



Jaarverslag



Algemene gegevens

Naam:	Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut
Adres:	Koudekerkseweg 90 4382 EK Vlissingen
Telefoon:	088 427 00 00
Locatie Roosendaal:	Boerhaavelaan 19 4708 AE Roosendaal 088 427 01 00
E-mail:	info@zrti.nl
Website:	www.zrti.nl
Rechtsvorm:	stichting
KvK-nummer:	41113260
AGB-code:	20000988

Inhoudsopgave

Algemene gegevens	02	5. Financiële ontwikkelingen	44
Voorwoord	04	5.1 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	45
1. Algemene informatie	06	5.2 Financiële ontwikkelingen	46
1.1 Missie en visie	07	5.3 Financiële vooruitblik 2023	47
1.2 Kernwaarden	07	6. Maatschappelijke betrokkenheid	48
1.3 Werkgebied	08	6.1 Duurzaamheid	49
1.4 Organisatiestructuur	09	6.2 Menselijke aspecten van duurzaamheid	49
1.5 Kerncijfers 2022	10	6.3 Milieuaspecten van duurzaamheid	49
Interview met Corrie Marijs	12	Interview met Linda van Sabben en Debora Diepeveen	52
2. Externe ontwikkelingen	14	7. Governance	54
Interview met Mariët Raatgever	16	7.1 Raad van bestuur	55
3. Strategie en resultaten	18	7.2 Verslag van het stafbestuur	56
3.1 Strategische koers	19	7.3 Verslag van de cliëntenraad	56
3.2 Hoogwaardige radiotherapie	19	7.4 Verslag van de ondernemingsraad	59
3.3 Menselijke maat	24	Interview met Ingrid Koopman	62
3.4 Samenwerking en netwerkzorg	24	8. Verslag van de raad van toezicht	64
3.5 Aantrekkelijke werkgever	27	9. Tot slot	70
3.6 Slim, stabiel en safe georganiseerd	30	Lijst met afkortingen	71
Interview met Anne Alblas en Elmy Osté	32		
4. Risicomanagement	34		
4.1 Inleiding	35		
4.2 Risicoprofiel	35		
4.3 Beoordeling belangrijkste risico's	36		
4.4 Cultuur en gedrag: soft controls	39		
Interview met Tom Harthoorn, Frank Van den Heuvel en Inge Jacobs	40		

Onze jaarrekening
is opgenomen in een
separaat document.
Dit vindt u op
www.jaarverslag.zrti.nl

00.

Voorwoord



In dit jaarverslag blikken we terug op het jaar 2022. We hebben hiervoor een bestuursverslag opgenomen, maar ook een verslag van het stafbestuur, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de raad van toezicht. Alle gremia hebben deze verslagen zelf opgesteld.

We hebben met elkaar weer veel werk verzet. En dat terwijl ook 2022 een jaar was met onrust in de wereld door de Coronapandemie, de oorlog tussen Rusland en Oekraïne, sterk gestegen energieprijzen en een hoge inflatie. Ondanks al deze onrust buiten de deur zorgden we er binnenshuis voor dat de dagelijkse zorg aan onze patiënten door kon gaan. Onze medewerkers hebben zich daarnaast ingezet voor de voorbereiding van twee grote projecten die in 2023 van start zijn gegaan: de komst van de Ethos (een nieuw bestralingstoestel) en de overgang naar een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD).

We hebben ons ook gebogen over het Integraal Zorgakkoord (IZA) en met partners besproken op welke manier dit van invloed kan zijn op onze organisaties. Het IZA benadrukt het belang van de netwerken waar we als ZRTI al in participeren zoals EMBRAZE en de Zeeuwse Zorgcoalitie. Ook zijn we in het afgelopen jaar samen met onze vier verwijzende ziekenhuizen gestart met de voorbereidende gesprekken voor het project om de informatievoorziening binnen de regio te verbeteren met inzet van ons toekomstige EPD. Betere en snellere uitwisseling van informatie heeft voordelen voor de patiënt, maar ook voor de zorgprofessionals.

In het verslag leest u ook terug welke nieuwe behandeltechnieken we introduceerden en aan welke studies we hebben deelgenomen. De ontwikkelingen binnen de radiotherapie staan niet stil en onze medisch-fysische staf volgt deze nauwlettend.

Dit alles doen we om dagelijks invulling te kunnen geven aan onze missie: mensen met kanker hoogwaardige radiotherapie bieden in een kleinschalige en aangename omgeving dichtbij huis. Met een zo groot mogelijk effect van de behandeling en zo min mogelijk bijwerkingen. De resultaten die u in dit jaarverslag kunt lezen dragen allemaal bij aan deze missie. Soms is die bijdrage misschien wat minder direct zichtbaar, maar alles bij elkaar opgeteld, maken we het met elkaar mogelijk om onze patiënten de best mogelijke zorg te leveren.

Samen met patiënten, medewerkers, cliëntenraad, ondernemingsraad, raad van toezicht en samenwerkingspartners blijven we ook in 2023 oog houden voor de mens achter de patiënt en bieden we onze patiënten de best mogelijke zorg. Met toewijding, vakmanschap, en verbondenheid. Dat is de kracht van het ZRTI.

: Kees Griep
: raad van bestuur

: Peter Jongens
: raad van bestuur

01.

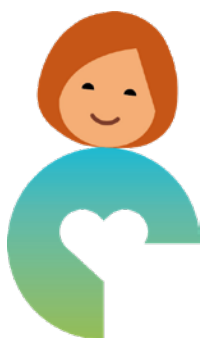
Algemene informatie

Algemene informatie

1.1 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.

1.2 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
www.zrti.nl/over-zrti/kernwaarden

1.3 Werkgebied

Het ZRTI biedt radiotherapie, ook wel bestraling genoemd. We richten ons vooral op palliatieve behandeling en op curatieve behandeling van de vier meest voorkomende kankersoorten:

- Borstkanker
- Longkanker
- Prostaatkanker
- Gastro-enterologische tumoren

Daarnaast behandelen we patiënten met tumoren in blaas, bot, centraal zenuwstelsel, huid, geslachtsorganen, lymfeklieren en weke delen.

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

We behandelen voornamelijk patiënten uit Zeeland, westelijk Noord-Brabant en de Zuid-Hollandse eilanden. In deze geografisch uitgestrekte regio bieden we onze zorg vanuit twee locaties: Vlissingen en Roosendaal.



Verwijzende ziekenhuizen:

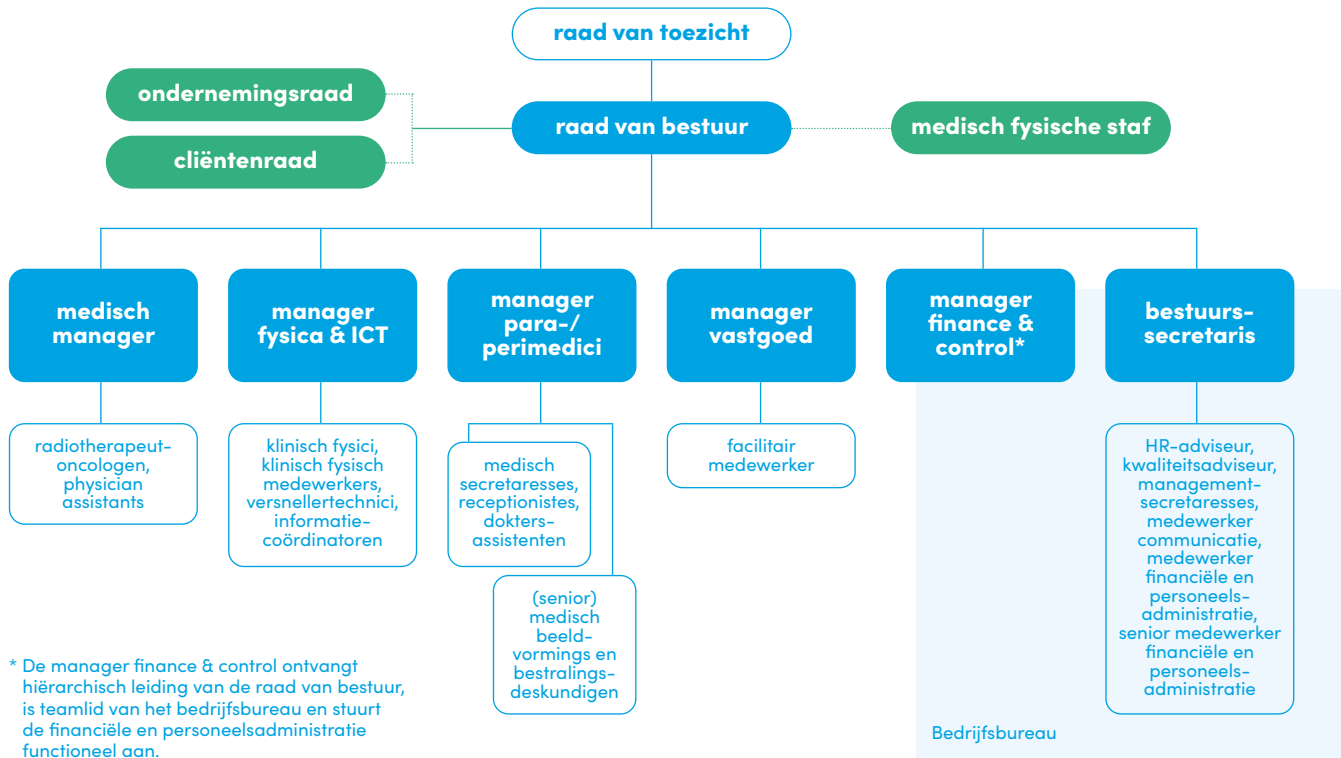
- 1 Admiraal de Ruijter Ziekenhuis (Goes en Vlissingen)
- 2 Bravis Ziekenhuis (Bergen op Zoom en Roosendaal)
- 3 ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen (Terneuzen)
- 4 Van Weel-Bethesda Ziekenhuis (Dirksland)
- Z ZRTI (Vlissingen en Roosendaal)

1.4 Organisatiestructuur

Het ZRTI is juridisch vormgegeven als stichting met een raad van bestuur en een raad van toezicht.

In het organogram is weergegeven hoe de organisatiestructuur verder is vormgegeven.

Organogram



Kerncijfers 2022

Aantal
patiënten:

2.037

Aantal
behandelseries:

2.391

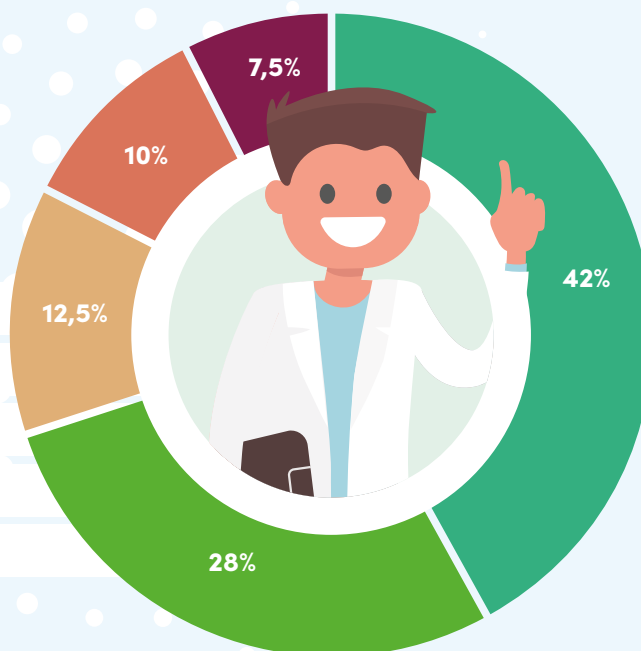
Aandoeningen
van de patiënten:

35%	Borsttumoren
21%	Longtumoren en overige intrathoracale tumoren
21%	Urologische tumoren
12%	Gastro-enterologische tumoren
4,5%	Haematologische maligniteiten
6,5%	Overige tumoren



Verwijzende ziekenhuizen:

42%	Bravis Ziekenhuis
28%	Admiraal de Ruijter Ziekenhuis
12,5%	ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen
10%	Van Weel-Bethesda Ziekenhuis
7,5%	Overig



Aantal medewerkers in dienst:

105



Aantal lineaire versnellers:

5

Aantal CT-simulators:

2



“Bij het ZRTI keken ze ook naar mij als persoon. Een fijne, meer holistische benadering”

De hele maand januari 2023 stond voor Corrie Marijs in het teken van bestralingen. Ze trof in het ZRTI betrokkenheid, deskundigheid en een bijzonder luisterend oor.

In mei 2022 kreeg Corrie Marijs de diagnose borstkanker. Er werd een behandelplan gemaakt en daar hoorden 20 bestralingen bij. 'Hoewel die pas na een half jaar zouden plaatsvinden, had ik toch al snel een afspraak bij de radiotherapeut-oncoloog. Zij nam uitgebreid de tijd voor me en legde goed uit wat het betekent om aan het eind van zo'n traject nog die bestralingen te krijgen. Ik kreeg ook een duidelijke brochure mee. Heel fijn, want zo wist ik wat ik kon verwachten. Daardoor kon ik dat deel van de behandeling even naast me neerleggen en me richten op de chemotherapie en operatie.'

Positieve leerpunten

Toen mevrouw Marijs daar doorheen was, zocht het ZRTI weer contact. 'Ik kreeg nog een gesprek bij dezelfde arts. Daarna legde een radiotherapeutisch laborant via een powerpoint-presentatie precies uit wat er gebeurt tijdens een bestraling. Van de kleedkamer tot aan de technische werking van de behandeling. Ik ging dus goed voorbereid naar de laborant die alle stappen zette voor het bestralen. Het inmeten, op de tafel liggen, het tekenen van de lijnen en het oefenen met adem inhouden. Dat lukte me niet, de ongelukkige houding waarin ik lag kostte me veel energie. We oefenden daarom ook een serie waarbij ik niet mijn adem hoefde in te houden. Jammer genoeg hoorde ik pas bij de echte behandeling dat ik mijn adem niet hoefde in te houden, ik had er best veel spanning van gehad. De radiotherapeut-oncoloog noteerde het meteen, ze vond het echt een leerpunt en zou het bespreken. Heel plezierig dat het zo werd ontvangen.'

Bijzonder totaalplaatje

Plezierig vond mevrouw Marijs ook de andere contacten die ze bij het ZRTI had. 'Het zijn allemaal mensen die zeer betrokken zijn bij hun werk. Dat begint al bij de receptionisten die je hartelijk en bij naam verwelkomen. Al na twee bezoeken word je gekend. Iedereen is vriendelijk, kundig en duidelijk in wat ze gaan doen. Ik kon mijn vragen altijd kwijt. Heel belangrijk in een toch spannende tijd.' Mevrouw Marijs is nog niet helemaal klaar met de behandeling.

'Helaas volgt er nog een nabehandeling van 24 weken met chemopillen. Dat viel wel tegen. Daarna hoop ik natuurlijk dat het klaar is, want het is een pittig traject waar je hoe dan ook doorheen moet. Dat doet veel met je. Gelukkig vond ik bij het ZRTI meer dan alleen een goede behandeling en voorlichting. Het was een totaalplaatje. De arts keek niet alleen maar naar het geval borstkanker en wat het met me deed. Maar juist ook naar mij als persoon en naar de impact van het proces op mijn leven. Een fijne meer holistische benadering. Daar kunnen ze bij andere instellingen nog heel wat van leren.'

Tijd voor de mooie dingen van het leven

Mevrouw Marijs kijkt uit naar het einde van het traject. 'Het geeft allereerst veel zorgen om kanker te hebben. Maar daarnaast kost het ook veel tijd, vrijheid en energie. Ik steek die straks graag weer in de mooie dingen van het leven. Zoals mijn kleinzoon. Tegelijkertijd klinkt het misschien gek om te zeggen, maar dit alles heeft me ook iets opgeleverd. Natuurlijk had ik vele malen liever geen kanker gekregen. Maar het is niet louter ellende. Al was het alleen omdat ik heb gemerkt hoeveel liefdevolle mensen om me heen staan. Ik heb ook geleerd om hulp te vragen. Ik ben net gepensioneerd, maar heb altijd in de zorg gewerkt. Als sociaalpedagogisch hulpverlener en als leidinggevende in kindcentra. En ik ben vrijwilliger bij hospice Ter Reede. Ik was dus altijd gewend om anderen te helpen. Nu merk ik dat mensen het ook heel fijn vinden om mij te helpen. En dat is goed. Net als dat het goed is om te weten dat de wereld doordraait en dat niet alles van mij afhangt. Dat geeft een nieuw en bijzonder gevoel van rust.'

02.

Externe ontwikkelingen

Externe ontwikkelingen

Ook in 2022 had de Coronapandemie nog impact op de samenleving en daarmee op de zorgsector. Zeker in het begin van het jaar had het ZRTI te maken met veel verzuim van medewerkers met COVID-19. De continuïteit van de patiëntenzorg kon te allen tijde gewaarborgd worden. Per april 2022 is het periodieke crisismanagementteam (CMT) voor Corona gestopt. Gedurende het jaar bleef er uiteraard steeds aandacht voor een veilige werkomgeving, waarbinnen de werkzaamheden goed uitgevoerd konden worden. Voor het ZRTI leidde de pandemie in het afgelopen jaar niet tot een verminderde productie, waardoor het niet nodig was om aanspraak te maken op de compensatieregeling voor ziekenhuizen.

