische visievorming, besturing ZRTI en ontwikkelingen rondom de verhuizing van het Bravis ziekenhuis.
- + Kwaliteit & veiligheid, onder andere: de voorbereidingen van de externe audit NIAZ/Qmentum, de wachttijden (normen NVRO en IGJ), de CQ-index (landelijke tevredenheidsmeting patiënten radiotherapie) en de management review over 2018.
- + Samenwerking, onder andere: diverse ontwikkelingen bij en relaties met de verschillende samenwerkingspartners. Dit betreft zowel de verwijzende ziekenhuizen (Bravis, ADRZ, ZorgSaam, Van Weel-Bethesda) als andere samenwerkingspartners zoals het Erasmus MC, andere zelfstandige radiotherapeutische instituten en HollandPTC.
- + Financiën en risicomanagement, onder andere: jaarrekening en bestuursverslag 2018 (jaarverantwoording 2018), zorgcontractering 2020, jaarplan en begroting 2020, treasury jaarplan 2020 en financieel meerjarenperspectief, periodieke niet-financiële en financiële managementinformatie, risicomanagementrapportage en ontwikkelingen

in de zorgproductie. Ook het auditplan, de managementletter en het verslag van de externe accountant en diens functioneren zijn besproken. Voor de jaarrekeningcontrole 2019 is een nieuwe externe accountant van Deloitte benoemd.

- + ICT en digitalisering, onder andere: patiëntenportaal, ICT-beleidsplan, IT-aanbesteding, XDS (elektronische gegevensuitwisseling) en EPD.
- + Human Resource Management, onder andere: vacatures en arbeidsmarkt, HRM-beleidsplan, indeling en organisatie van de ondersteunende staf en plan van aanpak medewerkersonderzoek.
- + Governance, onder andere: invulling bestuursfunctie, permanente educatie leden raad van toezicht, actualiseren van diverse governance-documenten, werkwijze en tenaamstelling commissies raad van toezicht.

Commissies

De commissie kwaliteit & veiligheid (voorheen genoemd zorgcommissie) richt zich op het zorg- en kwaliteitsbeleid. De rol van de commissie is in overleg met de medisch fysische staf aangepast. De commissie kwaliteit en veiligheid kwam in 2019 tweemaal bijeen met een delegatie van de medisch fysische staf en de raad van bestuur en besprak onder meer meldingenrapportages, de diverse samenwerkingsrelaties, 'shared decision making', wachttijden en de stand van zaken rond de voorbereiding op de NIAZ/Qmentum-accreditatie in 2020.

De financiële (audit)commissie (voorheen genoemd financiële commissie) richt zich op de externe financiële informatievoorziening van het ZRTI, interne risicobeheersing- en controlesystemen rondom de financiële verslaggeving, de fiscaliteit en de jaarrekeningcontrole door de externe accountant. De commissie heeft hierover in 2019 drie keer vergaderd. De externe accountant was aanwezig bij deze vergaderingen. Door de commissie is naast deze onderwerpen ook gesproken over financiële managementrapportages, het treasurystatuut, de begroting 2020, de meerjarenbegroting en de actualisatie van het reglement van de commissie.



De voorzitter en vice-voorzitter van de raad van toezicht voerden vanuit de remuneratiecommissie gesprekken met de leden van de raad van bestuur en hadden onder meer frequent contact over de invulling van de raad van bestuur-functie ad interim.

Evaluatie

De raad van toezicht heeft zijn eigen functioneren geëvalueerd in een plenaire vergadering onder leiding van een externe adviseur. Centraal daarin stonden de samenwerking binnen de raad van toezicht, de samenwerking met de raad van bestuur en de toekomstige bestuursstructuur. De uitkomsten worden in 2020 meegenomen in het toezicht.

Remuneratie

Binnen het wettelijk kader van de klasse-indeling van de Wet normering topinkomens (WNT) en bijbehorende bezoldigingsnormen heeft de raad van toezicht de bezoldiging 2019 van de raad van toezicht en de raad van bestuur vastgesteld. Voor de bezoldiging van de raad van bestuur en de leden van de raad van toezicht wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening 2019.

