



Jaar verslag 2014

Tergooi zorgt vooruit!

Bij Tergooi vinden we dat iedere patiënt precies moet krijgen wat hij nodig heeft. Onze zorg is daarom beschikbaar op maat en op afroep. **Hoe blijf ik gezond? Of: hoe word ik zo snel mogelijk weer gezond? Hoe leef ik zo goed mogelijk met een beperking of ziekte? Hoe leef ik zo lang mogelijk zo goed mogelijk?** Voor al die vragen van onze patiënten willen wij een passend zorgaanbod bieden. Daarvoor ontwikkelen we ons meer en meer tot een maatschappelijke organisatie en kantelt de focus van ziekte naar gezondheid.

Door vooruit te zorgen, te denken en te werken, bieden we patiënten veilige, zinvolle en doordachte zorg. Dat doen we in een *'healing environment'* en in nauwe samenwerking met organisaties binnen én buiten de zorg. En als lerende organisatie die zichzelf continu verbetert. Jaar in, jaar uit.

In dit jaarverslag laten we zien hoe we in 2014 aan de kwaliteit van onze zorg hebben gewerkt. **Dat doen onze medewerkers vanuit ons profiel, voor onze patiënten en in samenspel met onze omgeving. Gepassioneerd en betrokken.** En met resultaat. Niet voor niets kende

het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ) ons in dit jaar **de NIAZ-accreditatie** toe. Een belangrijke mijlpaal. **Onze zorg is veilig, van goede kwaliteit en geborgd in ons dagelijks handelen.**

Daarvoor werken we hard, ook achter de schermen. We doen er alles aan om kwalitatief hoogwaardige zorg voor onze patiënten te garanderen. Dat willen we nog beter inzichtelijk maken. Met Tergooitransparant.nl bijvoorbeeld, waarop al onze resultaten te vinden zijn. Maar ook door actief en helder te communiceren, via onze eigen of andere media. Zodat patiënten zien en weten dat zij bij Tergooi in goede handen zijn.

*Ruurd Jan Roorda en Hans den Hollander
(raad van bestuur van Tergooi)*

Inhoud

Voorwoord

Samenvatting

Wij zorgen vooruit

- Zorg van hoge kwaliteit
- Samenwerken in een veranderende samenleving
- Met huisvesting inspelen op de toekomst
- Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland
- Investeren in personeel
- Opleiding en onderzoek

Hoofdstuk 1

Ons profiel

- Missie en kernwaarden
- Zorg verlenen en talent opleiden
- Structuur van de organisatie
- Bestuur en toezicht
- Locatieontwikkeling

Hoofdstuk 2

Onze patiënten

- Terugblik 2014: resultaten patiëntenzorg
- Kwaliteit en veiligheid
- Faciliteiten en services

Hoofdstuk 3

Onze omgeving

- Partners en stakeholders
- Met wie werken we samen?
- Public affairs en media
- Duurzaamheid

Hoofdstuk 4

Onze medewerkers

- Tergooi als werkgever
- Kwaliteit van het werk
- Tergooi Academie

Hoofdstuk 5

Onze financiële resultaten

- Bedrijfsvoering, rendement en resultaat
- Uitmuntend Tergooi
- Risicobeheersing
- Financiële toekomstverwachtingen

Verantwoording

Verantwoording bij de verslaggeving

Bijlagen

Bijlagen bij het jaarverslag



een rol.
spelen in
Gooien
Vechtstreek

Samenvatting

Wij zorgen vooruit

- Zorg van hoge kwaliteit
- Samenwerken in een veranderende samenleving
- Met huisvesting inspelen op de toekomst
- Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland
- Investeren in personeel
- Opleiding en onderzoek

Aantal medewerkers bij Tergooi

2.800

Aantal unieke patiënten bij Tergooi

185.617

Wij zorgen vooruit

Tergooi zorgt vooruit. Die kern uit onze missie vormde ook in 2014 een leidraad voor ons handelen. **Onze patiënten en hun kwaliteit van leven staan centraal.** Hun vraag en behoeften vormen ons vertrekpunt. We vinden dat zij moeten krijgen wat ze nodig hebben, op het juiste moment. Nu en in de toekomst, in een groene en gastvrije omgeving. Vanuit dat perspectief organiseren we onszelf.