Het recente verleden heeft ons geleerd dat het bijzonder moeilijk is om in de (nabije) toekomst te kijken. De Coronacrisis lijkt onder controle te zijn. De oorlog tussen Rusland en Oekraïne heeft in het afgelopen jaar geen specifieke effecten op het ZRTI gehad ten aanzien van levering van goederen en diensten. Wel zien we de consequenties van de inflatie

en de gestegen energieprijzen. Deze zullen zich in 2023 voortzetten. Het ZRTI beschikt over voldoende (weerstands)vermogen en liquiditeit om deze hogere kosten het komende jaar te kunnen financieren.

De verwachting is dat er in 2023 een nieuwe cao Ziekenhuizen afgesloten wordt met als resultaat fors hogere loonkosten. Deze ontwikkelingen, met daarbij grote (financiële) uitdagingen in de nabije toekomst (zoals het nieuwe EPD en geplande nieuwbouw) maken dat we gedegen moeten kijken naar de financiën en bedrijfsvoering van de organisatie voor de langere termijn. We doen dit in 2023 op basis van onze meerjarenraming.

In de zomer van 2022 is het Integraal Zorgakkoord vastgesteld. Hoe de daarin gestelde doelen hun effect gaan sorteren op de radiotherapie in het algemeen en het ZRTI in het bijzonder is nog niet duidelijk. Wel zorgen we ervoor dat we met onze samenwerkingspartners en binnen de netwerken waar we deel van uitmaken de ontwikkelingen volgen en meedenken over kansen en oplossingen.



OC Bravis en ZRTI werken naadloos samen. Voor de patiënt

Naast onze vestiging in Roosendaal zit het Oncologiecentrum van het Bravis Ziekenhuis. Even de gang door en je staat bij de burens. Het is een van de ingrediënten voor de naadloze samenwerking tussen het OC Bravis en het ZRTI. Net als het gedeelde streven om patiënten de best mogelijke behandeling én zorg te bieden.

Mariët Raatgever is zorgmanager oncologie bij Bravis. 'Ik stuur naast de oncologieafdeling van het ziekenhuis ook het oncologiecentrum aan met daarin de dagbehandeling en polikliniek. Ik richt me daarbij op de bedrijfsmatige en zorginhoudelijke processen. Daar hoort bij dat ik werk aan het steeds verder optimaliseren van de samenwerking met het ZRTI.'

Eén geheel voor één ziekteproces

Die samenwerking is er al decennialang. 'De vanzelfsprekende samenwerking kwam toen het ZRTI zich ook in Roosendaal vestigde. Maar het echte markeringspunt was het moment dat het Bravis een oncologiecentrum bouwde naast het ZRTI. Sindsdien ervaren patiënten ons vrijwel als één geheel. Dat is ook ons streven. Want voor patiënten is er maar één ziekteproces. En zij moeten het gevoel hebben dat er ook maar één behandelingstraject is. We willen niet

dat ze steeds opnieuw hun verhaal moeten vertellen. Daar slagen we goed in, ik ben heel tevreden over hoe we dat samen doen. Het enige knelpunt is misschien nog dat we werken met twee aparte patiëntdossiers. Maar het ZRTI werkt druk aan een nieuw patiëntdossier bij dezelfde leverancier als die van het Bravis. Ook daarin zal straks dus veel mogelijk zijn.'

Van gezamenlijk spreekuur tot hetzelfde formaat brochures

Op allerlei andere gebieden is de samenwerking al zo goed als naadloos, vertelt Mariët. 'Zoals tussen onze artsen. Zij overleggen steeds wat het beste behandelplan is voor een patiënt. Tijdens multidisciplinaire overleggen, maar ook regelmatig informeel want ze komen hier elkaar natuurlijk gewoon op de gang tegen. Er zijn ook gezamenlijke



spreekuren waarbij een arts uit het ziekenhuis een patiënt samen met een radiotherapeut ziet. Fijn voor de patiënt is ook de nauwe samenwerking tussen de secretariaten. Zij stemmen afspraken en verwijzingen bij het ziekenhuis en het ZRTI zo goed mogelijk op elkaar af. Zo hoeven patiënten niet lang te wachten of vaker dan nodig te reizen. Tot slot werken we samen aan allerlei niet-patiëntgebonden zaken. Denk aan opleidingen en communicatie. We brengen regelmatig samen nieuws naar buiten, organiseren gezamenlijke open dagen en eens per maand de kindermiddag. Dat gaat ver hoor, tot aan het formaat van de voorlichtingsfolders aan toe.'

Samen streven naar warme zorg en de beste behandeling

De korte lijnen werken prettig, de teams kennen elkaar goed. 'Daarin zit ook een groot deel van de kracht van

de samenwerking. De specialisten van het ZRTI zijn echt onderdeel van ons oncologisch behandelteam. Maar het belangrijkste is misschien wel dat we elkaar vinden in onze strategische uitgangspunten. Want in onze kernen streven we dezelfde doelen na. Daarom versterken we elkaar steeds weer: om ervoor te zorgen dat we samen onze patiënten de meest optimale zorg bieden. Met het behandelplan dat het beste past bij zijn of haar persoonlijke situatie. Maar ook met warme en persoonlijke zorg. Zodat de patiënt het gevoel krijgt: "ik voel me hier gezien en geborgen". Ik ben er heel trots op dat we juist ook dát samendoen.'

03.

Strategie en resultaten

Strategie en resultaten

3.1 Strategische koers

In 2021 formuleerden we onze strategische koers tot 2035. Deze koers vormt de basis voor de komende jaren en de jaarplannen en bestaat uit de volgende uitgangspunten:

- Behoud van radiotherapie in Zuidwest-Nederland.
- We handhaven ons huidige verzorgingsgebied en werken vanuit twee locaties.
- We willen blijven fungeren als volwaardig onderdeel van oncologische ketens in de regio.
- We blijven zorg met aandacht bieden, dichtbij de patiënt. We verwijzen de patiënt naar instituten buiten de regio als dat nodig is voor de juiste zorg voor de patiënt.
- We blijven functioneren als zelfstandig instituut.

In dit bestuursverslag passeren verschillende strategische thema's de revue, zoals de nieuwbouwplannen in Roosendaal, de aanschaf van een Ethos en inzet op adaptieve radiotherapie en de ontwikkelingen rond een nieuw EPD. We beschrijven deze resultaten aan de hand van de pijlers uit ons toekomstplan: hoogwaardige radiotherapie, menselijke maat, betrouwbare samenwerkingspartner, aantrekkelijke werkgever en slim, stabiel & safe georganiseerd.

3.2 Hoogwaardige radiotherapie

We bieden onze patiënten hoogwaardige radiotherapie door ontwikkelingen binnen ons vakgebied nauwlettend te volgen. Op die manier kunnen we onze patiënten zo snel mogelijk helpen met nieuwe technieken die zich als waardevol bewezen hebben. In deze paragraaf blikken we terug op een aantal zaken die we op het gebied van hoogwaardige radiotherapie gerealiseerd hebben in 2022.

Online adaptieve radiotherapie – de aanschaf van de Ethos

Een van de belangrijkste ontwikkelingen binnen de radiotherapie op dit moment is dat de behandeling nauwkeuriger uitgevoerd kan worden door dagelijks

aanpassingen te doen op basis van de anatomie van de patiënt: online adaptieve radiotherapie (OART). Het bestralingsplan wordt op het bestralingstoestel aangepast aan de daadwerkelijke anatomische situatie van een patiënt op dat moment. Denk bijvoorbeeld aan de mate van blaasvulling. Een goede manier om de behandeling nóg meer op maat aan te bieden.

De ontwikkeling van OART binnen het ZRTI heeft de komende jaren onze prioriteit. In nauwe samenwerking en samenspraak met de medisch fysische staf (MFS) besloten we in 2021 om een Ethos aan te schaffen. Op 5 april 2022 tekenden we het contract met Varian. De Ethos maakt voorafgaand aan elke bestralingsfractie een conebeam CT.

De bijbehorende software zorgt vervolgens voor automatische intekening van organen en de tumor. De MBB'er (medisch beeldvormings- en bestralingsdeskundige) moet dit goed controleren en eventueel aanpassen. Vervolgens maakt de Ethos een bestralingsplan op basis van deze actuele beelden. Volgens dit aangepaste plan wordt de bestraling toegediend. We planden de aankomst van de Ethos in Vlissingen voor het afgelopen jaar. Dit nieuwe toestel vereist echter een flinke verbouwing. De beschikbaarheid van benodigd personeel daarvoor was niet vanzelfsprekend.

Enige maanden later dan we in eerste instantie hadden voorzien, is de verbouwing van de locatie in Vlissingen in 2022 van start gegaan. Diverse voorbereidende werkzaamheden zijn al verricht door deelprojectgroepen. Het apparaat heeft de naam "Opaal" gekregen en is in februari 2023 binnen gereden. In het voorjaar van 2023 nemen we het toestel in gebruik. De ingebruikname van de Ethos is een omvangrijk project, ook omdat het veranderingen in de werkwijze met zich meebrengt: een taakverschuiving van artsen naar MBB'ers bijvoorbeeld. De MBB'ers gaan nieuwe competenties verwerven op het gebied van het contouren van tumoren en organen en het beoordelen van dosisplanning.

Overige apparatuur en applicaties

De CT-scanner op de locatie Vlissingen is conform planning in 2022 vervangen en in gebruik genomen. Het is een toestel van Siemens Healthineers. In de komende jaren installeren we eenzelfde toestel op de locatie in Roosendaal ter vervanging van de huidige CT daar. Door de unieke detector, het verbeterde contrast en de beeldvorming die door online registratie van de ademhaling gestuurd wordt, kunnen tumor- en orgaanbewegingen heel nauwkeurig in beeld gebracht worden.

In het voorjaar van 2022 voerden we succesvol de upgrade van ARIA en Eclipse uit. Dit zijn applicaties waarmee we de bestralingsplannen voor onze patiënten maken.

Nieuwe behandeltechnieken

Hypofractionering

Bij deze manier van bestralen wordt een hogere dosis per bestralingsfractie gegeven in een lager aantal bestralingen. Hierdoor hoeft de patiënt minder vaak te komen. Binnen de radiotherapie zien we de ontwikkeling dat hypofractionering bij een toenemend aantal tumorsoorten wordt toegepast en dat de ontwikkeling naar extreme hypofractionering doorzet; dus nog minder fracties per behandeling. Bij het ZRTI zetten we hypofractionering standaard in voor patiënten met borstkanker en prostaatkanker. In 2021 ontwikkelden we dit verder door in het zogeheten "fast forward" schema voor behandeling van borstkanker. Patiënten die hiervoor in aanmerking komen, hoeven nog maar vijf keer bestraald te worden. In 2022 breidden we de indicaties hiervoor uit naar patiënten van 70 jaar en ouder, die op de gehele borst bestraald worden. Ook implementeerden we een vorm van extreme hypofractionering waarbij de prostaat in vijf fracties wordt bestraald.

Stereotactische bestraling

Met stereotactische bestraling kunnen we heel nauwkeurig een hoge dosis geven op een klein volume. Er komt daarbij minder straling in omliggend gezond weefsel. Patiënten hoeven hierdoor gemiddeld minder fracties te ontvangen. Daarbij is de kans op bijwerkingen minder. Deze vorm van bestraling wordt steeds meer ingezet. Bij het ZRTI zetten we deze techniek al in voor de bestraling van kleine longtumoren, uitsaaiingen in de longen of hersenen en uitsaaiingen in de ruggenwervels en het bot. Patiënten in Zeeland, West-Brabant en

de Zuid-Hollandse eilanden hoeven voor dit type behandelingen dus niet meer ver te reizen, maar kunnen deze bij het ZRTI krijgen. In het afgelopen jaar hebben we gewerkt aan de voorbereidingen om de indicaties voor stereotactische bestraling van hersenmetastasen uit te breiden. Op dit moment behandelen we patiënten met maximaal vier uitsaaiingen. We verwachten de indicaties in 2023 uit te kunnen breiden.

Rapidplan

Rapidplan is een toepassing van kunstmatige intelligentie waarmee op basis van gegevens uit eerder gemaakte bestralingsplannen een bestralingsplan voor een individuele patiënt automatisch opgesteld kan worden. Binnen het ZRTI wordt dit toegepast bij prostaatbehandelingen en in 2022 hebben we dit uitgebreid naar de behandeling van blaas- en rectumkanker.

Uitkomstregistratie

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. In de afgelopen twee jaar hebben we hier stappen in gezet voor prostaat kankerpatiënten met de software-oplossing Noona. Met Noona kunnen we ervaringen van patiënten voorafgaand, tijdens en na de behandeling digitaal meten. We zijn in 2022 gestart met deze metingen voor borstkankerpatiënten.

Voorbereidingen implementatie nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD)

We vinden het belangrijk dat het EPD onze zorgprocessen ondersteunt en de samenwerking en veilige uitwisseling van gegevens met onze partners en onze patiënten faciliteert. Ook voor de hierboven genoemde uitkomstregistratie kan een nieuw EPD voordelen bieden. Landelijk wordt de wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging voortdurend aangescherpt opdat deze gelijke tred houdt met de maatschappelijke ontwikkelingen. Een EPD moet aan deze wet- en regelgeving kunnen voldoen. Na een zorgvuldig evaluatietraject is besloten tot vervanging van ons huidige EPD. In nauwe afstemming met het stafbestuur, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de raad van toezicht hebben we besloten tot aanschaf van HiX van Chipsoft. Op 13 december ondertekenden we het



contract. In 2022 hebben we al veel voorbereidingen getroffen om in 2023 tot implementatie over te kunnen gaan. M&I partners ondersteunt ons bij dit omvangrijke project. Het behelst niet alleen de vervanging van ons huidige EPD en de aanpassingen van werkprocessen. We grijpen dit moment aan om met de verwijzende ziekenhuizen een verbetering door te voeren in de informatievoorziening van het oncologisch proces. Hierover leest u meer in de paragraaf over samenwerking en netwerkzorg.

Studies en publicaties

Deelname aan studies en onderzoek kan bijdragen aan het verbeteren van behandelmethodes of werkwijzen. Veelal zijn deze verbeteringen pas mogelijk wanneer veel data wordt verzameld. De schaalgrootte van het ZRTI maakt het lastig om zelf studies of onderzoeken te initiëren. Waar mogelijk nemen we deel aan landelijke studies. In 2022 hebben we geparticipeerd in onderstaande studies:

- PelvEx II

In deze studie wordt uitgezocht of de toevoeging van chemotherapie voorafgaand aan radiotherapie en operatie ervoor kan zorgen dat bij meer patiënten de tumor in zijn geheel verwijderd kan worden en dat daardoor de kans op genezing en langdurige overleving verbetert.

- Tesar

In deze studie worden twee behandelopties bij vroeg stadium endeldarmkanker met elkaar vergeleken: de reguliere behandeling met een aanvullende operatie waarbij de endeldarm wordt verwijderd en een behandeling bestaande uit aanvullende chemotherapie in tabletvorm met bestraling waarbij de endeldarm behouden blijft.

- TOP1 (studie is inmiddels gesloten)

In deze studie wordt onderzocht wat het effect is van het achterwege laten van bestraling bij oudere vrouwen met vroeg stadium borstkanker die een borstbesparende operatie hebben ondergaan.

- LORD

Deze studie onderzoekt of de standaardbehandeling (operatie die eventueel gevolgd wordt door bestraling en/of hormoontherapie) bij laag risico (graad I/II) Ductaal Carcinoom In Situ (DCIS) veilig weggelaten kan worden. DCIS wordt beschouwd als een voorstadium van/verhoogd risico op invasief borstkanker.

- Eslung (studie is inmiddels gesloten)

Dit betreft een retrospectieve dataverzameling en analyses om een vergelijking te kunnen maken tussen de behandelresultaten van operatie en stereotactische radiotherapie bij stadium I niet-kleincellig longkanker.

- **PORTEC 4** (studie is inmiddels gesloten)
Deze studie onderzoekt de waarde van een individueel moleculaire risicoprofiel om de nabehandeling na operatie voor vroeg stadium baarmoederkanker te bepalen.
- **Snapshot Rectumcarcinoom 2016 en LaNoReC study** (studie is afgerond)
Dit is een retrospectief onderzoek bij patiënten met rectumcarcinoom met als doel ontwikkelingen in de behandeling van rectumcarcinoom te evalueren. In het 2016 onderzoek ligt de focus op de diagnostiek en behandeling van de laterale lymfeklieren.
- **National study on anal cancer treatment and outcomes**
Een retrospectieve studie met als doel oncologische uitkomsten te analyseren van patiënten die zijn behandeld voor anuscarcinoom in Nederland.
- **Descartes**
In deze studie wordt onderzocht of het in bepaalde specifieke situaties mogelijk is om radiotherapie als behandeling achterwege te laten. Bij deze studie is het ZRTI geen deelnemend centrum, echter hebben onze artsen wel een adviserende rol op het MDO waar samen met de verwijzend specialist besloten wordt of een patiënt in aanmerking komt voor deze studie.
- **Peryton**
Doel van deze studie is het verbeteren van de uitkomst van aanvullende radiotherapie bij patiënten met een recidief na een radicale prostatectomie. De patiënt loot bij deelname tussen twee studiearmen: gehyfofractioneerde bestraling of klassiek gefractioneerde bestraling.
- **NVALT28**
Patiënten met longkanker die de chemotherapie en borstkas bestraling goed hebben afgerond, krijgen een behandeling met immuuntherapie aangeboden. De immuuntherapie met Durvalumab wordt standaard gegeven bij patiënten met niet-kleincellig longkanker die de chemotherapie en bestraling van de borstkas hebben gehad. Het onderzoek wil uitzoeken of een lage-dosis hersenbestraling de kans op het ontwikkelen van uitzaaiingen in de hersenen vermindert bij deze patiëntengroep. In dit onderzoek wordt ook gekeken of de lage-dosis hersenbestraling geen grote gevolgen heeft voor het geheugen.