Ten slotte

Covid-19 laat ingrijpende sporen achter in de maatschappij. Ook de komende tijd zal Covid-19 een ongekende invloed blijven hebben op de maatschappij en op de zorgsector in het bijzonder. De impact ervan op de oncologische zorg en radiotherapie, patiënten en medewerkers van het ZRTI, de organisatie, de verwijzende ziekenhuizen, zorgverzekeraars en ander samenwerkingspartners, is dan ook met de nodige onzekerheden omgeven. De huidige financiële positie van het ZRTI kan in 2020 evenwel een stevige tegenwind doorstaan. De hoge betrokkenheid en inzet van de medewerkers, ondernemingsraad, cliëntenraad, medisch fysische staf, het managementteam en de nieuwe leden van de raad van bestuur blijft onverminderd hoog. Dat hebben ze in 2019 en begin 2020 laten zien; de raad van toezicht is eenieder daarvoor erkentelijk. Die betrokkenheid en inzet maken dat – ook in de huidige onzekere tijden – patiënten van het ZRTI veilige zorg van een hoge kwaliteit kunnen ervaren, dichtbij in een kleinschalige en aangename omgeving.

De raad van toezicht:

- Steven van Boven
- Jos de Groot
- Stijn Krol
- Janneke van Vliet
- Doike Zweers

Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

mr. S.M.W.L. van Boven Functie: + Voorzitter raad van toezicht + Lid remuneratiecommissie	Hoofdfunctie: MfN Registermediator Van Boven mediation
Lid sinds 3 december 2015 (herbenoemd in 2019)	Nevenfuncties: + Lid raad van advies TSA Holding BV + Directeur Hosterkokke BV + Rechter-plv Rechtbank Rotterdam + Maatschapsadviseur Van Boven advocaten LLP + Lid raad van toezicht Stichting Vrienden van het ZRTI + Voorzitter raad van toezicht Stichting Beeldende Kunst Middelburg

Mevr. drs. P.D. Zweers
Functie:
+ Vicevoorzitter raad van toezicht
+ Lid remuneratiecommissie
+ Lid financiële (audit) commissie

Lid sinds 3 december 2015
(herbenoemd in 2019)

Hoofdfunctie:
+ Strategisch adviseur Healthcare Informatics
+ Partner/founder Commitcare

Nevenfuncties:
+ Voorzitter raad van commissarissen Unilabs
 eerstelijns diagnostiek
+ Voorzitter Stichting Gansoord
+ Lid raad van toezicht Stichting Vrienden van het ZRTI

Dhr. drs. J.I. de Groot
Functie:
+ Lid raad van toezicht
+ Lid financiële (audit) commissie

Lid sinds 1 september 2017

Hoofdfunctie:
Senior director / Plv. compliance officer PwC NL

Nevenfuncties:
+ Lid raad van toezicht Het Laar
+ Lid raad van toezicht Ziekenhuis Rivierenland

Dhr. dr. A.D.G. Krol
Functie:
+ Lid raad van toezicht
+ Lid commissie kwaliteit & veiligheid

Lid sinds 1 september 2017

Hoofdfunctie:
+ Stafid afdeling Radiotherapie LUMC, in deze
 hoedanigheid 1 dag per week voor patiëntenzorg
 gedetacheerd naar HollandPTC (centrum voor
 protonenbestraling in Delft).

Nevenfuncties:
+ Consulent radiotherapie in diverse regionale ziekenhuizen
+ Lid Concilium Radiotherapeuticum NVRO
+ Lid raad van toezicht Stichting Vrienden van het ZRTI

Mevr. J. van Vliet
Functie:
+ Lid raad van toezicht
+ Lid commissie kwaliteit & veiligheid

Lid sinds 1 september 2017

Hoofdfunctie:
Toezichthouder en adviseur voor de zorg.