Om invulling te geven aan onze missie, leveren we in **de eerste plaats zorg van hoge kwaliteit.** Zorg die zinvol, doordacht en toekomstbestendig is. Daarvoor is een lerende organisatie nodig die zichzelf voortdurend ontwikkelt om de zorg naar een nog hoger plan te tillen. Daarom is **opleiden een tweede kerntaak.** Daarnaast willen we meer zijn dan een ziekenhuis: **een maatschappelijke en innovatieve zorgorganisatie** die patiënten meer biedt dan ze verwachten en adequaat anticipeert op hun behoeften.

Zorg van hoge kwaliteit

Zorg van hoge kwaliteit leveren we door binnen ons brede zorgaanbod focus aan te brengen. Dit doen we via de ontwikkeling van **centers of excellence op het gebied van oncologie, vaatzorg en ouderenzorg**. Daarbij werken we multidisciplinair en ontwikkelen we transmurale, integrale zorg. Op die manier geven we vorm aan ons streven naar een topklinisch profiel.

En kwaliteit bieden we ook door goed te luisteren naar de behoeften van onze patiënten en daar op in te spelen. Niet alleen als het gaat om hun behandeling en herstel, maar ook om ondersteuning bij een gezonde leefstijl en een goede kwaliteit van leven. **Onze focus kantelt daarom van ziekte naar gezondheid.**

gezondheid centraal stellen



Resultaten patiëntenzorg in 2014

In 2014 werd dat op de ziekenhuisvloer onder meer zo zichtbaar:

Postinfarctpoli en 24-uurs dotteren

In Blaricum openen we de postinfarctpoli, waar mensen die na een hartinfarct zijn gedotterd, nazorg krijgen in de vorm van extra begeleiding, voorlichting en op maat gesneden advies. Dat dotteren kan bovendien sinds oktober 24 uur per dag.

Geriatrische Traumatologie Unit

In de nieuwe Geriatrische Traumatologie Unit geven we we op een geïntegreerde en multidisciplinaire wijze goede en gespecialiseerde zorg aan patiënten van 70 jaar en ouder met een fractuur aan been, heup of knie.

Screeningscentrum darmkanker

Sinds 1 januari 2014 wordt het bevolkingsonderzoek darmkanker uitgevoerd onder regie van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM). Tergooi beschikt over de nodige specialistische kennis en is door het RIVM aangewezen als screeningscentrum. Ons ziekenhuis behoort in de regio Noord-Holland inmiddels tot de grootste ziekenhuizen voor darmkankerpatiënten.

Natuurlijke keizersnede

Vrouwen die via een keizersnede bevallen en hun partner kunnen voortaan via een doorkijkluikje in het operatiedoek de geboorte van hun kind volgen. Daarna krijgen moeders hun kindje direct bij zich. Dit om de fysieke en emotionele binding te stimuleren.

Step Down Unit

Om de overgang van de intensive care naar verpleegafdeling te verkleinen, introduceerden we een tussenafdeling: de Step Down Unit. Hier krijgen patiënten na langdurig verblijf op de IC extra ondersteuning en begeleiding.

Zorg in de breedste zin van het woord

Zorg is voor ons breder dan medische zorg. Ook gastvrijheid en service horen daar bijvoorbeeld bij. Patiënten moeten goed hun weg kunnen vinden en snel en vriendelijk geholpen worden, liefst langs zo min mogelijk lagen. Ook het geven van voorlichting en de inzet van technologische toepassingen passen voor ons in dat plaatje. Alleen zo kunnen we patiënten pas echt centraal zetten.

*Centers of
excellence*

Oncologie

Vaatzorg

Ouderenzorg

Typerend Tergooi

In 2014 begonnen we op de werkvloer met de implementatie van ons meerjarig programma Typerend Tergooi. Hiermee richten we ons op het verbeteren van de service en logistiek voor patiënten. Medewerkers kregen in dat kader diverse trainingen, onder meer in klantgericht telefonisch communiceren. Ook het houden van avondspreekuren hoort hierbij. Op de afdelingen Orthopedie en Chirurgie werd dit geïntroduceerd.

Borstvoedingscentrum

In oktober openden twee lactatiedeskundigen die aan Tergooi verbonden zijn Borstvoedingscentrum Het Gooi op locatie Blaricum. Vrouwen die net bevallen zijn, kunnen hier terecht met vragen en bij problemen en voor het huren of kopen van borstvoedingshulpmiddelen.