Het onderzoek heeft daarnaast als doel om uit te zoeken bij welke kenmerken van de kanker de lage-dosis bestraling het beste werkt.

- **Safe Stereo**
In deze studie wordt het effect onderzocht van verschillende stereotactische bestralingsschema's bij uitzaaiingen in de hersenen. De standaard behandeling vindt plaats in één tot drie fracties en is afhankelijk van de grootte van de uitzaaiing. Met dit onderzoek wordt gerandomiseerd bekeken of een ander bestralingsschema met 5 fracties mogelijk beter is op zowel de lokale controle als de kans op radionecrose.
- **De impact van COVID-19 op de behandeling met radiotherapie in borstkanker patiënten (ZonMW)**
Dit project heeft als overkoepelend doel een grondige analyse uit te voeren van de effecten van de COVID-19-uitbraak op de zorg voor mensen met symptomen van kanker en de zorg voor mensen met kanker, om zo tot concrete aanbevelingen te komen voor toekomstig beleid.

We legden in ons toekomstplan 2021 – 2024 vast om in kaart te brengen welke behoeftes en ideeën er leven bij medewerkers over het doen van onderzoek en wat er voor nodig is om dit meer te faciliteren. We hebben daar een visie op geformuleerd. In het verlengde daarvan ligt het publiceren in vakliteratuur en het presenteren op congressen en symposia. Leden van de MFS (en een aantal andere collega's) hebben een (groot) aandeel gehad in onderstaande publicaties:

Artikelen:

- **"Development and evaluation of an automated EPTN-consensus based organ at risk atlas in the brain on MRI"** (mede-auteur Christa Gadellaa – van Hooijdonk)
- **"Excessive esophageal toxicity in patients with locally advanced non-small cell lung cancer treated with concurrent hypofractionated chemoradiotherapy and 3-weekly platinum doublet chemotherapy"** (mede-auteur Christa Gadellaa – van Hooijdonk)
- **"Using oxygen dose histograms to quantify voxelised ultra-high dose rate (FLASH) effects in multiple radiation modalities Physics"** (eerste auteur Frank Van den Heuvel)

Abstracts:

- “Determining treatment margins in hypo-fractionated (Fast Forward) breast treatment” (Linda van der Heijden, Frank Van der Heuvel, Patricia Brouwers, Barbara Wachters)
- “Machine Learning in NTCP prediction---A superior alternative to the Lyman-Burman-Kutcher model” (mede-auteur Frank Van den Heuvel)
- Illustration of a DNA-Damage Induction Model for FLASH Proton Irradiation (hoofd-auteur Frank Van den Heuvel)
- “On Margins for Ultra-Hypo Fractionated EBRT Prostate” (Frank Van den Heuvel, Veronique Coen, Tom Harthoorn, Inge Jacobs, Isabelle De Marco, Boudien Mous-Van der Wegen)

Bijdragen:

- “External validation of a prediction model for timely implementation of innovations in radiotherapy” (bijgedragen door Ingrid de Bree, Miekatrien van Oort, Elmy Osté, Dirk-Jan Westerhof)
- “Prognostic implications of lateral lymph nodes in rectal cancer: a population-based cross-sectional study with standardized radiological evaluation after dedicated training” (bijgedragen door Tilly Leseman)

Samenstelling medische staf en klinisch fysici in 2022

Naam	Functie
Mevr. Dr. P.J.A.M. Brouwers	Radiotherapeut-oncoloog, vicevoorzitter stafbestuur
Mevr. Ir. F.M.F.C. Claassen	Klinisch fysicus, voorzitter stafbestuur
Mevr. Dr. V.L.M.A. Coen	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. C.M.J. van Gestel	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. C. Griep	Radiotherapeut-oncoloog, raad van bestuur
Dhr. Dr. F. Van den Heuvel FAAPM	Klinisch fysicus
Mevr. Dr. M.G.A. van Hinsberg	Klinisch fysicus
Dhr. J. Houben	Radiotherapeut-oncoloog (uit dienst per 30 juni 2022)
Mevr. I.M.L. Jacobs	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. A. de Ronde MSc	Physician assistant
Mevr. D.A.T. van Kampen	Radiotherapeut-oncoloog (uit dienst per 13 juni 2022, tot die tijd voorzitter stafbestuur)
Mevr. M.F.E. de Kroon	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. Dr. M. de Langen	Klinisch fysicus
Mevr. C.A.P. Linthorst	Radiotherapeut-oncoloog (in dienst per 1 juni 2022)
Mevr. M.M. Leseman – Hoogenboom	Radiotherapeut-oncoloog (per juni 2022 lid stafbestuur)
Mevr. D.P. Paardekooper – Schager MSc	Physician assistant
Mevr. Dr. L.R. van Veelen	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. Ir. C.A.J.M. Vugts	Klinisch fysicus
Mevr. B.V.A. Wachters	Radiotherapeut-oncoloog, medisch manager
Dhr. L. K. Yuen MSc	Klinisch fysicus i.o. (in dienst per 1 november 2022)

3.3 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. In deze paragraaf vermelden we een aantal voorbeelden van resultaten uit 2022 op het gebied van menselijke maat.

Informatievoorziening patiënten

We hechten veel waarde aan een goede informatievoorziening van onze patiënten. De diagnose kanker brengt veel tweeweg, evenals de verschillende behandelingen die volgen. Heldere informatie kan helpen om gerust te stellen en onduidelijkheden en onzekerheden weg te nemen. In 2021 ontwikkelden we in samenspraak met de cliëntenraad een nieuwe brochure voor de nazorg bij borstkankerpatiënten. In 2022 ontwikkelden we een nazorgbrochure voor prostaat patiënten. Deze brochure wordt in 2023 in gebruik genomen. In het afgelopen jaar hebben we nieuwe voorlichtingsfilms opgenomen, die we op onze website integreren in een voorlichtingsmodule. In deze module kunnen patiënten het hele proces digitaal doorlopen en daarbij informatie vinden over de specifieke onderdelen van het behandeltraject. De voorlichtingsmodule gaat in 2023 live op onze website.

In gesprek met patiënten

Vanuit het ZRTI voeren we al vele jaren doorlopend een patiënttevredenheidsonderzoek uit. Vanaf 2021 meten we dit digitaal. Afgelopen jaar hebben we een analyse gemaakt van de resultaten van het eerste meetjaar. Het onderzoek verloopt naar tevredenheid

en de uitkomsten zijn onverminderd goed.

We kunnen de applicatie ook gebruiken om aparte vragenlijsten over een specifiek onderwerp aan een groep patiënten te sturen. Dit hebben we in 2022 gedaan in het kader van wensen voor de eerder genoemde voorlichtingsmodule. Om met patiënten af en toe dieper in te kunnen gaan op een bepaald onderwerp, zijn we sinds 2021 gestart met het voeren van panelgesprekken. Samen met de cliëntenraad voerden we in het afgelopen jaar weer twee gesprekken, waarin we de nazorgbrochure borstkanker evalueerden en met een aantal patiënten spraken over het thema "zelfregie". Het waren plezierige en waardevolle gesprekken. We willen dit enkele keren per jaar blijven doen.

3.4 Samenwerking en netwerkgang

Van oudsher staat samenwerking met andere professionals centraal bij het ZRTI. Goede zorg is niet alleen het bieden van hoogwaardige radiotherapie en oog hebben voor de menselijke maat. We vinden het belangrijk dat de zorg voor de patiënt goed aansluit op en in samenspraak is met de zorg in de verwijzende ziekenhuizen en bij de huisarts. Bestraling is immers vaak maar één onderdeel van een oncologische behandeling, die daarnaast ook uit chemotherapie, immunotherapie of chirurgie kan bestaan. In deze paragraaf benoemen we een aantal voorbeelden waaruit blijkt hoe we in 2022 inhoud hebben gegeven aan samenwerking en netwerkgang.

Academische centra

Sinds 2014 is onze samenwerking met de radiotherapie-afdeling van het Erasmus MC vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Begin 2022 hebben we de geactualiseerde overeenkomst ondertekend.

Samenwerkingsovereenkomst met Erasmus MC



Beide partijen vinden het belangrijk om de samenwerking multidisciplinair vorm te geven, waar de nadruk in de afgelopen jaren meer lag op de medische samenwerking. Met deze overeenkomst blijven we inzetten op kennisuitwisseling en borgen we op die manier de best mogelijke radiotherapie voor onze patiënten in de regio. Een voorbeeld uit 2022 van de kennisuitwisseling is een bezoek vanuit het ZRTI aan het Erasmus MC in het kader van ons nieuwe toestel (Ethos).

We verwijzen patiënten door naar academische centra indien de benodigde behandeling bij het ZRTI niet kan plaatsvinden. Voor protonentherapie verwijzen we door naar de drie centra in Nederland. Met het protonencentrum in Delft (HollandPTC) hebben we sinds 2019 een samenwerkingsovereenkomst. In 2022 voerden we een evaluatiegesprek met de raad van bestuur en nam een arts van HollandPTC deel aan een MFS-vergadering om toelichting te geven op de ontwikkelingen bij HollandPTC in behandelingen en verwijzingen.

Verwijzende ziekenhuizen

We werken al jaren heel nauw samen met de vier ziekenhuizen in ons adherentiegebied (Adrz, ZorgSaam, het Bravis ziekenhuis en het Van Weel-Bethesda ziekenhuis). Een samenwerking die soepel loopt en vertrouwd voelt. Medisch specialisten weten elkaar goed te vinden en nemen deel aan de multidisciplinaire overleggen en aan diverse

tumorwerkgroepen in de regio. In Terneuzen en Dirksland houden onze artsen poli-sprekuren en in Roosendaal worden diverse gezamenlijke spreken gevoerd met de specialisten van het Bravis ziekenhuis. Op bestuurlijk niveau vindt periodiek overleg plaats over de (zorg)ontwikkelingen in de regio en de samenwerking tussen de instituten.

In het afgelopen jaar hebben we kennis gemaakt met een van de nieuwe bestuurder van Adrz. Ook gaven we verder vorm aan het Anser prostaatnetwerk waar we samen met Adrz in 2021 bij zijn aangesloten. In dit netwerk wordt kennis en expertise gebundeld om kwalitatief hoogstaande zorg te leveren voor patiënten met prostaatacarcinoom. We hebben verkennende gesprekken gevoerd met Adrz over hun plannen voor nieuwbouw in Goes. Ook spraken we met Adrz en ZorgSaam over hun samenwerking op medisch inhoudelijk vlak.

We hebben de samenwerkingsovereenkomst met het Van Weel-Bethesda ziekenhuis geëvalueerd en met het Bravis ziekenhuis gesproken over de nieuwbouwplannen in Roosendaal en hoe onze gezamenlijke visie op oncologische zorg vorm kan krijgen op de nieuwe locatie aldaar. We namen deel aan de inspiratiemarkt in het Bravis ziekenhuis op 23 juni om patiënten en bezoekers mee te nemen in de ontwikkelingen binnen de radiotherapie. Ook gaven we samen met het Oncologiecentrum Bravis inhoud aan de kindermiddagen.

Inspiratiemarkt in het Bravis ziekenhuis



In het najaar van 2022 hebben we het initiatief genomen om met de raden van bestuur van Adrz, ZorgSaam en het Bravis ziekenhuis te spreken over een gezamenlijke visie op oncologie in de regio. We geven hier in 2023 een vervolg aan en koppelen hier de ontwikkelingen vanuit het IZA aan.

Informatievoorziening in de oncologische keten

Zoals in de paragraaf over hoogwaardige radiotherapie al werd benoemd, implementeren we in 2023 niet alleen een nieuw EPD, maar gebruiken we deze kans ook om de informatiedeling in de regio en oncologische keten te verbeteren. We hebben hiervoor de vier verwijzende ziekenhuizen uit onze regio benaderd: Adrz, het Bravis ziekenhuis, het Van Weel-Bethesda ziekenhuis en ZorgSaam. We willen met elkaar de betrouwbaarheid van de gegevens verhogen en de compliance met wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging versterken. Een bijkomend voordeel is dat de administratieve lasten zo verlaagd kunnen worden. Concreet vertaalt dit project zich in het optimaliseren van voorbereiding en uitvoering van MDO's (multidisciplinaire overleggen), het vergemakkelijken van het proces

van verwijzing en aanvraag van aanvullend (diagnostisch) onderzoek en het synchroniseren van uitkomstregistratie. Ook het inzien van elkaars naslag en het laagdrempelig uitwisselen van medische beelden gaan we met dit project vergemakkelijken.

Niet alleen maakt een verbetering van de informatievoorziening in de keten het werk voor zorgprofessionals efficiënter, ook de patiënt heeft er baat bij. De patiënt heeft meer inzage in zijn gegevens over de hele keten en daarmee meer regie in het proces. De informatie-uitwisseling tussen de zorgprofessionals verbetert, waardoor de patiënt niet steeds opnieuw zaken moet toelichten of herhalen.

Het bereiken van deze doelen is een realistische opgave, temeer omdat alle partijen gebruik maken van hetzelfde EPD. De bovenstaande beschreven verbeteringen zijn nog in geen enkele regio in Nederland gerealiseerd.

Regionaal

Een van de doelstellingen van onze strategische koers is het beschikbaar en bereikbaar houden van radiotherapie in de regio. We maken onderdeel



uit van de Zeeuwse Zorgcoalitie en van EMBRAZE, het oncologienetwerk in Zeeland en Brabant. Via de Zeeuwse zorgcoalitie nemen we deel aan het Deltaplan arbeidsmarkt zorg en welzijn Zeeland. Via EMBRAZE nemen we deel aan het Egidijs project met als doel excellente zorg voor maag- en slokdarmkanker patiënten in te richten, netwerkbreed en multidisciplinair. Ook participeren onze artsen in de tumor netwerkgroepen van EMBRAZE. Vanuit het IZA wordt netwerkgorg en met name het zichtbaar maken van de meerwaarde daarvan, steeds belangrijker. In de toekomst zal de samenwerking in deze netwerken intensiever worden met een focus op de regio.

Landelijk

Ook landelijk maakt het ZRTI deel uit van netwerken. We nemen actief deel aan de OZRC; het samenwerkingsverband voor zelfstandige radiotherapiecentra in Nederland. Daarnaast zijn onze professionals aangesloten bij de Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO), de Nederlandse Vereniging voor Klinische Fysica (NVKF), de Nederlandse Vereniging Medische Beeldvorming en Radiotherapie (NVMBR) en de

Nederlandse Associatie Physician Assistants (NAPA). Hierbij nemen we deel aan commissies en platforms. In het afgelopen jaar namen we actief deel in de werkgroep herformulering normendocument NVRO over het onderscheid tussen hoofd- en nevenlocatie. We hebben daar de visie van zelfstandige centra over de bühne gebracht en zijn blij dat dit onderscheid losgelaten gaat worden in het normendocument.

Andere partners

Bijzondere samenwerkingspartners zijn Fletcher-Arion hotel, Strandhotel Westduin en appartementencomplex De Gulden Stroom. Dankzij deze samenwerking kunnen we patiënten die ver van de locatie in Vlissingen wonen tijdens de behandeling een midweek verblijf aanbieden in een van deze accommodaties. Voor hightech behandelapparatuur en ICT zijn Varian, Siemens Healthineers, OpenLine en Centric voor het ZRTI belangrijke partners. Vanaf 2023 komt hier Chipsoft als belangrijke leverancier van ons EPD bij.

Op 16 maart 2022 bracht de gedeputeerde van de Provincie Zeeland de heer Van der Maas een bezoek aan het ZRTI. Samen met bestuursadviseur Dirk Minnema en senior beleidsmedewerker Johan Francke hebben we hem rondgeleid binnen het instituut. We namen hen mee in onze strategische koers en de uitdagingen waar het ZRTI voor staat.

Bezoek van de heer Van der Maas (Gedeputeerde Provincie Zeeland)



3.5 Aantrekkelijke werkgever

Al onze medewerkers zorgen er dagelijks voor dat onze patiënten de aandacht en de behandeling krijgen die ze wensen en verdienen. Onze medewerkers zijn goed opgeleid 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.