Nevenfuncties:
+ Vice-voorzitter raad van toezicht Koninklijke Visio
+ Lid raad van toezicht Zorgspectrum
+ Voorzitter raad van toezicht Academisch Hospice
 Demeter (onbetaald)
+ Voorzitter bestuur Guus Schrijvers Academie (onbetaald)
+ Voorzitter College Kwaliteitsregister Verpleegkundigen
 en Verzorgenden
+ Voorzitter Visitatiecommissie Verpleegkundig
 Specialisten Opleiding
+ Lid evaluatiecommissie Citrienprogramma, ZONMW
+ Lid raad van toezicht Stichting Vrienden van het ZRTI

A woman with curly blonde hair, smiling, stands in a medical office. She is wearing a white short-sleeved button-down shirt with a ZRTI logo on the left chest and a name tag. She is also wearing white trousers and white sneakers. In the background, there is a desk with a Dell monitor and a nameplate that reads 'DOKTERSASSISTENTE'.

Het verhaal van Hester.

doktersassistent

Alles voor de patiënt zo gemakkelijk mogelijk maken

Als je de diagnose kanker krijgt en een behandeltraject in gaat, is het belangrijk dat alles zo soepel mogelijk verloopt. Hester Riemer en haar vijf collega-doktersassistenten op de twee ZRTI-locaties zorgen daarvoor. Ze verzorgen niet alleen de planning en de administratieve afhandeling, maar verzorgen in sommige gevallen ook wonden.

“Onze hoofdtaak is ervoor te zorgen dat de arts kan doorwerken en het dossier compleet is. Dat betekent tegelijkertijd dat alles ook voor de patiënt goed geregeld moet zijn. Daarom is ons takenpakket heel divers. We vangen patiënten op die voor een eerste intakegesprek komen en stellen ze wat op hun gemak, als we merken dat ze nerveus zijn. Daarna zorgen we ervoor dat we alle gegevens hebben, inventariseren we welke medicatie mensen gebruiken en proberen we te peilen hoe mobiel iemand is: kan hij of zij snel vallen, is het voor hem of haar lastig om op de behandeltafel te gaan liggen? Dat soort zaken brengen we in kaart.”

Afspraken combineren

Daarnaast verzorgen Hester en haar collega's de binnenkomende telefoontjes, beantwoorden ze vragen van patiënten en maken ze afspraken. “Daarbij houden we nauw contact met het ziekenhuis. Als iemand bijvoorbeeld ook een afspraak moet maken met de chirurg of de internist in het Bravis ziekenhuis probeer ik er, samen met hun assistentes en secretaresses, voor te zorgen dat die afspraken aansluiten op elkaar. Mensen komen hier al vijf dagen per week voor een behandeling, dan is het vervelend als je nog een keer extra naar het ziekenhuis moet komen. Dat proberen we dus te combineren.”

Goed gevoel

Hester werkt sinds 2014 bij het ZRTI. “Een bewuste keuze. Ik werkte eerst bij de poli Chirurgie in het ziekenhuis en wilde graag ergens werken waar het wat kleinschaliger is en je de ruimte krijgt om echt mee te denken met de patiënt, om alles voor hem of haar zo gemakkelijk mogelijk te maken. En hoewel ik het soms jammer vind dat ik minder bezig ben met het ‘medische’ werk en meer met administratie, zit ik hier echt op mijn plek. We hebben een klein team en alle neuzen staan dezelfde kant op. We willen allemaal het beste voor de patiënt en ik help op de achtergrond ervoor te zorgen dat alles op rolletjes kan verlopen. Als ik dan iemand hoor zeggen dat hij, ondanks alles, tevreden is over de behandeling bij het ZRTI en er met een goed gevoel op terugkijkt, geeft dat mij heel veel voldoening.”

Interview

Hester Riemer
doktersassistent

Interview

7. Jaarrekening.

De jaarrekening 2019 van het ZRTI is opgenomen in een separaat document.

De jaarrekening van het ZRTI is vastgesteld door de raad van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht op 15 mei 2020.

Tot slot.

Meer ervaringsverhalen van patiënten of medewerkers lezen?

Benieuwd naar het toekomstplan of de werkwijze van het ZRTI?

Bezoek onze website: www.zrti.nl

Suggesties of opmerkingen naar aanleiding van dit bestuursverslag?

We horen het graag via info@zrti.nl.

Ondertekening door raad van bestuur.

Vlissingen, 15 mei 2020

W.G.

dhr. P. Jongens MHA, raad van bestuur

W.G.

dhr. C. Griep, raad van bestuur