App en wifi

Een grote wens van patiënten was gratis wifi. Deze service bieden we sinds november. En de afdeling Verloskunde ondersteunt de app MyBaby2B, waarmee aanstaande ouders onder andere echobeelden kunnen bekijken en delen.



samen
genieten en
verzorgen

Vriendinnendag

Om vrouwen die te maken hebben (gehad) met borstkanker in het zonnetje te zetten, was er in 2014 voor het eerst een Vriendinnendag in Tergooi. Deze vrouwen en hun vriendinnen konden deelnemen aan allerlei creatieve workshops en kregen behandelingen van onder andere een visagist en manicure.

Zorg achter de schermen

Ook achter de schermen doen we er alles aan om onze zorg te verbeteren. Die inspanningen zijn niet direct zichtbaar, maar willen we wel inzichtelijk maken. Daarom lanceerden we in 2014 de website Tergooitransparant.nl, als aanvulling op het Kwaliteitsvenster van de NVZ. Hierop staan gegevens over onze kwaliteit en veiligheid.

Keurmerken en erkenningen

Verschillende mijlpalen in 2014 bewijzen dat de kwaliteit en veiligheid binnen Tergooi op het hoogste niveau zijn. De belangrijkste was de NIAZ-accreditatie: dit kwaliteitskeurmerk ontvingen we in februari. Hiermee laten we zien dat we continu en systematisch aan de kwaliteit van onze zorg werken. De jaarlijkse onderzoeken van het AD en de Elsevier onderschrijven dit: in de Ziekenhuis top 100 van het AD eindigden we op nummer acht en van Elsevier kregen we een totaalscore van vier uit vier. Tergooi behoort daarmee tot de beste ziekenhuizen van Nederland.

Daarnaast kregen we in 2014 de volgende keurmerken en erkenningen toegekend vanuit zorgverzekeraars en of patiëntenverenigingen:

- Mammacentrum: predicaat Beste Zorg van CZ, preferred supplier van Achmea, roze lintje van Borstkankervereniging.
- Stomazorg: groen vinkje van de Nederlandse Stomavereniging.
- Vaat- en spataderzorg: Vaatkeurmerk en Spataderkeurmerk van De Hart&Vaatgroep.
- Intensive care: een hernieuwde erkenning van de Vereniging voor Intensive Care dat onze zorg op niveau 2 is.



Meer informatie
over al onze
keurmerken:
www.tergooi.nl



Sterftecijfers

Jaarlijks publiceren we onze sterftecijfers, zowel de Hospital Standardized Mortality Rate (HSMR) als Standardized Mortality Rates (SMR's). De HSMR geeft de hoogte van de werkelijke sterfte in een ziekenhuis aan in vergelijking met de te verwachten sterfte. SMR's doen dat voor 50 specifieke diagnose- en patiëntengroepen. De HSMR lag in 2013 iets hoger dan het landelijke gemiddelde, maar over de periode 2011–2013 op het landelijk gemiddelde. Voor wat betreft de SMR, ligt het cijfer voor de volgende groepen in die periode lager dan gemiddeld:

- Hersenbloeding
- Bloeding in maag-darmstelsel
- Gebroken heup

Bij bloedvergiftiging ligt de SMR juist iets hoger. Waar we afwijken van het landelijk gemiddelde, doet een team van medisch specialisten dossieronderzoek. De HSMR en SMR's over 2014 worden in het najaar van 2015 bekend gemaakt.

Klachten

Klachten nemen we serieus en de afhandeling daarvan hebben we geborgd in onze organisatie, onder andere via een klachtenfunctionaris. Die behandelde in 2014 400 klachten, afkomstig van 343 patiënten. Als deze er niet uitkomt, kan de patiënt naar onze klachtencommissie voor een formeel oordeel. Dat gebeurde in 2014 59 keer. Alle klachten registreren we, zodat we zicht krijgen op situaties in ons ziekenhuis die voor verbetering vatbaar zijn.

Veiligheid

Patiëntveiligheid is een belangrijk onderdeel van de kwaliteit van zorg. De commissie Patiëntveiligheid is hiervoor specifiek verantwoordelijk. Deze brengt risico's in kaart en stelt maatregelen voor.