Veilig en gezond werken

Ook zonder COVID-19 hebben we doorlopend aandacht voor de werkomgeving van onze medewerkers. We vinden het heel belangrijk dat zij op een veilige manier kunnen werken. Gezondheid en vitaliteit zijn daarbij ook belangrijke thema's. Vanuit de in 2021 uitgevoerde risico inventarisatie & evaluatie (RI&E) hebben we in 2022 (met instemming van de ondernemingsraad) uitvoering gegeven aan het plan van aanpak. Vanuit het bijbehorende onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting

zijn de ervaren werkdruk en de manieren waarop je daar als medewerker mee om kunt gaan in de teamoverleggen besproken. Tevens hebben we sinds eind 2021 een externe vertrouwenspersoon gecontracteerd, naast de twee interne vertrouwenspersonen. In 2022 zijn er geen meldingen bij de vertrouwenspersonen gedaan. Het arbobeleidsteam stelt jaarlijks een jaarplan op en geeft onder aansturing van de preventiemedewerker invulling aan de acties.

In 2022 hebben we een visie op vitaliteit geformuleerd waarna een team medewerkers hier invulling aan geeft onder de naam EnergiZe. Via een speciale pagina op intranet informeren zij medewerkers over allerlei aspecten van vitaliteit: voeding, mentaal welzijn, beweging & ontspanning, sociale activiteiten en privé-omgeving.

Naar aanleiding van de coronapandemie is er veel gesproken over thuiswerken. In het afgelopen jaar ontwikkelden we in afstemming met de ondernemingsraad en het stafbestuur een duidelijke visie hierop. Belangrijke pijlers hierbinnen zijn de verbinding met de patiënten en met elkaar als collega's. In principe werken we daarom op locatie. We zien echter ook de veranderingen in de maatschappij en de mogelijkheden die technologie ons biedt. Een aantal medewerkers kan dan ook (in afstemming met de leidinggevende) thuis werkzaamheden verrichten.

Scholing en ontwikkeling

Om hoogwaardige radiotherapie te kunnen blijven bieden, is het belangrijk dat medewerkers vakinhoudelijk (bij)geschoold blijven. Daarnaast willen we ruimte geven voor persoonlijke ontwikkeling. Ons strategisch opleidingsplan hebben we geactualiseerd met een addendum. Er waren in 2022 duidelijk weer meer scholingsmogelijkheden nu alle beperkingen rond Corona waren afgeschaald.

Jaarlijks organiseren we kwaliteitsmiddagen waar alle medewerkers aan deelnemen. Dit zijn middagen waarop we multidisciplinair naar bepaalde thema's kijken. In 2022 hebben we de medewerkers meegenomen in de wereld van de "nudges". We leerden hoe gedrag te beïnvloeden is door het geven van duwtjes.

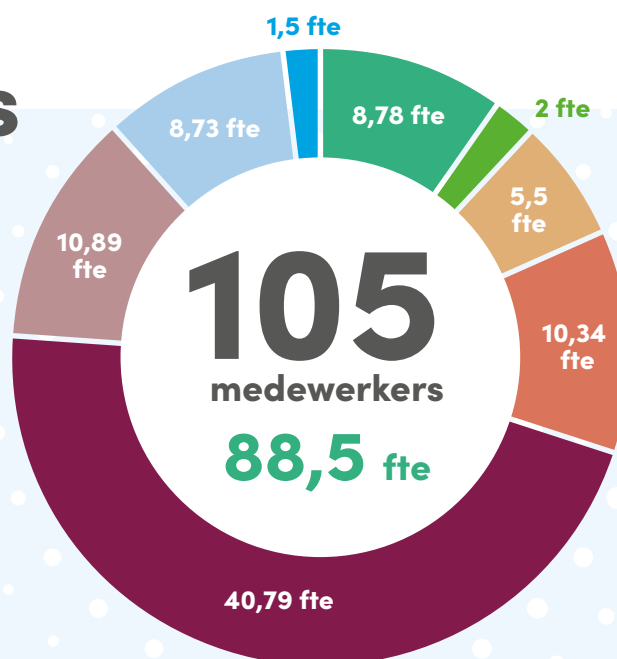
De MBB'ers hebben met elkaar de mogelijkheden van feedback geven verkend. We willen binnen het ZRTI onderzoeken of en hoe we kunnen werken met methodes van 360 graden feedback. De klinisch fysici en de artsen geven hier al invulling aan door middel van de IFMS (individueel functioneren medisch specialisten). We gebruiken ook 2023 nog om verder te verkennen welke methodieken bij welk team passen en van waarde zijn.

Kwaliteitsmiddagen



Kerncijfers personeel

Aantal medewerkers:



Disciplines in fte:

8,78 fte	Radiotherapeuten-oncologen
2 fte	Physician assistants
5,5 fte	Klinisch fysici
10,34 fte	Klinisch fysisch medewerkers, versnellertechnici en informatiecoördinatoren, projectleider EPD
40,79 fte	Medisch beeldvormings- en bestralingsdeskundigen (incl. MBB'er in opleiding)
10,89 fte	Perimedici
8,73 fte	Raad van bestuur en bedrijfsbureau
1,5 fte	Facilitair

Aantal vrouwen / mannen



Gemiddelde leeftijd:



Verzuim:

Gemiddeld:

4%

3.6 Slim, stabiel en safe georganiseerd

We kunnen onze ambities alleen bereiken als we onze mensen, middelen en tijd doelmatig en efficiënt inzetten en als ondersteunende processen van goede kwaliteit zijn. Zo creëren we ruimte om te werken aan innovatie en kunnen we blijven doen waar we goed in zijn: de patiënt omringen met aandacht en de zorg afstemmen op de individuele patiënt. In 2022 realiseerden we diverse doelen in de ondersteunende diensten. In hoofdstuk 5 gaan we dieper in op de financiële kant. In deze paragraaf staan we stil bij informatiebeveiliging en ons kwaliteitsmanagementsysteem.

Een geaccrediteerd kwaliteits- en veiligheidsmanagementsysteem

We beschikken over een volwassen systeem waar we onze kwaliteit en veiligheid in meten, monitoren en doorlopend verbeteren. Ook de NEN7510 normen hebben we hier in het afgelopen jaar stevig in geborgd. In 2022 ontvingen we het certificaat voor NEN7510 na een succesvolle audit in 2021. We hebben in het afgelopen jaar invulling gegeven aan de verbeteringen op dit vlak en hebben ook geïnvesteerd in de bewustwording van medewerkers op het gebied van informatiebeveiliging. We hebben alle onderdelen van ons kwaliteits- en veiligheidsbeleid uitgevoerd in 2022, zoals interne audits, risico-inventarisaties en tevredenheidsonderzoeken. We hebben de verwijzend specialisten en huisartsen bevraagd over hun tevredenheid over het ZRTI. Helaas was de respons erg laag (slechts 6% van de 731 uitgestuurde vragenlijsten hebben we ingevuld ontvangen). De artsen die de vragenlijsten hebben ingevuld waren zeer tevreden over het ZRTI. Bij het volgende uit te voeren onderzoek over een aantal jaar bekijken we op welke manier we de respons kunnen verhogen.

In mei 2022 werden we bezocht door de visitatiecommissie van de NVRO, NVKF en NVMBR voor de vijfjaarlijkse beroepsvisitatie. Het was een boeiende dag waarop we de commissie hebben meegenomen in onze werkprocessen, studies en strategische keuzes. De commissie was zeer positief over de betrokkenheid van de medewerkers, de ambities en de hoge kwaliteit van de zorg en de werkprocessen. We zijn trots op het eindrapport dat we ontvingen.

Toelichting op infographic:

- We meten de ervaringen van patiënten doorlopend via ons digitale patiënttevredenheidsonderzoek. Medewerkers kunnen de resultaten bekijken via het intranet (FOTON). Tweemaal per jaar stellen we een analyse op die in de verschillende werkoverleggen en bij het managementteam wordt besproken. De resultaten van het onderzoek gaven in het afgelopen jaar geen aanleiding tot verbetermaatregelen.
- Patiëntgerelateerde meldingen worden geregistreerd en geanalyseerd. De kwartaalrapportages van de meldingencommissie worden in het managementteam besproken, waar besluitvorming plaatsvindt over verbetermaatregelen. Ook worden de meldingen besproken in de diverse werkoverleggen.
- Voor onze wachttijden hanteren we de normen van de NVRO (Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie). We bleven in 2022 ruim binnen de gestelde kwaliteitsnormen.

Kerngegevens kwaliteit

Tevredenheid patiënten:

Gemiddeld:

9,0	Het maken van afspraken voor het eerste bezoek
9,1	Het consult
9,1	Vorbereiding op de behandeling
9,2	De bestralingsbehandeling

Gemelde en geanalyseerde incidenten:

35%	101	Bijna incident
65%	187	Minder ernstig incident
0%	0	Ernstig incident
0%	0	Zeer ernstig incident
0%	0	Fataal incident

Wachttijden:



Alle spoedpatiënten zijn **binnen 24 uur** na aanmelding behandeld (norm is 100%)

Patiënten met ernstige pijn en/of bloedverlies zijn gemiddeld **4,8 dagen** na aanmelding gestart met hun behandeling (norm is 7 dagen)

Overige patiënten zijn gemiddeld **14,9 dagen** na aanmelding gestart met hun behandeling (norm is 21 dagen)

Aantal klachten:

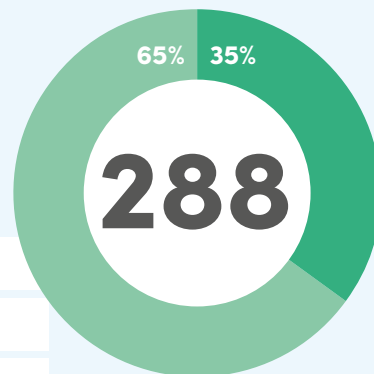
0

2

Aantal datalekken:

9,0

Qualicor^{EUROPE}





Nieuw bestralingstoestel: de weg naar de Opaal

Op 7 februari werd hij binnengereden: het eerste Ethos Therapy bestralingstoestel van het ZRTI. Ofwel De Opaal, zoals wij het toestel noemen. Nieuw in alle opzichten. Er ging ruim 1,5 jaar voorbereidingen aan vooraf. Anne Alblas en Elmy Osté waren er nauw bij betrokken.

Een regelrechte publiekstrekker was het: de installatie van de Opaal. Om half 8 begon het, om half 2 stond het toestel binnen. 'Zelfs gepensioneerde collega's kwamen even kijken', lacht Elmy, MT-lid en overkoepelend projectleider van het Ethos-project. 'Het was dan ook een mooi moment binnen dit project dat al in augustus 2021 begon. We maakten toen de projectstructuur met drie projectgroepen: klinische fysica & ICT, klinische ingebruikname en bouwkundige inrichting & stralingshygiëne. Omdat het lang duurde voordat we een beschikbare aannemer vonden, kon de echte bouw pas vorig jaar starten.'

Anders dan anders

MBB'er Anne Alblas zat in de projectgroep bouwkundige inrichting & stralingshygiëne. 'De opdracht voor onze projectgroep was helder: zorg voor een ruimte die voldoet aan de technische eisen van de fabrikant. Nu zijn we binnen het ZRTI best gewend aan vervangingen, want bestralingstoestellen worden vervangen als dat nodig is. Meestal na zo'n tien jaar. We moderniseren dan ook altijd de ruimte waar het toestel in staat. Maar dit toestel is echt helemaal anders dan alle toestellen die we decennialang



hebben vervangen.' Elmy vult aan: 'Er waren altijd wel technisch nieuwe snufjes op bestralingstoestellen, maar de uitgangssituatie bleef hetzelfde. Dit toestel benadert de bestralingsbehandeling anders. Waar op andere toestellen je elke dag volgens dezelfde dosisberekening werkt, maak je op dit toestel telkens à la minute de bestralingsbehandeling op maat voor die ene dag.'

Hele vleugel verbouwd

De Opaal is zodoende een zogenaamd ringbased toestel en ziet eruit als een CT-scan. Het is ook kleiner dan het vorige apparaat. Anne: 'Allerlei losse onderdelen als de camera, lasers en de microfoon zijn nu geïntegreerd. Het toestel is ook heel patiëntvriendelijk, met backlight en minder lawaai. Tegelijkertijd is de Opaal technisch uitdagender en vergt het een ICT-park in een aparte ruimte. Ook stelt het andere eisen aan de put in de vloer en heeft het andere water- en stroomvoorzieningen nodig. Daardoor moest de indeling van de ruimtes helemaal veranderd worden. Onze projectgroep stelde daarom voor om de hele vleugel te verbouwen en opnieuw in te richten, inclusief een grote opslagruimte die niet veel werd gebruikt. We lieten er tekeningen voor

maken en kregen er budget voor. Aan mij de taak om de wensen te vertalen naar de architect en de uitvoering.'

Nauwe samenwerking

Dat vroeg om een nauwe samenwerking met de andere projectgroepen. Anne: 'Kijk bijvoorbeeld naar de nieuwe bestralingshygiëne-eisen, waar een andere groep mee bezig was. Daar moest de bouw op worden afgestemd. Want niet de ruimtes zijn leidend, maar juist alle mogelijkheden van het apparaat.' Elmy: 'Daarnaast is er rondom het toestel ook een taakherschikking. Juist omdat we met deze behandelwijze veel sneller moeten schakelen en anticiperen op wat we zien, is het belangrijk dat fysici en artsen in de buurt zijn.' Anne: 'Daarom hebben we rondom de bedieningsruimte voor hen werkruimtes ingericht. Alle betrokken disciplines zitten daardoor dicht op het vuur. Voor patiënten hebben we bovendien een toilet bij de kleedkamers gerealiseerd, dat was ook een grote wens.'

Neuzen in dezelfde richting

Door alle nieuwe aspecten van dit project, was het soms zoeken naar de beste werkwijze. Anne: 'In elke projectgroep zat een vertegenwoordiger uit de verschillende afdelingen van het ZRTI. Dus binnen de projectgroepen zelf waren er al verschillende zienswijzen. En soms zat er overlap in de taken van de werkgroep. Dus het was af en toe best zoeken wie er nu voor wat verantwoordelijk was.' Elmy: 'Dat hebben we steeds heel dynamisch opgelost. Tegelijkertijd weten we ook: je kunt nooit aan alle wensen invulling geven. Juist door de betrokkenheid van iedereen die hier werkt, waren er veel vragen, meningen en wensen. De kunst was om steeds vanuit hetzelfde einddoel samen vooruit te blijven kijken. En dat is gelukt.'

Uitkijken naar de start

Nu is het wachten op de daadwerkelijke ingebruikname. Elmy: 'Het toestel wordt eerst aan allerlei tests onderworpen. Op 24 april verwelkomen we de eerste patiënt. Vooralsnog gaan we met de Opaal een selecte patiëntgroep bestralen. Zo hebben we nu een mooie mix toestellen waar we goed de toekomst mee in kunnen.' Ook Anne is nog niet helemaal klaar met haar bouwproject. 'Er komen nog wat naleveringen én er staat een Ethos-toestel voor de vestiging Roosendaal op de planning. Maar voor nu kijk ik vooral heel enthousiast uit naar het werken met de Opaal!'

04.

Risico- management

Risicomanagement

4.1 Inleiding

Het ZRTI wordt in de uitvoering van haar strategie en bedrijfsvoering geconfronteerd met strategische, operationele, financiële en compliance-risico's. Ons risicomanagementbeleid is erop gericht deze risico's in beeld te brengen en te beheersen of te verkleinen. Het risicomanagement is integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering.

4.2 Risicoprofiel

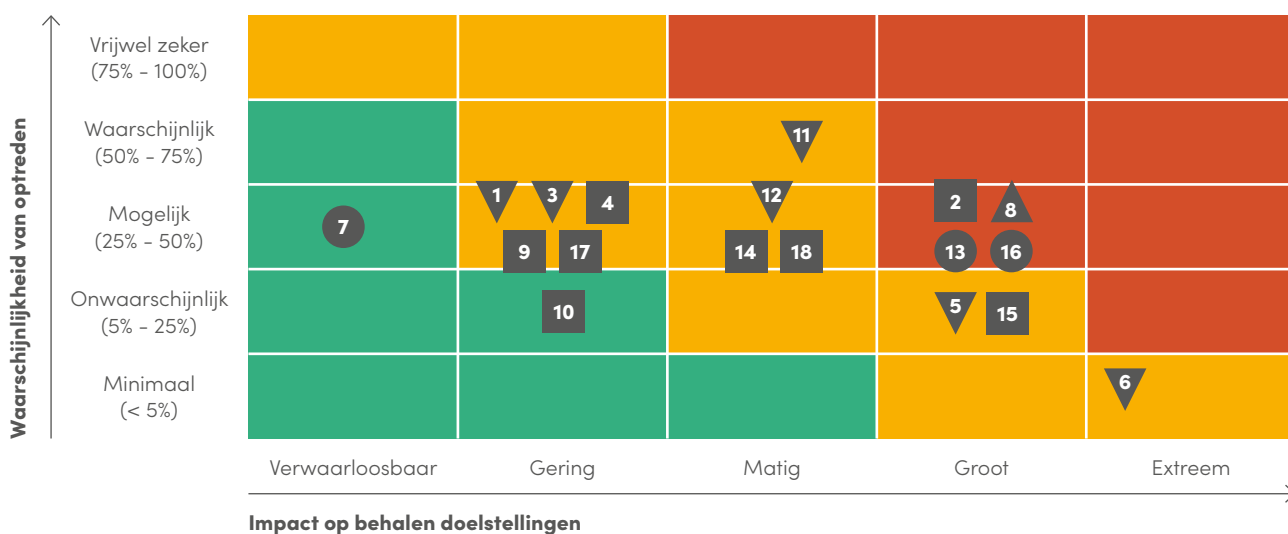
Het risicoprofiel van het ZRTI wordt twee jaarlijks vastgesteld en is in 2022 opnieuw beoordeeld. Het risicoprofiel wordt grotendeels bepaald door het bieden van kwalitatieve en veilige specialistische zorg aan een specifieke groep patiënten in een redelijk dunbevolkt gebied. Het beperkte adherentiegebied van het ZRTI legt, samen met de maatschappelijke verantwoordelijkheid om de zorg kwalitatief en betaalbaar te houden, druk op financiële beheersing en (ICT)-innovaties. Het ZRTI is kapitaalintensief en een ICT gedreven organisatie waarin hoogopgeleide en gespecialiseerde medewerkers werken.



4.3 Beoordeling belangrijkste risico's

We wegen onze risico's op basis van inschatting van de kans dat het risico zich voordoet en een inschatting van de gevolgen voor het behalen van de doelstellingen van het ZRTI (impact). Wij hebben de belangrijkste risico's, die hierna worden beschreven, in een risicomatrix geplaatst, waarbij wij rekening hebben gehouden met de operationele interne beheersingsmaatregelen.

Risicomatrix na toepassing interne beheersingsmaatregelen (netto risico)



#	Risico	Risicocategorie	Ontwikkelingen in afgelopen jaar
Hoogwaardige radiotherapie			
1	Uitbraak van infecties	Operationeel	▼
2	Niet voldoen aan kwantitatieve NVRO normen	Strategisch	■
3	Niet naleven van streeftijden en wachttijden	Operationeel	▼
4	Onjuiste DBC declaraties	Compliance	■
5	Achterlopen op technologische ontwikkelingen	Strategisch	▼
6	Bestralingsfouten	Operationeel	▼
Menselijke maat			
7	Niet voldoen aan patiëntverwachtingen	Operationeel	■
Betrouwbare samenwerkingspartner			
8	Afhankelijkheid zorgverzekeraars	Strategisch / financieel	▲
9	Afhankelijkheid verwijzende specialisten/ ziekenhuizen	Strategisch / operationeel	■
Aantrekkelijke werkgever			
10	Onvoldoende kwalitatief personeel	Operationeel	■
11	Onvoldoende continuïteit personeel	Operationeel	▼
12	Onvoldoende kwantiteit personeel	Operationeel	▼
Slim, stabiel en safe georganiseerd			
13	Positionering en financiering locaties	Strategisch / financieel	■
14	Onjuiste data integriteit (o.a. privacy)	Operationeel	■
15	Geen beschikbaarheid en continuïteit ICT	Operationeel	■
16	Continuïteit EPD	Operationeel / Compliance	▼
17	Geen vertrouwelijkheid data(verwerking)/ onvoldoende informatiebeveiliging	Operationeel / Compliance	■
18	Geen of onvoldoende gestructureerde gegevensvastlegging	Operationeel	■





4.3.1 Risico's omtrent hoogwaardige radiotherapie

De wereld om ons heen is van invloed op de bedrijfsvoering van het ZRTI en maakt dat het aanbieden van hoogwaardige radiotherapie onder druk komt te staan. Het voldoen aan kwantitatieve NVRO normen staat soms in contrast met het technische ontwikkelingen die het mogelijk maken om met minder mensen en middelen toch dezelfde of zelfs betere kwaliteit te leveren. Zo moet het ZRTI voldoen aan minimale formatie-eisen van professionals en een minimum aantal behandelingen uitvoeren. Nieuwe landelijke behandelprotocollen geven de mogelijkheid tot minder bestralingsfracties per bestralingsserie, maar wel met een hogere dosis per bestraling. Patiënten worden zodoende minder vaak bestraald, waardoor de bezettingsgraad van versnellers in de toekomst af neemt. Het ZRTI kan, als gevolg de huidige normen, niet in dezelfde mate afschalen als grotere instituten, omdat dan

de gestelde normen niet behaald kunnen worden. Bij het opstellen van vervangingsinvesteringen wordt een business case gemaakt om zowel de medische als financiële consequenties van nieuwe behandelprotocollen of apparatuur te beoordelen. Hierbij is nadrukkelijk ook aandacht voor het aantal versnellers op de hoofdlocatie omdat een versneller minder de kwaliteit van zorg niet doet verminderen maar wel het efficiënt inzetten van middelen ten goede komt.

De NVRO heeft streef- en wachttijden voorgeschreven voor radiotherapeutische instituten. De normen en indicatoren zijn opgenomen in onze productie- en capaciteitsplanningen en managementrapportages zodat we ze kunnen monitoren, oorzaken kunnen analyseren en maatregelen kunnen nemen. We voldoen in 2022 aan de normen.

De investering in een Ethos versneller zorgt ervoor dat we bij blijven op het gebied van technologische

ontwikkelingen. In 2023 wordt deze technologie binnen onze organisatie verder uitgerold.

Het COVID-19 virus heeft duidelijk gemaakt dat een virus significante invloed kan hebben op de wereld, de bedrijfsvoering, medewerkers en patiënten. Ondanks dat het ZRTI de afgelopen drie jaar een aantal maal te maken heeft gehad met een COVID-19 besmette patiënt of medewerker heeft dit geen invloed gehad op de bedrijfsvoering van het ZRTI. Het hoge bewustzijn omtrent de noodzaak van een goede hygiëne en infectiepreventie heeft eraan bijgedragen dat de organisatie zich snel heeft weten aan te passen aan de nieuwe richtlijnen voor hygiëne en infectiepreventie voortkomend uit de COVID-19 pandemie.

4.3.2 Risico's omtrent menselijke maat

De verwachtingen van patiënten veranderen, mede doordat ze mondiger worden en zich beter laten voorlichten. We meten de tevredenheid van onze patiënten zodat we blijvend kunnen ontwikkelen. Daarnaast voeren we sinds 2021 periodieke, informele patiëntgesprekken om de patiëntparticipatie in onze bedrijfsvoering verder te vergroten (panelgesprekken). De uitkomsten hiervan gebruiken we om onze informatie aan patiënten verder te verbeteren en aan te passen aan de digitale ontwikkelingen.

4.3.3 Risico's omtrent aantrekkelijke werkgever

Ruim 98% van onze omzet komt vanuit de zorgverzekeraars. Het ZRTI investeert dan ook in de relatie met de grote zorgverzekeraars. Zorgverzekeraar CZ is eind 2022 meegenomen in de ontwikkelagenda van het ZRTI.

Het ZRTI is voor nieuwe patiënten afhankelijk van doorverwijzingen vanuit specialisten van de ziekenhuizen en vanuit huisartsen. De radiotherapeut-oncologen hebben zitting in de oncologiecommissies en nemen dagelijks deel aan de multidisciplinaire overleggen vanuit de verschillende specialismen. Deze samenwerking draagt bij aan een verder geïntegreerde behandeling van de patiënt door de verschillende zorgaanbieders. Op bestuurlijk niveau heeft het afgelopen jaar afstemming plaats gevonden

met het Bravis ziekenhuis en Adrz over hun nieuwbouwplannen.

4.3.4 Risico's omtrent aantrekkelijke werkgever

Het ZRTI werkt met hoogwaardig opgeleid personeel. Ook in 2022 is het gelukt om voldoende personeel aan onze organisatie te binden en is de uitstroom en het aantal openstaande vacatures beperkt. Het ZRTI probeert een aantrekkelijk werkgever te zijn door medewerkers te ondersteunen in vitaliteit, het faciliteren van thuiswerken waar mogelijk en het creëren van een veilige werkplek. Dit leidt ertoe dat (zorg)professionals graag bij ons werken en dat het verzuim met ongeveer 4% laag is.

4.3.5 Risico's omtrent slim, stabiel en safe georganiseerd

In 2022 zagen we voor het eerst dat het aantal behandelingen in Roosendaal boven het aantal van Vlissingen lag. Het geeft het belang aan van een goede positionering in West-Brabant. Met het Bravis ziekenhuis wordt verkend hoe de nieuwe locatie in Roosendaal eruit gaat zien. In 2022 is het plan van eisen besproken en is de financiële raming nader uitgewerkt.

ICT speelt een steeds grotere rol in onze organisatie. De continuïteit van het EPD heeft daarom volop aandacht gekregen in 2022 wat heeft geleid tot de aanschaf van het EPD HiX van leverancier ChipSoft. De livegang van dit EPD is voorzien voor 2023. Hierdoor wordt voorkomen dat het ZRTI in de toekomst niet meer aan wet- en regelgeving kan voldoen. In de zomer van 2022 heeft een externe partij de informatiebeveiliging (het toepassen van de NEN-7510 richtlijn) getoetst. Hieruit is naar voren gekomen dat het ZRTI op het gebied van informatievoorziening haar huiswerk op orde heeft. Het ZRTI beschikt sinds 2022 over de certificering voor NEN7510. In maart 2023 is deze certificering verlengd.



4.4 Cultuur en gedrag: soft controls

Soft controls zijn de minder tastbare elementen in een organisatie, het zijn beheersmaatregelen gericht op het persoonlijk functioneren van medewerkers (denk bijvoorbeeld aan motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden).

In 2021 is een gedragscode opgesteld, waarin het gewenste gedrag helder staat omschreven. Het ZRTI streeft een open cultuur na. In het strategisch HRM-beleid wordt hier ook aandacht aan besteed. De cultuur van het ZRTI is grotendeels te typeren als een familiecultuur waarin hoge betrokkenheid en loyaliteit duidelijk naar voren komen. We vinden het belangrijk om open met elkaar te communiceren. De raad van bestuur geeft maandelijks in een personeelsbijeenkomst informatie over het gevoerde beleid, waarbij medewerkers in de gelegenheid worden gesteld om vragen te stellen, feedback te

geven en nieuwe ideeën te initiëren. In (in)formele gesprekken tussen leidinggevende en medewerkers wordt aandacht besteed aan de communicatie binnen het ZRTI en worden ervaringen met elkaar gedeeld. In het jaargesprek wordt ook stilgestaan bij de mate van openheid die medewerkers ervaren en laten zien. In 2022 is er aandacht besteed aan het geven van feedback binnen de teams. In 2023 gaan we hiermee verder en bekijken we welke vormen van (360 graden) feedback van meerwaarde zijn voor de verschillende teams.

Om ongewenst gedrag tegen te gaan wordt naast het stimuleren van cultuur en gedrag ook werk gemaakt van het inrichten van beheersmaatregelen in de systemen. In 2022 zijn diverse workflows in ons financieel en personeelspakket doorgevoerd waardoor diverse aanvragen en regelingen gestructureerd worden vastgelegd en verwerkt.



Plan	Plan	Plan	Plan
1. Mout	No. 100	45.0	
2. Mout	No. 100		
3. Mout	No. 100		
4. Mout	No. 100		
5. Mout	No. 100		
6. Mout	No. 100		
7. Mout	No. 100		
8. Mout	No. 100		
9. Mout	No. 100		
10. Mout	No. 100		
11. Mout	No. 100		
12. Mout	No. 100		
13. Mout	No. 100		
14. Mout	No. 100		
15. Mout	No. 100		
16. Mout	No. 100		
17. Mout	No. 100		
18. Mout	No. 100		
19. Mout	No. 100		
20. Mout	No. 100		
21. Mout	No. 100		
22. Mout	No. 100		
23. Mout	No. 100		
24. Mout	No. 100		
25. Mout	No. 100		
26. Mout	No. 100		
27. Mout	No. 100		
28. Mout	No. 100		
29. Mout	No. 100		
30. Mout	No. 100		
31. Mout	No. 100		
32. Mout	No. 100		
33. Mout	No. 100		
34. Mout	No. 100		
35. Mout	No. 100		
36. Mout	No. 100		
37. Mout	No. 100		
38. Mout	No. 100		
39. Mout	No. 100		
40. Mout	No. 100		

Het ZRTI zet baanbrekende techniek in bij de bestraling van prostaatkanker

Extreme hypofractionatie:
van 38 naar 5 behandelingen



Het Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut (ZRTI) in Vlissingen en Roosendaal past een baanbrekende bestralingstechniek toe voor de behandeling van patiënten met prostaatkanker. De techniek waarbij de patiënt een dagelijks verhoogde dosis straling in minder sessies toegediend krijgt, heeft een lagere belasting voor de patiënt, geeft potentieel minder kans op bijwerkingen en is even effectief als een regulier bestralingsschema.

Deze extreme hypofractionatie wordt toegepast op de bestaande TrueBeam® bestralingsversneller van Varian Medical Systems. Het ZRTI is, naast Instituut Verbeeten, Maastrou en Amsterdam UMC, een van de instituten in ons land dat deze innovatieve methode toepast bij patiënten met prostaatkanker.

Inge Jacobs, radiotherapeut-oncoloog bij het ZRTI, legt uit hoe het werkt: “Voor de behandeling plaatst de uroloog speciale goudmarkers in de prostaat van de patiënt. Dit zijn heel kleine staafjes die we inzetten om de prostaat tijdens de bestraling goed te kunnen lokaliseren. Hiervoor maken we gebruik van triggered imaging: het beeldvormingsgedeelte van de versneller maakt tijdens de behandeling in een snel tempo röntgenfoto's om aan de hand van de positie van de goudmarkers te bepalen of de prostaat niet beweegt. De locaties van de goudmarkers blijven tijdens de gehele bestraling nauwkeurig in beeld. Vindt er een afwijking plaats, bijvoorbeeld als een luchtbel passeert of een patiënt plotseling verkrampst, dan gebruikt de versneller de AutoBeam Hold-functie en wordt de bestraling automatisch gepauzeerd. We kunnen de patiënt dan waar nodig opnieuw positioneren en de behandeling hervatten. Het bijzondere van deze techniek is dat de bestraling

uitermate nauwkeurig wordt toegediend, waardoor het mogelijk is om per sessie een dagelijkse dosis af te geven die tweeënhalf keer zo hoog is in vergelijking met een reguliere bestraling.”

Lagere belasting patiënt

Bij reguliere bestralingen komen patiënten 20 tot 38 keer naar het ZRTI voor een behandeling. Tom Harthoorn, radiotherapeutisch laborant: “Dat is een flinke opgave voor hen. Ze zijn vaak verzwakt door hun ziekte, hebben over het algemeen een hoge leeftijd en wonen hier in een vrij dunbevolkt deel van Nederland. Sommige patiënten moeten wel een uur rijden om hier te komen en zijn voor het vervoer afhankelijk van familieleden of een taxi. Met deze nieuwe benadering hoeft een patiënt maar vijf keer naar het ZRTI te komen. Daarmee maken we het voor onze patiënten een stuk comfortabeler.”

Minder kans op bijwerkingen

Door de nauwkeurigheid van de bestraling is ook de kans op bijwerkingen kleiner. Harthoorn: “Er is immers minder risico dat omliggende weefsels of organen worden geraakt. Onderzoek wijst uit dat extreme hypofractionatie dezelfde resultaten laat zien als reguliere bestraling. De kans op genezing blijft dus even hoog.” Ook het kosten-batenverhaal van deze radiotherapie-techniek is zeer gunstig. Gekeken naar een volledig behandeltraject wordt de versneller korter gebruikt, waardoor het meer patiënten kan bestralen.

Pilot naar effect techniek

Frank Van den Heuvel, hoofd klinisch fysici: “Recent hebben we met de fysici van het ZRTI een pilot gedaan naar triggered imaging. We hebben de techniek vooral ingezet als manier om de beweging van patiënten te observeren. Binnen de groep bleek een aantal patiënten dat relatief veel bewoog tijdens de bestraling. Om de impact van die bewegingen op te vangen, wordt het stralingsvolume uitgebreid. Maar als je dan overschakelt van 20 naar 5 fracties, betekent het dat de marges van die uitbreiding een andere impact hebben. Bij de patiënten die relatief veel beweging vertoonden, was er daardoor sprake van ‘undersampling’. Met andere woorden: zij werden ondermaats bestraald. Naar aanleiding van die pilot hebben we toen met elkaar afgesproken dat we extreme hypofractionatie alleen toepassen als we continu controles kunnen doen. Dat kan nu dus met triggered imaging.”

Tom Harthoorn:

“Het is nu een kwestie van trainen en een protocol schrijven. Dan staan we paraat om een nog grotere groep patiënten met de techniek te behandelen.”



V.l.nr.: Tom Harthoorn, Frank Van den Heuvel en Inge Jacobs

Inge Jacobs:

“Het bijzondere is dat de bestraling uitermate nauwkeurig wordt toegediend, waardoor het mogelijk is om een dagelijkse dosis af te geven die tweeënhalf keer zo hoog is in vergelijking met een reguliere bestraling.”

Selecte groep

Momenteel is de techniek alleen toepasbaar bij kankerpatiënten met een laag risicoprofiel. Wanneer een patiënt een hoger risico heeft op uitzaaiingen, wordt vaak gekozen voor een andere behandeling. Deze keuze is afhankelijk van de waarde van het Prostaat Specifiek Antigeen (PSA), de agressiviteit (Gleasonscore) en het stadium van de tumor. “Bovendien zijn er technische beperkingen als een groter volume bestraald moet worden. Dankzij de implantatie van de goudmarkers komt de prostaat feilloos in beeld, maar de omliggende weefsels en organen kunnen we dan niet detecteren”, legt Harthoorn uit.