Veiligheid borgen we verder onder andere via:

- Een Veilig Incidenten Melden commissie per afdeling die medewerkers stimuleert incidenten te melden en gemelde incidenten onderzoekt om te zien waar verbeteringen in de zorg mogelijk zijn.
- Een Ziekenhuis Rampen Opvang Plan (ZiROP) dat we jaarlijks actualiseren. In 2014 ontwikkelden we bijvoorbeeld een richtlijn voor het opvangen van ebolaverdachte patiënten. Ook deden we mee aan een ketenoefening van de veiligheidsregio.
- Registratie van de staat en het onderhoud van onze apparaten. Hierin hebben we in 2014 een verbeterslag gemaakt.

Daarnaast hebben wij continu aandacht voor informatiebeveiliging. Zo zorgen we ervoor dat we gegevens van patiënten vertrouwelijk behandelen en dat de betrouwbaarheid van die gegevens gewaarborgd is. In 2014 ontwikkelden we een plan van aanpak voor het opnieuw inrichten van onze informatiebeveiliging. Ook deden we een self-assessment op de NEN7510 norm en hebben we het wachtwoordbeleid aangescherpt.

Veiligheid onderdeel van de zorg



Samenwerken in een veranderende samenleving

Onze omgeving verandert. Betaalbaarheid van zorg staat onder druk en rollen van stakeholders veranderen. Willen we daar een antwoord op geven en tegelijkertijd onze patiënten op afroep en op maat bedienen, dan is **samenwerking essentieel**. In de eerste plaats met partners binnen de zorg, maar waar dat van toegevoegde waarde is, ook daarbuiten. Alleen samen kunnen we de zorg voor de inwoners in de regio beter organiseren en doorlopend verbeteren. De individuele situatie van de patiënt is daarbij bepalend. Dat vraagt om korte lijnen en heldere samenwerkingsverbanden. Ons ziekenhuis zet dan ook in op structureel relatiemanagement.

Voorbeelden van samenwerking in 2014

Samenwerken doen we op alle niveaus en op verschillende afdelingen. Enkele voorbeelden uit 2014:

Afspraken met verpleeg- en verzorgingshuizen

Voor patiënten die na een behandeling in ons ziekenhuis nog Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) nodig hebben, maakten we samenwerkingsafspraken met diverse verpleeg- en verzorgingshuizen.

Beleidsplan palliatieve zorg

Om de zorg voor ongeneeslijk zieke mensen in de laatste van hun leven te verbeteren, stelden we met zorgpartners in de regio het beleidsplan palliatieve zorg op, dat we in 2015 verder uitvoeren.

Proefproject One2Home

In dit proefproject onderzochten we samen met revalidatiecentra Naarderheem en Dennenheuvel de effecten van een sneller ontslag na een heup- of knieoperatie en (nieuwe) wondhulpmiddelen. Inmiddels is het project geëvalueerd en zullen we het op dezelfde wijze voortzetten.

Overdrachten

Met ketenpartners maakten we afspraken om medische, verpleegkundige en medicatie-overdrachten snel en efficiënt te laten verlopen. Hiermee gaan we in 2015 verder aan de slag.

Regiovisie

Bij Tergooi geloven we in herkenbare en toegankelijke zorginstellingen, op de juiste plek in de regio en van een passende grootte. 'Goedschaligheid' noemen we dat. Ons streven is een evenwichtige organisatie die de menselijke maat behoudt, maar tegelijkertijd staat voor kwaliteit en efficiency. Dat betekent zorg op maat: dichtbij

waar dat kan, maar wanneer nodig geconcentreerd, in een specialistische omgeving. Dat is ook het uitgangspunt van de regiovisie 'Zorg gezond door samenwerking', die we in oktober samen met Meander Medisch Centrum presenteerden. Daarin schetsen we de contouren voor een optimale, intensieve samenwerking. De inspanningen in 2014 leidden in 2015 niet tot een bestuurlijke fusie, maar beide organisaties blijven op onderdelen samenwerken en samenwerking zoeken.

Kernpunten regiovisie

- *Grootschaligheid kleinschalig organiseren*

Door ons zorgaanbod en dat van andere partners op elkaar af te stemmen, zijn we in staat de patiënt optimaal te bedienen en tegelijkertijd efficiency en schaalvoordelen te realiseren. Dat doen we vanuit verschillende locaties, in partnerschap met de keten en met patiënten.

- *Concentratie complexe zorg, spreiding basiszorg*

Als het gaat om complexe zorg, willen we een regionale en landelijke functie vervullen. Om goede en betaalbare zorg dichtbij huis te blijven garanderen, is concentratie van complexe zorg en spreiding van basiszorg noodzakelijk.

- *Achter de voordeur doorverwijzen*

We verwijzen achter de voordeur door. Dat houdt bijvoorbeeld in dat we een patiënt op de specialisatie-locatie behandelen, maar het gehele voor- en natraject op de locatie organiseren die voor de patiënt het meest dichtbij is.



samenwerken
in een
veranderende
samenleving

Met huisvesting inspelen op de toekomst

Willen we optimaal kunnen inspelen op de zorgvragen en ontwikkelingen in de toekomst, dan vraagt dat ook wat van onze huisvesting. Daarom voerden we in 2014 een aantal fysieke verberingen door. En daarnaast zijn we hard bezig met de ontwikkeling van onze locaties op de langere termijn.

Nieuwbouw in Hilversum

In Hilversum wordt een nieuw ziekenhuis gepland dat onderdeel gaat uitmaken van zorgpark Monnikenberg. Hier vestigen zich straks verschillende zorgorganisaties, zodat mensen op één plek terecht kunnen voor alle vormen van zorg. In 2014 is het voorlopig ontwerp uitgewerkt, waarin de uitgangspunten van de nieuwbouw en de herijking van de benodigde capaciteiten zijn verwerkt. Naar verwachting is het nieuwe ziekenhuis in 2019 gereed.

Nieuw bestemmingsplan Blaricum

Ook in Blaricum pakken we onze vestiging aan. In 2014 stelde de gemeenteraad een nieuw bestemmingsplan vast, dat aansluit op de beoogde herontwikkeling. Mensen kunnen hier straks namelijk niet alleen terecht voor zorg op de poliklinieken en dagbehandeling, ook komt er ruimte voor (onderdelen van) verpleeg- of verzorgingshuizen, zelfstandige behandel- en gezondheidscentra en zorggerelateerde functies als wellness, onderwijs, kantoren en wonen.

Twee ontwikkelmogelijkheden voor onze locaties

Omdat eind 2014 nog onduidelijk was of en in welk tempo financiering voor onze nieuwbouw gerealiseerd kan worden, hebben we twee ontwikkelmogelijkheden voor onze organisatie uitgewerkt:

Optie 1

Een versnelde concentratie van de klinische zorg op de locatie Hilversum. Deze locatie ontwikkelt zich in de komende jaren tot een acute en (poli)klinische interventielocatie en locatie Blaricum tot een locatie met (dag) behandelcentra en poliklinieken.

Optie 2

Als er op korte termijn duidelijkheid komt over onze financiering en we onze nieuwbouwplannen kunnen gaan uitvoeren, blijft de zorg die we nu op onze locaties bieden zoals die is en starten we in 2017 met de nieuwbouw op Monnikenberg. Met de realisatie van de nieuwbouw (naar verwachting in 2019) is de concentratie van de klinische zorg in Hilversum gerealiseerd.

In 2015 neemt de raad van bestuur een definitief besluit over welke van de twee scenario's wordt doorgevoerd.

Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland

Tergooi wil het meest duurzame ziekenhuis van Nederland worden. Daarbij denken we niet alleen aan het milieu, maar bijvoorbeeld ook aan **goed werkgeverschap, zorg voor de maatschappij en de relaties die we met onze partners hebben**. Ook voor het realiseren van die ambitie werken we samen met verschillende partners, zoals overheden en universiteiten.

Cijfers en maatregelen in 2014

Tergooi nam in 2014 diverse energiebesparende en milieuontlastende maatregelen. Zo installeerden we in Blaricum een gasgedreven warmtepomp en stapten we per 1 januari 2014 over naar groene stroom (stroom van Hollandse windmolens). Ons energieverbruik (gas, elektriciteit) op de locatie Blaricum is hierdoor over de periode 2010–2014 afgenomen met circa 30%. Onze CO₂-uitstoot is over diezelfde periode – door de reductie van het energieverbruik en de inkoop van groene stroom – navenant afgenomen en vrijwel gehalveerd.

Masterplan duurzaamheid

In 2014 hebben we een inventarisatie gemaakt van wat duurzamer kan en hoe we daaraan gaan werken. Dit hebben we vastgelegd in het 'Masterplan duurzaamheid van Tergooi, groene ambities voor Gooise Zorg'. We proberen die ambities zoveel mogelijk meetbaar te maken, onder andere door te streven naar de BREAAAM-NL score 'Excellent'. BREAAAM-NL is een instrument waarmee we op basis van verschillende criteria de duurzaamheid van ons ziekenhuisgebouw kunnen meten. Die criteria zijn leidend voor onze nieuwbouw in Hilversum.