De toekomst

Momenteel wordt de Ethos® therapy van Varian Medical Systems geïnstalleerd waarbij het ZRTI in de toekomst de behandeling van deze groep patiënten verder kan optimaliseren. Dan kan de behandeling worden aangepast op de ligging en vorm van de omliggende organen. Dit kan betekenen dat een grotere groep patiënten in aanmerking komt voor deze extreme hypofractionatie-techniek.

Wellicht breidt het ZRTI in de nabije toekomst de bestraling met triggered imaging naar andere doelgebieden uit. Jacobs: “In theorie kunnen we ook andere beweeglijke tumoren bestralen, bijvoorbeeld in de lever, borsten of longen. Het is misschien zelfs mogelijk om ooit met nóg minder fracties een patiënt met prostaatkanker te behandelen. Dat is op dit moment nog toekomstmuziek. We zijn pas recent gestart met deze nieuwe behandelmethode. Daar gaan we ons eerst verder in verdiepen en ervaring mee opdoen.”

Nauwkeurig en snel

In de afgelopen maanden is een aantal laboranten getraind om extreme hypofractionatie toe te passen. Sinds augustus 2022 worden patiënten met de techniek behandeld. Harthoorn: “We zitten nu in de fase waarin we de groep laboranten verder gaan uitbreiden. We ervaren geen problemen op de TrueBeam versneller en vertrouwen volledig op het systeem. Het werkt snel en detecteert zeer nauwkeurig. Nu is het een kwestie van iedereen goed trainen en een protocol schrijven. Dan staan we paraat om een nog grotere groep patiënten met deze techniek te behandelen.”

Samenwerking ZRTI & Varian

Frank Van den Heuvel, hoofd klinisch fysici:
“Varian is voor ons een zeer betrouwbare samenwerkingspartner. Op haar beurt vraagt Varian óns om bepaalde pilots te doen of applicaties uit te testen.” Vorig jaar schafte het ZRTI nog twee gloednieuwe Ethos therapy versnellers aan.

05.

Financiële ontwikkelingen

Financiële ontwikkelingen

45

5.1 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

Het ZRTI heeft een treasurystatuut ter ondersteuning van de realisatie van de strategische doelstellingen van het ZRTI, met als doel het waarborgen van de financiële continuïteit. Het ter beschikking staande maatschappelijke kapitaal is uitsluitend bestemd voor de activiteiten op het gebied van radiotherapie en de aanwending van dit maatschappelijke kapitaal dient te passen in de missie, visie en kernwaarden van het ZRTI. Het ZRTI heeft in haar intern beleid opgenomen dat speculatieve activiteiten en het streven om via treasury extra winsten te behalen, niet zijn toegestaan. Maandelijks wordt in de managementrapportage verantwoording afgelegd over het gevoerde treasurybeleid.



5.2 Financiële ontwikkelingen

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

Financiële ratio's	2022	2021
Resultaatratio		
Resultaatratio	11,7%	12,7%
Ebitda marge	22,5%	27,6%
Resultaat	€ 1.785.647	€ 1.886.057
Opbrengsten	€ 15.264.778	€ 14.727.560
Liquiditeit		
Quick ratio	3,7	3,6
Current ratio	3,7	3,6
DSCR	2,4	2,4
Solvabiliteit		
Solvabiliteit	64%	59%
Eigen vermogen	€ 17.276.399	€ 15.289.624
Balanstotaal	€ 26.863.235	€ 26.050.389

Het ZRTI heeft in 2022 opnieuw een bovengemiddeld hoog resultaat behaald en beschikt over een goede liquiditeit en solvabiliteit. Wij onderkennen dat het resultaat, de liquiditeit en de solvabiliteit vanuit maatschappelijk perceptief boven de verwachting liggen. Deze middelen zetten wij op korte termijn in voor de noodzakelijke investeringen, onder andere in een nieuw EPD en een Ethos versneller. Het ZRTI voldoet met deze resultaten aan de ratio's gesteld door de externe financiers waaronder een minimale DSCR van 1,4 en een solvabiliteit van 25%.

De meerjarenraming is eind 2022 in samenwerking met Finance Ideas geactualiseerd. Hieruit komt naar voren dat de toekomstige investeringen in medische apparatuur, ICT en vastgoed op de middellange en lange termijn (+ 10 jaar) een dusdanig beslag leggen op de financiën. Het opbouwen van een sterke financiële uitgangspositie, waar het ZRTI de afgelopen jaren vorm aan heeft gegeven, is daarom gewenst. Deze investeringen zetten druk op het bedrijfsresultaat en kunnen leiden tot negatieve bedrijfsresultaten. Het ZRTI heeft als beleid om nu een financiële buffer op te bouwen die de komende

jaren kan worden aangewend, zodat hoogwaardige radiotherapie in Zeeland en West-Brabant behouden blijft. Het ZRTI is transparant in haar beleid naar stakeholders en waarborgt dat dit beleid niet leidt tot onnodig hogere tarieven. Het ZRTI heeft er dan ook voor gekozen om in de tariefonderhandelingen met de zorgverzekeraars niet meer te vragen dan is overeengekomen in het Integraal Zorgakkoord.

De afschrijvingslasten zijn in 2022 evenals in 2021 en 2020 laag. Dit komt doordat investeringen in nieuwe medische apparatuur zijn uitgesteld en de te vervangen medische apparatuur volledig is afgeschreven. De investeringen 2022 bestaan met name uit de aanschaf van een nieuwe CT-scan en de verbouwing van het gebied waar de Ethos versneller komt te staan in het gebouw in Vlissingen.

In het resultaat over 2022 zijn de aanloop en onderzoekskosten voor de implementatie van het nieuwe EPD á € 0,4 mln opgenomen in de winst- en verliesrekening. Dit is één van de voornaamste redenen dat het resultaat ten opzichte van vorig jaar afwijkt.

De toename van de solvabiliteit tot 64% wordt veroorzaakt door het positieve resultaat.

Het ZRTI beschikt over een liquiditeit van € 13.554.621 (2021: € 12.642.000). In 2022 zijn er geen nieuwe leningen aangetrokken. In 2022 is € 1.305.000 afgelost waardoor de uitstaande leningen eind 2022 uitkomen op € 5.851.250. De uitstaande leningen zijn bedoeld voor financiering van de gebouwen, de (medische) inventaris en ICT-infrastructuur met een boekwaarde van € 10.978.000. Het ZRTI beschikt daarmee over een gezonde financiële positie.

Het ZRTI heeft in de jaarcijfers van 2021 een voorziening van € 243.972 gemaakt voor het terugbetalen van mogelijk te veel ontvangen CB-gelden. Eind 2022 heeft het ZRTI bericht ontvangen dat slechts een klein gedeelte van het gereserveerde bedrag (€ 17.000) terugbetaald moet worden waardoor het overige deel van de voorziening vrij valt in het resultaat.

5.3 Financiële vooruitblik 2023

Het ZRTI heeft met alle zorgverzekeraars afspraken gemaakt voor 2023. De afspraken die zijn gemaakt zijn in overeenstemming met het Integraal Zorgakkoord wat in september 2022 door diverse partijen in de zorg, waaronder het ministerie van VWS, zorgverzekeraars Nederland en de Nederlandse vereniging van Ziekenhuizen is afgesloten. We verwachten, ondanks de verschuivingen in de productmix en een beperkte volumegroei, een gelijkblijvende opbrengst in 2023. Na de start van de onderhandelingen voor de contractering 2023 heeft de inflatie een vlucht genomen wat zich ook vertaalt naar de cao-onderhandelingen. Op dit moment zijn de uitkomsten van de onderhandelingen voor een nieuwe cao, die begin 2023 in zou gaan nog onduidelijk. In de afspraken met zorgverzekeraars is besproken dat wanneer de cao-stijging boven het verwachte ova-cijfer uitkomt dat we opnieuw rond de tafel gaan om de tarieven te bespreken.

Het jaar 2023 staat in het teken van twee grote (voorbereidende) projecten:

1. Implementatie online adaptieve radiotherapie (zie ook paragraaf 3.2): in het 1e kwartaal 2023 wordt een nieuwe medische versneller in gebruik

genomen (de Ethos), waarmee we onze doelstelling realiseren voor online adaptieve radiotherapie. Voor de ingebruikname zijn de bestralingsruimte en het gebied daaromheen in 2022 grondig verbouwd.

2. Elektronisch patiëntendossier: in 2022 is met ChipSoft een overeenkomst gesloten voor de aanschaf van het elektronisch patiëntendossier HiX. Met de aanschaf zal het ZRTI ook in de toekomst aan wet- en regelgeving kunnen voldoen en wordt de digitale uitwisseling met de verwijzende ziekenhuizen verbeterd. Het project zal geheel 2023 in beslag nemen waarbij voor diverse disciplines gebruik wordt gemaakt van externe advisering. (Zie ook paragraaf 3.2)

De investeringen in 2023 (€ 5 miljoen) hebben voornamelijk betrekking op de aanschaf van een nieuwe versneller en de aanschaf van het EPD. Beide investeringen worden uit eigen middelen betaald.

Hoewel het niet als zodanig in het jaarplan 2023 is benoemd, is de huisvesting en dan met name de financiële vertaalslag daarvan, een onderwerp dat in 2023 nader wordt uitgewerkt. Het betreft het verder in kaart brengen van de financiële consequenties zodat verdere besluitvorming kan plaats vinden.

We verwachten in 2023 een beperkt positief resultaat. De verwachte daling van het resultaat ten opzichte van 2022 wordt enerzijds veroorzaakt door de (eenmalige) projectkosten (o.a. externe inhuur, advieskosten en trainingen) voor het EPD en anderzijds door de toename van de afschrijvings- en servicekosten van de nieuwe medische versnellers en het EPD. Ook dragen de hogere kosten voor personeel en de indexaties van leveranciers bij aan de verwachte daling van het resultaat ten opzichte van 2022.

De personele formatie zal voor de reguliere functies gelijk blijven.

06.

Maatschappelijke betrokkenheid

Maatschappelijke betrokkenheid

6.1 Duurzaamheid

Het ZRTI wil vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid een bijdrage leveren aan het realiseren van een duurzame samenleving. Het thema duurzaamheid was daarom in 2022 één van de onderwerpen voor een referaat voor medewerkers (zie 6.3).

We merken dat stakeholders ons steeds vaker bevragen op onze bijdrage aan duurzaamheid en zien meer wet- en regelgeving op dit vlak ontstaan. In 2023 gaan we dan ook aan de slag om dit onderwerp verder voor onze organisatie uit te werken. Tot op heden gebruiken we als uitgangspunt de in 2015 mondiaal aangenomen agenda van de Verenigde Naties waarin zeventien Sustainable Development Goals (SDG) ofwel Duurzame Ontwikkelingsdoelen om de wereld tot 'een betere plek te maken in 2030', zijn opgenomen. Deze doelen hebben zowel menselijke aspecten als milieuaspecten. Het ZRTI heeft zich in eerste instantie vooral gericht 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

6.2 Menselijke aspecten van duurzaamheid

Naar aanleiding van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen Beëindig armoede overal en in al haar vormen (SDG #1), Goede gezondheid en welzijn (SDG # 3), Gendergelijkheid (SDG #5) en Ongelijkheid verminderen (SDG #10):



We streven 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.

In 2022 is het vitaliteitsprogramma EnergiZel! gestart waarbij medewerkers tips ontvangen voor een **gezonder leven**. Daarnaast zijn beide locaties van het ZRTI rookvrij.



Medewerkers worden betaald 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 HRM-beleid dient te waarborgen dat dit in de toekomst zo blijft.

6.3 Milieuaspecten van duurzaamheid

(SDG #7), Industrie, innovatie en infrastructuur (SDG #9), en Verantwoorde consumptie en productie (SDG #12):



Het ZRTI maakt gebruik van **groene energie**. Het ZRTI bevordert een verlaging van het energieverbruik door het gebruik van Ledverlichting, warmtepomp en een efficiënte schakelingen van de installaties. Ook worden computers 's avonds automatisch uitgeschakeld waardoor onnodig energieverbruik wordt voorkomen.

In 2022 heeft het ZRTI een referaat Duurzaamheid georganiseerd waarin een collega uit het Bravis ziekenhuis een toelichting heeft gegeven op de mogelijkheden om met kleine stapjes al een bijdrage aan het milieu en verduurzaming te leveren.



Het ZRTI wil de komende jaren beide locaties **verder verduurzamen of duurzaam nieuwbouwen** en hiermee rekening houden bij het selecteren van (nieuwe) toeleveranciers. De komende jaren wordt een meerjaren verduurzamingsplan opgesteld. Deze acties dragen ook 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.

Het ZRTI is lid van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ). De NVZ heeft op 4 november 2022 samen met Zorgverzekeraars Nederland, het ministerie van VWS en de bancaire sector **de Green Deal 3.0** – Samen werken aan duurzame zorg – ondertekend. Hierin staat beschreven hoe de zorgsector een bijdrage gaat leveren aan het verminderen van de CO₂-uitstoot, het stimuleren van circulaire economie en het realiseren van een gedragsverandering naar duurzaam handelen bij medewerkers en bezoekers van onze organisatie.

Ook onze **kerstpakketten** bevatten in 2022 een vleugje duurzaamheid.

De **leveranciers** van het ZRTI zijn zich bewust van de impact die zij hebben in het verduurzamen van de omgeving waarbinnen zij actief zijn. Eén van onze grootste leveranciers (Varian) heeft aangegeven mee te willen denken over het duurzaam gebruik van de versnellers. Ook andere leveranciers geven aan de productie te gaan verduurzamen. Dienstverlening wordt steeds vaker digitaal afgenomen waardoor minder kilometers naar het ZRTI worden gemaakt en zo minder CO₂ wordt uitgestoten.







Bij het ZRTI sta je nooit stil

Bij het ZRTI maken onze werknemers het verschil. Zij voeren de behandelingen uit, zij zorgen dat patiënten zich prettig voelen, zij waarborgen onze kwaliteit. Daarom investeren we veel in hun kennis en persoonlijke ontwikkeling. Met opleidingen natuurlijk én met alle ruimte om nieuwe paden te betreden. Linda van Sabben en Debora Diepeveen kunnen erover meepraten. Allebei hebben ze aanvullende taken naast hun toch al afwisselende functie.



‘In ons beroep staat niks stil’, vertelt Linda van Sabben. Ze is net als Debora MBB’er (Medisch Beeldvormings- en Bestralingsdeskundige). ‘Ik ben direct na mijn hbo-opleiding bij het ZRTI gestart. Dat is nu 22 jaar geleden en veel technieken die ik op school heb geleerd, zijn ver doorontwikkeld.’ Debora beaamt: ‘Ik ben gestart in het Erasmus MC, werkte 3 jaar in Curaçao en begon 2,5 jaar geleden bij het ZRTI. Ook in die relatief korte periode is er al veel veranderd. Technisch én in de samenleving. Het vergt iets om daarin bij te blijven.’ Linda: ‘We volgen daarom allemaal regelmatig opleidingen en cursussen. De opgedane kennis verdelen we vervolgens met collega’s in een zogenaamd referaat. Ook gaat zo’n acht keer per jaar bij ons in huis een spreker dieper in op een specifiek onderwerp.’ Debora: ‘En dan zijn er nog onze jaarlijks terugkerende verplichte cursussen zoals stralingshygiëne, infectiepreventie en valpreventie.’

Leren van andere taken

Alsof dat niet al genoeg afwisseling biedt, hebben Linda en Debora allebei extra taken. Debora is ploegleider, BHV’er en coördineert de roosters van collega’s. Debora: ‘Het ZRTI is een relatief kleine organisatie. Kleinere takenpakketten worden onder collega’s verdeeld, net als veel projecten. Daarom kunnen we hier ook andere kwaliteiten ontwikkelen. Ik werk 36 uur en naast mijn werkzaamheden als laborant ben ik dagelijks ook bezig met de personeelsplanning. Ik vind het prettig om me ook op die manier te kunnen ontwikkelen. Het is naast de opleidingsmogelijkheden de reden dat ik bewust voor het ZRTI koos.’ Linda is ploegleider, begeleidt leerlingen bij veilig gebruik van stralingsapparaten, is BHV’er en sinds kort hoofd BHV. ‘Ik zat ook al in een aantal werkgroepen en commissies en vind dat erg leuk. Maar het is niet iets wat je móet doen. Ik heb nooit het gevoel gehad dat ik iets niet kon weigeren of dat ik ergens voor moest strijden. Als je een thema leuk vindt, ben je welkom om daaraan bij te dragen.’

Talenten ontdekken

Ondanks dat het zeker geen must is om andere taken op te pakken, lijkt het wel iets wat MBB’ers graag doen. Linda: ‘Ontwikkelen hoort als vanzelf bij onze functie. Misschien motiveert ons dat om ook te verbreden. Ik zat bijvoorbeeld in het bouwproject voor ons nieuwe bestralingstoestel. Dat is niet iets waar ik ervaring mee had, maar het is wel enorm boeiend. Soms ontdekken mensen daar ook andere talenten waar ze dan mee aan de slag gaan. Je ziet dat goed in onze organisatie. Een van onze directeuren is ooit ook begonnen als laborant, net als onze direct leidinggevende. En onze twee Physician Assistants en zelfs IT’ers.’

Samen groeien

Debora: ‘Het is gewoon heel fijn dat alles waarin je je wil ontwikkelen, bespreekbaar is. Ik heb aan mijn huidige hoeveelheid taken genoeg, maar ik weet dat er hier nog kansen genoeg liggen. Ik volg nu dan ook weer een opleiding.’ ‘Ook al omdat we regelmatig van taken wisselen,’ vertelt Linda. ‘En dat is ook goed. Iedereen heeft andere en nieuwe inzichten. Ik doe het als hoofd BHV net iets anders dan mijn voorganger, mijn opvolger zal dat ook doen. Zo kunnen we allemaal iets toevoegen en daarmee groeien we ook als organisatie.’

07.

Governance

7.1 Raad van bestuur

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 toepassing hiervan komt onder andere 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 raad van bestuur 2022



dhr. C. Griep

Functie:

- Raad van bestuur
- Radiotherapeut-oncoloog

Relevante nevenfuncties:

- Raad van Bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI



dhr. P. Jongens MHA

Functie:

- Raad van bestuur
- Manager vastgoed

Relevante nevenfuncties:

- Raad van Bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI
- Auditor Qualicor Europe
- Auditor NVMBR
- Lid algemeen bestuur EMBRAZE

7.2 Verslag van het stafbestuur

Het stafbestuur bestaat uit Fiere Claassen (klinisch fysicus, voorzitter), Patricia Brouwers (radiotherapeut-oncoloog, vicevoorzitter) en Tilly Leseman (radiotherapeut-oncoloog, lid). Het stafbestuur vertegenwoordigt de medisch fysische staf van het ZRTI en zij zijn betrokken bij belangrijke beleidsontwikkelingen en strategische beslissingen. In dit jaar heeft het stafbestuur 12 keer met de raad van bestuur om tafel gezeten om gevraagd en ongevraagd advies te geven. De belangrijkste onderwerpen waarbij het stafbestuur dit jaar betrokken is geweest, zijn:

- Advies rondom de aanschaf van een nieuw EPD
- Klinische vrijgaves: Nieuwe CT scanner Vlissingen, uitbreiding mamma Fast-Forward voor patiënten > 70 jaar, extreme hypofractionering prostaat
- Ontwikkelingen rondom de recent aangeschafte Ethos machine, waarmee adaptieve radiotherapie mogelijk gaat zijn

Daarnaast is er een aantal onderwerpen dat regulier terugkomt in de gesprekken met de raad van bestuur zoals de management- en financiële rapportages.

Ook heeft het stafbestuur 6 vergaderingen gehouden met de medisch fysische staf, waarin ze onder andere terugkoppeling hebben gegeven over de overleggen tussen stafbestuur en de raad van bestuur. Ook levert de medisch fysische staf input voor het jaarplan van het ZRTI.

Aankomend jaar verwacht het stafbestuur betrokken te worden bij een aantal grote trajecten, zoals de toekomstige nieuwbouw op locatie Roosendaal, de implementatie van het nieuwe EPD en de implementatie van adaptieve radiotherapie binnen het ZRTI.

Samenstelling stafbestuur in 2022:



mevr. M.M. Leseman-Hoogenboom

Radiotherapeut-oncoloog
en lid



dr. P.J.A.M. Brouwers

Radiotherapeut-oncoloog en
vicevoorzitter



ir. F.M.F.C. Claassen

Klinisch fysicus en voorzitter

7.3 Verslag van de cliëntenraad

Het ZRTI zal in 2023 een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD) implementeren. Hiervoor zijn in 2022 de eerste stappen gezet. De cliëntenraad (CR) acht het vanuit zijn rol van belang om binnen dit project op inhoud mee te denken over zaken die de patiënt raken. We willen onze aandacht vooral richten op thema's als inzage in het dossier, privacy, contactmogelijkheden & contactmomenten voor de patiënt en gebruikersgemak. Er heeft uitleg plaatsgevonden door de extern adviseur en de interne projectleider (het programmamanagement) over het EPD-traject en twee leden binnen de CR zullen participeren in de klankbordgroep van dit EPD programma. Zij zullen de overige leden van het verloop op de hoogte houden. Daarnaast zorgen de externe adviseur en intern projectleider ervoor dat de cliëntenraad door middel van duidelijke vragen en keuze-opties bevraagd wordt, indien dit relevant is binnen het project en aansluit op de rol van de cliëntenraad.

De CR heeft met bovenvermeld programma-management afgesproken dat, tijdens de evaluatiefase van het nieuwe EPD, patiënten gevraagd worden naar hun ervaringen met het patiënten portaal. Dit vindt plaats door middel van panelgesprekken en een digitale vragenlijst. Hiermee kan worden geborgd dat het project zorgvuldig doorlopen wordt en dat de vertegenwoordiging van de patiënten goed gewaarborgd is. Dit plan van aanpak hebben we op 28 oktober 2022 schriftelijk aan de raad van bestuur bevestigd.

Door de raad van bestuur is de cliëntenraad op de hoogte gehouden over de voortgang van de implementatie van de Ethos versneller en de nieuwbouwplannen van het Bravis ziekenhuis. Tevens zijn de halfjaarlijkse managementrapportages (meldingen, PTO, wachttijden, klachten), het strategische HRM-beleid 2022-2024 en overige ontwikkelingen binnen het ZRTI uitgebreid besproken.

De CR heeft zich door de medisch fysische staf (MFS) laten informeren over de behandelingseffecten van de Ethos versneller voor de patiënten en de wijze van implementatie in 2023. Hierbij kwam naar voren dat het belangrijkste doel van de Ethos is om zoveel mogelijk te monitoren hoe de organen en tumoren opzichte van elkaar liggen, om de schade aan organen zoveel mogelijk te beperken gedurende de

bestralingsbehandeling. De implementatie in 2023 en de praktijkervaringen zullen in 2023 worden gevolgd. Door de medisch fysische staf is de cliëntenraad ook bijgepraat over ontwikkelingen op het gebied van online adaptieve radiotherapie (OART), trends in de radiotherapie en de vervanging van behandelapparatuur.

In samenwerking met het ZRTI heeft de cliëntenraad ook in 2022 panelgesprekken georganiseerd met (ex) patiënten. De belangrijkste onderwerpen van deze panelgesprekken betroffen met name de evaluatie nazorg brochure borstkanker, patiënttevredenheid, zelfregie en nazorg. Ook in 2023 wil de CR doorgaan met het deelnemen aan panelgesprekken. Wat vooral uit de panelgesprekken naar voren komt, betreft de behoefte aan nazorg in niet-gemedicaliseerde vorm, maar wel gelieerd aan het ZRTI zoals contact met lotgenoten. De raad van bestuur is over de uitkomsten van dit panelgesprek door de cliëntenraad steeds geïnformeerd.

Ook is hierover door een afvaardiging van de CR van gedachten gewisseld met de CR van het Bravis Ziekenhuis als een van de belangrijke verwijzers van het ZRTI. Zij denken eerder aan inloophuizen als mogelijke nazorg-optie. De CR zal over dit onderwerp eveneens in 2023 verder van gedachten wisselen met de andere verwijzers, inloophuizen en dergelijk om over dit onderwerp het ZRTI verder te kunnen adviseren.

Het ZRTI heeft in 2022 een nieuwe voorlichtingsfilm voor patiënten gemaakt en ter advies aan de CR voorgelegd. De CR vindt de opzet zoals die nu voorligt volledig. De CR heeft de RvB kenbaar gemaakt graag betrokken te willen zijn bij het testen voorafgaand aan de 'livegang' van de nieuwe voorlichtingsmodule op de website. Er is gevraagd om op termijn een testlink te ontvangen, voorafgaand aan de daadwerkelijke implementatie.

Door de CR is het huishoudelijk reglement van de cliëntenraad gewijzigd, omdat er een overlap bestond met de nieuwe medezeggenschapsregeling. Dit document voldoet op deze wijze weer beter als aanvulling op de medezeggenschapsregeling.

Er heeft overleg plaatsgevonden tussen de raad van toezicht en de cliëntenraad om input te geven over het functioneren van de raad van bestuur.

Ook dit jaar heeft de cliëntenraad opgemerkt dat het ZRTI adequaat is omgegaan met de coronamaatregelen.

De cliëntenraad van het ZRTI heeft in september 2022 afscheid genomen van cliëntenraadslid de heer H. van Geffen, gezien het verstrijken van zijn tweede zittingstermijn. Er zijn extern vacatures uitgezet voor twee nieuwe leden. Deze nieuwe leden zijn in november jl. aangesteld en de CR bestaat op dit moment weer uit zeven CR-leden.

In 2021 en 2022 is de verdeling van taken over de CR-leden ad hoc gemaakt. Eind 2022 is, nu de CR weer op volledige sterkte is, ervoor gekozen om vanaf 2023 met portefeuilles te gaan werken, zodat de taken verdeeld zijn over de leden op basis van interesses en capaciteiten. Ook kunnen we ons dan individueel/ in kleine groepjes beter inlezen en voorbereiden op de verschillende onderwerpen die spelen. Op deze manier kunnen wij meer toegevoegde waarde bieden aan het ZRTI.

De CR heeft afgezien van het organiseren van een symposium/congres voor cliëntenraden van andere radiotherapie instituten. De cliëntenraad acht het van belang eerst de contacten met deze cliëntenraden aan te halen. Door de Covid-pandemie was dit de afgelopen jaren niet mogelijk. Voor de toekomst is een symposium vanuit de cliëntenraad ZRTI wellicht een mogelijkheid.

Vergaderingen:

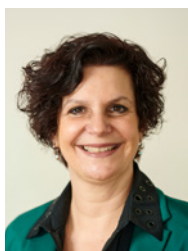
- 6 onderlinge vergaderingen
- 3 vergaderingen met de raad van bestuur
- 2 vergaderingen met de raad van bestuur en een delegatie van de raad van toezicht
- 2 vergaderingen met een vertegenwoordiging van de ondernemingsraad
- 2 vergaderingen met een vertegenwoordiging van de medisch fysieke staf

Advies uitgebracht over:

- Jaarverslag en jaarrekening ZRTI 2022 (positief advies)
- Begroting en jaarplan ZRTI 2023 (positief advies)



Samenstelling cliëntenraad in 2022:



mevr. I.S.J. Koopman

Functie: **voorzitter**
Lidmaatschap:
Sinds november 2020 (sinds juni 2021)



dhr. N.C.J.C. Koolen

Functie: **vervangend voorzitter / penningmeester**
Lidmaatschap: **Sinds november 2020** (vervangend voorzitter sinds september 2022)



mevr. M. de Vos

Functie: **lid**
Lidmaatschap:
Sinds oktober 2016
Herbenoemd per oktober 2019



dhr. C. Rus-Hartland

Functie: **lid**
Lidmaatschap:
Sinds november 2017
Herbenoemd per november 2021



mevr. C. Robbeson

Functie: **lid**
Lidmaatschap:
Sinds januari 2019
Herbenoemd per januari 2023



dhr. R. de Voogd

Functie: **lid**
Lidmaatschap:
Sinds november 2022



mevr. J. Serier

Functie: **lid**
Lidmaatschap:
Sinds november 2022

7.4 Verslag van de ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) van het ZRTI vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers. Vanuit die visie denkt de OR mee over bedrijfs-economische en sociale onderwerpen. Ook heeft de OR door advisering of instemming invloed op de bedrijfsvoering.

2022 was een bijzonder jaar voor het ZRTI en de OR. In het begin van het jaar hadden de organisatie en de medewerkers nog steeds te maken met de Covid-19 pandemie. Medewerkers hebben op verschillende momenten thuis hun werkzaamheden verricht.

In het kader daarvan heeft de OR zich sterk gemaakt om een regeling op te stellen die medewerkers en de organisatie handvatten biedt om hier mee om te gaan. Dit heeft geresulteerd in een 'visie op thuiswerken', waar de OR mee ingestemd heeft.

Aan het eind van 2021 werden medewerkers door stijgende brandstofprijzen geconfronteerd met hogere kosten voor woon-werkverkeer. De OR heeft daarop een initiatiefvoorstel ingediend om de vergoeding woon-werkverkeer te verhogen. Helaas is het voorstel niet overgenomen. De raad van bestuur vond het niet verantwoord om structureel hogere financiële verplichtingen aan te gaan.

Samenstelling OR:



dhr. A. Tange

Functie: **voorzitter**

Aandachtsgebied:

-

Lidmaatschap

Sinds 2 oktober 2007



mevr. A. Poland

Functie: **vicevoorzitter**

Aandachtsgebied:

Financiën

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020



mevr. R. de Reus

Functie: **secretaris**

Aandachtsgebied:

-

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020



dhr. O. Holl

Functie: **lid**

Aandachtsgebied:

Financiën

Lidmaatschap

Sinds 2 oktober 2007



mevr. D. Luiten - Binnerts

Functie: **lid**

Aandachtsgebied:

Arbo en HRM

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020



mevr. J. van Bellen - van Dijke

Functie: **lid**

Aandachtsgebied:

Communicatie

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020

De OR werd geheel 2022 ondersteund door een ambtelijk secretaris, **mevr. H. Steijger – Zantingh**.

Hieronder volgt een opsomming van zaken waar de OR bij betrokken was. Enkele dossiers met adviesinstemmingsaanvragen zijn in 2022 opgestart en zullen in 2023 een vervolg krijgen en tot uitvoering gebracht worden.

Instemmings- en adviesaanvragen

De OR heeft over een aantal punten instemming / advies uitgebracht:

Instemming

- Vaststellen plan van aanpak RI&E en PSA (gestart in 2021)
- Arbobeleid 2022-2024 (gestart in 2021)
- Generatiebeleid
- Visie op thuiswerken
- Vaststellen strategisch opleidingsplan 2021-2024 met addendum voor de KiPZ-subsidie

Advies

- Evaluatie huidige EPD (gestart in 2021)
- Financiële opstelling EPD / Hix (aanschaf en implementatie)

Initiatief

- Reiskostenvergoeding ZRTI

Vragen/opmerkingen/informatie

In 2022 heeft de OR vragen gesteld en opmerkingen gemaakt, meegedacht over zaken en informatie gekregen over lopende onderwerpen.

De OR heeft in 2022 vragen/opmerkingen gesteld/gemaakt over:

- Jaarrekening 2021
- Begroting en jaarplan 2023

De OR heeft in 2022 meegedacht over:

- Aanpassingen in het document werving en selectie
- Toekomstplan ZRTI 2021 – 2024
- Werving en selectie nieuwe leden raad van toezicht

De OR heeft in 2022 informatie gekregen over:

- De verzuimcijfers en de samenwerking met arbodienst ArboNed
- De ontwikkelingen met betrekking tot het EPD / Hix
- De ontwikkelingen met betrekking tot de Ethosversneller
- Het Integraal Zorgakkoord

Overleg

In 2022 hebben er overleggen plaatsgevonden met de raad van bestuur, de cliëntenraad en de raad van toezicht.

- Twaalfmaal een overlegvergadering met de raad van bestuur
- Waarvan tweemaal een overlegvergadering in aanwezigheid van leden van de raad van toezicht in het kader van de WOR artikel 24.1
- Eénmaal een informeel overleg met een lid van de raad van toezicht in het kader van de samenwerking met de raad van bestuur
- Tweemaal een overleg met de cliëntenraad

Training

De OR is tweemaal, in het voorjaar (1 dag) en in het najaar (2 dagen), op training geweest.

Beide trainingen hebben plaatsgevonden op een externe locatie onder leiding van Bas Torjuul van Torjuul Medezeggenschap & Sociale Innovatie. Tijdens de training in het najaar heeft de raad van bestuur en de bestuurssecretaris een deel van de training bijgewoond. Als onderdeel van deze training heeft de OR ook een teamactiviteit ondernomen.

Tijdens de trainingen is een aantal belangrijke onderwerpen besproken waaronder:

- De nieuwe versneller; aandachtspunten voor de OR
- Thuiswerken
- Onderhandelen
- Een nieuw EPD
- Verlofregeling 2023 in het kader van het project Hix
- Wezenlijke invloed van een OR
- Feedback geven



Cliëntenraad praat mee over Ethos en EPD

Steeds ontwikkelen en vernieuwen. Het is nodig om onze patiënten de best mogelijke behandelingen te blijven bieden. Daarbij willen we niet uit het oog verliezen dat veranderingen soms merkbare gevolgen hebben voor patiënten. De cliëntenraad van het ZRTI helpt ons daarbij. Voorzitter Ingrid

Koopman vertelt over het hoe en waarom.

Op vrij jonge leeftijd was Ingrid Koopman borstkankerpatiënt. 'Mijn ziekteproces heeft veel impact op me gehad. Het leek me goed om vanuit die eigen ervaring op een positieve manier anderen te helpen. Via via werd ik geattendeerd op een vacature voor de cliëntenraad van het ZRTI. In november van



2020 werd ik lid, in juni 2021 nam ik het voorzittersstokje over.'