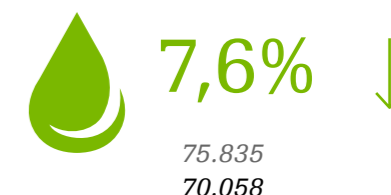
Healing environment

Bij Tergooi willen we niet alleen het milieu en de natuur ontlasten, maar er ook gebruik van maken. Oftewel: een healing environment creëren. Dit is een integraal concept voor een ziekenhuis waarin de natuur zelf een rol speelt in de genezing en het bevorderen van gezondheid van patiënten. Samen met universiteiten doen we onderzoek naar de effecten hiervan.

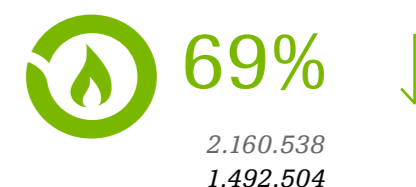
Energieverbruik [mj]



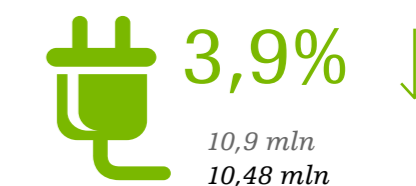
Water [m³]



Gas [m³]



Elektriciteit [kWh]



■ 2013
■ 2014

Opleiding en onderzoek

De ontwikkelingen in de zorg gaan snel. Om ook op langere termijn uitstekende zorg te blijven leveren, is continu leren essentieel. **Opleiden is niet voor niets onze tweede kernactiviteit.** De Tergooi Academie geeft hier invulling aan. De academie richt zich op diverse opleidingen, van medisch-specialistische tot beroeps- en bedrijfsopleidingen. Bovendien voert de **Tergooi Academie** toegepast, patiënt-gericht wetenschappelijk onderzoek uit. Ook op die manier werken we aan ons topklinisch profiel.

Opleidingsbeleidsplan en Kwaliteitsdashboard

De raad van bestuur keurde in maart 2014 het opleidingsbeleidsplan van de Tergooi Academie formeel goed. Het plan beschrijft hoe Tergooi in de nabije toekomst met behulp van opleidingen in de behoefte aan gekwalificeerd personeel wil voorzien. Ook namen we het **Kwaliteitsdashboard** in gebruik. Via dit digitale systeem krijgen medewerkers inzicht in hun persoonlijke ontwikkeling en opleidingsgegevens.

Opleidingen, trainingen en scholingen in 2014

- We startten met een nieuwe huisopleiding Diabetes. Daarmee verbeteren en professionaliseren we de zorg voor de patiënt met diabetes.
- In het Trainingscentrum waren diverse trainingen voor externen, zoals reanimatietrainingen. De inspanningen voor de Regionale Leermarktplaats kregen verder vorm.
- We gaven een scholing Wondzorg, die druk werd bezocht door doktersassistenten, huisartsondersteuners en medewerkers van de thuiszorg. De scholing wordt daarom in 2015 herhaald.
- Verschillende medisch-specialistische opleidingen werden gevisiteerd en opnieuw erkend, waaronder KNO, Neurologie en Klinische fysica.

Wetenschappelijke onderzoeken en symposia

We hechten veel waarde aan wetenschappelijk onderzoek. Ons wetenschapsbureau stimuleert dit, onder andere via symposia. In 2014 bereidden we een groot symposium voor over het opzetten van onderzoek. Bovendien werd in 2014 een recordaantal onderzoeksvoorstellen ingediend en was het aantal wetenschappelijke onderzoeken dat gestart werd hoger dan ooit.



wij
zorgen
voortuit

Hoofdstuk 1

Ons profiel

- Missie en kernwaarden
- Zorg verlenen en talent opleiden
- Structuur van de organisatie
- Bestuur en toezicht
- Locatieontwikkeling