Onafhankelijke raad

De andere zes leden van de cliëntenraad zijn patiënt (geweest), naaste van een patiënt of op een andere manier nauw betrokken bij mensen met kanker. 'Samen vormen we een onafhankelijke raad die de patiëntbelangen op verschillende manieren behartigt. Dat is interessant en voor mij ook een mooie aanvulling op mijn werk als Expert Personenschade. We worden bijvoorbeeld over alle belangrijke ontwikkelingen binnen en buiten het ZRTI op de hoogte gebracht. Maar we zijn ook proactief.

We volgen landelijke ontwikkelingen, stellen vragen en geven gevraagd en ongevraagd advies.'

Actief meedenken

Een van de onderwerpen waar de cliëntenraad zich het afgelopen jaar over boog was het nieuwe bestralingstoestel. 'Het patiëntperspectief is natuurlijk ook bij de introductie van zo'n nieuw apparaat van belang. Wat houdt dit in voor patiënten? Hoe gaat de implementatie? Hoe ziet de nieuwe omgeving eruit? 'We hebben dat actief gevolgd en zijn door het ZRTI ook heel goed geïnformeerd over de medische aspecten van deze Ethos-versneller.' Op dit moment ligt veel nadruk op de introductie van het nieuwe Elektronische Patiënt Dossier. 'Ook hierin is onze rol actief. Twee van onze leden participeren in het projectteam, waarbij voor ons vooral het patiëntportaal centraal staat. Zij denken mee en koppelen hun bevindingen terug naar de volledige cliëntenraad. Daarna geven we een gezamenlijk advies.'

Het beste voor patiënten

Dat gebeurt tijdens een van de vergaderingen met de raad van bestuur. 'We vergaderen ongeveer zeven keer per jaar met de raad van bestuur, tweemaal per jaar met de OR en tweemaal per jaar praat de medisch-fysische staf ons inhoudelijk bij. Daarnaast kunnen we ook altijd zelf onderwerpen aandragen om te bespreken en die worden altijd serieus opgepakt. Die inzet en betrokkenheid geeft aan hoeveel waarde het ZRTI hecht aan de inspraak van haar patiënten. Het is een fijne samenwerking, waarbij alle betrokkenen echt het beste willen voor de patiënten.' Soms kleine dingen met groot verschil. De cliëntenraad neemt daarom ook nadrukkelijk andere ervaringen mee naar de overleggen. 'We organiseren bijvoorbeeld samen met het ZRTI enkele malen per jaar een patiëntpanel, waarbij wij onderwerpen voorleggen aan en bespreken met patiënten. Zoals het thema zelfregie. Of nazorg. Wat we daarover horen, koppelen we terug naar de raad van bestuur. Soms gaat dat om hele kleine dingen die toch een groot verschil maken. Dat er nu doeken beschikbaar zijn voor de korte wandeling van het bestralingstoestel naar de kleedkamer is echt iets wat voorkomt uit de cliëntenraad en patiënten van het ZRTI. Zo zijn er nog veel meer heel concrete voorbeelden. Dus voor wie daar ook ideeën of suggesties voor heeft: wij zijn er voor u!'

08.

Verslag van de raad van toezicht

Verslag van de raad van toezicht

Visie op toezicht

De maatschappelijke betekenis van het ZRTI en de kernwaarden die de organisatie en de manier van werken typeren, vormen de basis voor de manier waarop de raad van toezicht inhoud geeft aan de toezicht-, klankbord- en werkgeversrol. Dit in combinatie met de bepalingen in de statuten, reglementen en de principes uit de Governancecode Zorg. 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.

In het afgelopen jaar heeft de raad de visie op toezicht geëvalueerd en geactualiseerd. In deze visie is meer aandacht voor het toezicht houden binnen een oncologische keten en samenwerkingsverbanden. Het ZRTI werkt al vanaf de oprichting in 1981 nauw samen met verschillende ziekenhuizen. We zien in de afgelopen jaren en naar de toekomst toe dat die rol in de oncologische keten alleen maar belangrijker wordt. Dit vraagt ook iets van de wijze van toezichthouden. Ook in de zelfevaluatie van het afgelopen jaar heeft de raad van toezicht hier expliciet bij stil gestaan en over gesproken met de bestuurders.

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 remuneratie-commissie. 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 2022 bestond de raad van toezicht uit twee vrouwen (40%) en drie mannen (60%). Het rooster van aftreden is geplaatst op de website van het ZRTI. In 2022 zijn de voorbereidingen getroffen voor de werving van drie nieuwe leden voor 2023. Bij deze werving is er aandacht voor diversiteit en complementariteit in de samenstelling van de raad.

Vergaderingen 2022

De raad van toezicht heeft in 2022 zes reguliere vergaderingen gehouden. De vergaderingen werden bijgewoond door de raad van bestuur. De raad van toezicht heeft daarnaast gezamenlijk met de bestuurders in het voorjaar een themasessie gehouden over cultuur & gedrag en over de gewenste samenstelling van de raad van toezicht met het oog op de vacante posities in 2023.

De raad van toezicht heeft eenmaal formeel en eenmaal informeel vergaderd met het managementteam. Een delegatie van de raad van toezicht heeft twee keer vergaderd met de cliëntenraad, alsmede twee keer met de ondernemingsraad.

De financiële auditcommissie kwam zes keer bijeen; dit betroffen drie reguliere overleggen en drie extra overleggen (in het kader van het EPD, financiële afspraken rond nieuwbouw en treasury statuut). De commissie kwaliteit & veiligheid kwam eenmaal bijeen in een reguliere vergadering en eenmaal informeel met leden van de medisch fysische staf.

2022 in beeld

Waar in het begin van 2022 de Coronacrisis nog een onderwerp van gesprek was, heeft de raad zich gedurende de rest van het jaar met andere thema's bezig kunnen houden. Er is met de bestuurders veel gesproken over strategische onderwerpen zoals de nieuwbouwplannen voor Roosendaal, de keuze voor een nieuw EPD en de mogelijke consequenties van deze zaken voor de meerjarenraming. Hierbij is uitgebreid met elkaar gesproken over de risico's en afwegingen bij de te maken keuzes (zowel inhoudelijk als financieel). Op basis daarvan heeft de raad van toezicht zijn goedkeuring verleend voor de contractering met Chipsoft.

Ook sprak de raad van toezicht met de raad van bestuur over samenwerking en hoe het ZRTI de blik meer naar buiten kan richten. In dit kader is ook gesproken over het Integraal Zorgakkoord en de mogelijke consequenties en kansen voor het ZRTI.

In de vergaderingen is ook gesproken over de ontwikkeling van nieuwe technieken en de aanschaf van nieuwe apparatuur zoals de CT en de Ethos. De raad was verheugd over de positieve beoordeling van de visitatiecommissie in mei 2022 tijdens de vijfjaarlijkse beroepsvisitatie.

De raad van toezicht heeft in het afgelopen jaar ook uitvoerig gesproken over de werving en selectie van nieuwe leden. Er is gezamenlijk een keuze gemaakt

voor het bureau dat hierbij ondersteunt en er is gesproken over de benodigde competenties van nieuwe leden. Het proces startte met de voorbereiding voor het werven van twee nieuwe leden in verband met het einde van de tweede zittingstermijn van twee van de leden. Uiteindelijk werd het een werving van drie nieuwe leden wegens het terugtreden van een derde lid in verband met het accepteren van een commissariaat elders. Het werven van drie leden biedt mogelijkheden en kansen om goed te kijken naar diversiteit en complementariteit. Wel vindt de raad het belangrijk om te kijken naar het aftreedrooster zodat er in de toekomst weer trapsgewijs afgetreden wordt.

Andere onderwerpen waar de raad van toezicht zich in 2022 zich op heeft gericht, zijn onder andere:

- Strategie & beleid, onder andere: de voortgang van het jaarplan 2022, de nieuwbouwplannen van het Bravis ziekenhuis en Adrz en de toekomstbestendigheid van het huidige EPD in relatie tot de strategische keuzes van het ZRTI en de invoering van Online Adaptieve Radiotherapie binnen het ZRTI door middel van de aanschaf van een Ethos bestralingstoestel.
- Kwaliteit & veiligheid, onder andere: de management review over 2021 en gesprek over een maatschappelijk verantwoorde toepassing van de NVRO-normen, onder andere in het kader van doelmatigheid.
- Samenwerking, onder andere: diverse



ontwikkelingen bij en relaties met de verschillende samenwerkingspartners. Dit betreft zowel de verwijzende ziekenhuizen (het Bravis ziekenhuis, Adrz, ZorgSaam, het Van Weel-Bethesda ziekenhuis), andere samenwerkingspartners zoals het Erasmus MC en Holland PTC, alsmede andere zelfstandige radiotherapeutische instituten, en leveranciers als Varian, Centric en Open Line.

- ICT en digitalisering, onder andere: de NEN7510 certificering, performance van het huidige EPD en de voorbereidingen voor het nieuwe EPD.
- Human Resource Management, onder andere: vacatures, verzuim, beleid thuiswerken, plan van aanpak Risico Inventarisatie en Evaluatie, ontwikkeling MT.
- Governance, onder andere: werving RvT-leden, permanente educatie leden raad van toezicht, de bezoldiging van de RvT en RvB, aangepaste governance code zorg.
- Financiën en risicomanagement, onder andere: jaarrekening en bestuursverslag 2021 (jaarverantwoording 2021), zorgcontractering 2023, jaarplan en begroting 2023, treasury jaarplan 2022, financieel meerjarenperspectief, periodieke niet-financiële en financiële managementinformatie, risicomanagementbeleid en risicomanagementrapportage, ontwikkelingen in de zorgproductie. Ook het auditplan, de managementletter en het verslag van de externe accountant zijn besproken.
- Stakeholderdialogen, onder andere: terugkoppeling van besprekingen van de raad van bestuur met externe stakeholders, alsmede de terugkoppeling van periodieke besprekingen van leden van de raad van toezicht met de ondernemingsraad en cliëntenraad.

Commissies

De commissie kwaliteit & veiligheid richt zich op het zorg- en kwaliteitsbeleid. De commissie kwaliteit en veiligheid kwam in 2022 eenmaal bijeen met de vertegenwoordiging van de medisch fysische staf (het stafbestuur) en de raad van bestuur. In die vergadering is gesproken over de stand van zaken van het Ethos project en het EPD, het rapport van de beroepsvisitatie, de managementreview over 2021 en een rapportage over de patiënttevredenheid. Eenmaal vond een informeel overleg plaats met een aantal leden van de Medisch Fysische Staf.

De financiële auditcommissie 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 in 2022 zes keer vergaderd. De externe accountant was aanwezig bij drie van deze vergaderingen bij de bespreking van zijn auditplan, managementletter en accountantsverslag. Door de commissie is in 2022 ook veel gesproken over de meerjaren prognose in het licht van het nieuwe EPD en de nieuwbouwplannen. Daarnaast is in de vergaderingen ook gesproken over onder andere de vervanging van apparatuur, de nieuwbouwplannen van het Bravis ziekenhuis, de toekomstbestendigheid van het EPD, financiële managementrapportages, het treasurystatuut, de begroting 2023, de meerjarenbegroting, risicomanagement en de zorgcontractering.

De voorzitter en vice-voorzitter van de raad van toezicht voerden vanuit de renumratiecommissie het functioneringsgesprek met de raad van bestuur. Ter voorbereiding op het functioneringsgesprek met de raad van bestuur sprak de commissie met vertegenwoordigers van het managementteam, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het stafbestuur.

Evaluatie

De zelfevaluatie 2022 vond plaats in de vorm van een fysieke plenaire discussiesessie deels in aanwezigheid van de raad van bestuur. De bespreking werd begeleid door de heer Bouwmeester van bureau JOHAN. De focus lag op de rol van de raad van toezicht bij samenwerking en netwerkzorg. Naar aanleiding van de zelfevaluatie is onder andere afgesproken om met de raad van bestuur een gezamenlijke verdieping aan te brengen in het beeld wat we hebben van de netwerken en samenwerkingsverbanden.

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 2022 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 2022.

Ten slotte

In het afgelopen jaar werd de in 2021 geformuleerde strategische koers onder meer geconcretiseerd door de besluitvorming over de Ethos en het EPD. Met deze twee projecten wordt immers vorm en inhoud gegeven aan het beschikbaar en bereikbaar houden van hoogwaardige radiotherapie in de regio, aan het verder bouwen aan een nauwe samenwerking binnen de oncologische keten en aan het professionaliseren van digitalisering.

De raad van toezicht heeft in 2022 weer een hoge betrokkenheid en flexibiliteit mogen waarnemen bij de medewerkers, ondernemingsraad, cliëntenraad, medisch fysische staf, het managementteam en de

raad van bestuur. De raad van toezicht is eenieder daarvoor erkentelijk. Die betrokkenheid en inzet maken dat patiënten veilige zorg van een hoge kwaliteit, blijven 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 RvT

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Dhr. mr. S.M.W.L. van Boven Functie: • Voorzitter raad van toezicht • Lid remuneratiecommissie Lid sinds 3 december 2015 (herbenoemd in 2019)	Mfn Registermediator Van Boven mediation	• Bestuurder stichting Cinema Middelburg (per 22 november 2022) • Directeur Hosterkokke BV • Rechter-plv Rechtbank Rotterdam • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI
Mevr. drs. P.D. Zweers Functie: • Vicevoorzitter raad van toezicht • Lid remuneratiecommissie • Lid financiële (audit) commissie Lid sinds 3 december 2015 (herbenoemd in 2019)	Programmadirecteur Versnelling digitalisering Amsterdamse Huisartsen Alliantie	• Programmadirecteur Versnelling digitalisering Amsterdamse Huisartsen Alliantie • Lid RvC Dokter Drenthe • Lid RvC Unilabs Nederland BV • Lid raad van toezicht Stichting Vrienden van het ZRTI • Voorzitter bestuur radiomakers Desmet
Dhr. drs. J.I. de Groot Functie: • Lid raad van toezicht • Lid financiële (audit) commissie Lid sinds 1 september 2017 (herbenoemd in 2021)	Senior director / Plv. compliance officer PwC NL	• Lid raad van toezicht Ziekenhuis Rivierenland • Lid raad van commissarissen Tiwos, Tilburgse Woonstichting • Lid raad van toezicht Stichting Kunstloc Brabant (per 1 januari 2023).



Dhr. dr. A.D.G. Krol Functie: • Lid raad van toezicht • Lid commissie kwaliteit & veiligheid Lid sinds 1 september 2017 (herbenoemd in 2021)	• Radiotherapeut-oncoloog, staf lid afdeling radiotherapie LUMC • Waarnemend medisch directeur HollandPTC	• Gastaanstelling t.b.v. klinische research bij LUMC (Leiden) en HollandPTC (centrum voor protonenbestraling in Delft). • Lid Concilium Radiotherapeuticum NVRO • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI
Mevr. J. van Vliet MHA. Functie: • Lid raad van toezicht • Lid commissie kwaliteit & veiligheid Lid sinds 1 september 2017 (herbenoemd in 2021)	Toezi chthouder en adviseur voor de zorg	• Voorzitter raad van toezicht Zorgspectrum • Voorzitter raad van toezicht Academisch Hospice Demeter (tot 1-7-2022) • Voorzitter bestuur Guus Schrijvers Academie (tot 1-7-2022) • Voorzitter College Kwaliteitsregister Verpleegkundigen en Verzorgenden • Voorzitter Visitatiecommissie Verpleegkundig Specialisten Opleiding • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI • Voorzitter raad van toezicht Thuiszorg West-Brabant (TWB) • Voorzitter programmacommissie onderzoek Verpleging & Verzorging ZonMw • Lid raad van toezicht Palliatieve Zorg Nederland (PZNL)

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 jaarverslag? We horen het graag via info@zrti.nl.



Lijst met afkortingen

CR	→ Cliëntenraad
CT	→ Computer Tomografie
DCIS	→ Ductaal Carcinoom In Situ
DSCR	→ Debt Service Coverage Ratio
EPD	→ Elektronisch patiënten dossier
IFMS	→ Individueel functioneren medisch specialisten
IZA	→ Integraal Zorgakkoord
MBB'er	→ Medisch Beeldvormings- en Bestralingsdeskundige
MDO	→ Multidisciplinair overleg
MFS	→ Medisch Fysische Staf
MT	→ Managementteam
NAPA	→ Nederlandse Associatie Physician Assistants
NVKF	→ Nederlandse Vereniging voor Klinische Fysica
NVMBR	→ Nederlandse Vereniging Medische Beeldvorming en Radiotherapie
NVRO	→ Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie
OART	→ Online adaptieve radiotherapie
OR	→ Ondernemingsraad
OZRC	→ Overleg zelfstandige radiotherapie centra (samenwerkingsverband)
PSA	→ Psychosociale arbeidsbelasting
PTO	→ Patiënttevredenheidonderzoek
RI&E	→ Risico Inventarisatie en Evaluatie
RvB	→ Raad van bestuur
RvT	→ Raad van toezicht
SDG	→ Sustainable Development Goals
WOR	→ Wet op de ondernemingsraden
WNT	→ Wet normering topinkomens

→ **ZRTI**
locatie Vlissingen

Koudekerkseweg 90
4382 EK Vlissingen
telefoon 088 - 427 00 00

→ **ZRTI**
locatie Roosendaal

Boerhaavelaan 19
4708 AE Roosendaal
telefoon 088 - 427 01 00

Postadres voor beide locaties:
Postbus 380, 4380 AJ Vlissingen

www.zrti.nl