Aantal ziekenhuisopnamen per jaar

265.600

Aantal dagopnamen per jaar

20.427

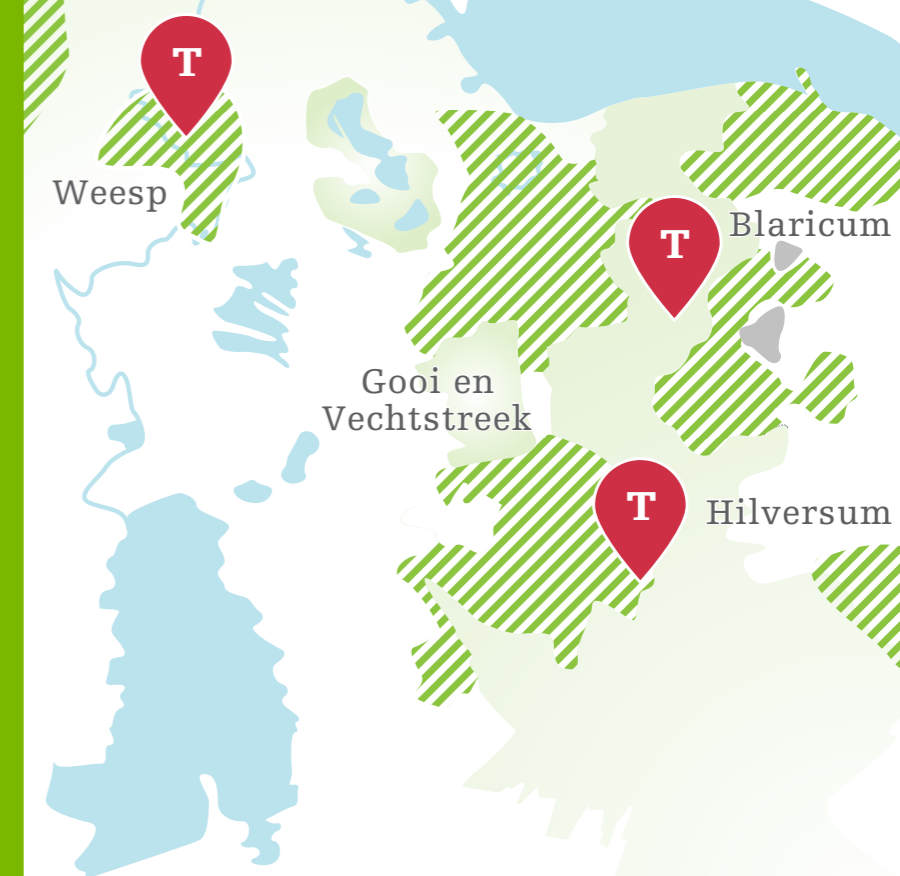
Aantal verpleegdagen per jaar

121.982

Ons profiel

Tergooi is het ziekenhuis voor alle inwoners uit de Gooi en Vechtstreek en omgeving, met vestigingen in Hilversum, Blaricum en Weesp. Tergooi zorgt vooruit door de patiënt werkelijk centraal te stellen en op ieder moment te bedienen, afgestemd op zijn zorgvraag. Daartoe ontwikkelen we onszelf steeds meer van ziekenhuis tot innovatieve zorgorganisatie, die niet alleen hoogwaardige zorg biedt, gericht op de behoeften van de patiënt, maar ook opleiding en onderzoek verankerd heeft in de organisatie.

De Gooi en Vechtstreek en omgeving



Missie en kernwaarden

Bij Tergooi vinden we dat onze patiënten moeten krijgen wat ze nodig hebben. Hun situatie is ons vertrekpunt. In de zorg van nu, maar ook in onze plannen voor de toekomst. Die drijfveer staat aan de basis van onze missie en kernwaarden.

Missie

Tergooi is het ziekenhuis waarvan patiënten zeker weten dat de kwaliteit van hún leven er centraal staat. Een groene en gastvrije omgeving, waarin zij en hun naasten zich welkom voelen. Een plek waar mensen voor mensen werken, die in ieder opzicht zinvolle, doordachte en duurzame zorg bieden. Een omgeving waar specialisten en medewerkers dagelijks groeien door wat ze leren en doen. Een ziekenhuis waarmee vele partners graag samenwerken om ook morgen kwaliteit te garanderen. Een zorgorganisatie die doorlopend ontdekt hoe zorg beter kan.

Tergooi zorgt vooruit.

Deze missie is het fundament voor de besturing van ons ziekenhuis. Op de korte en lange termijn. Want in een sector waarin alles beweegt, kunnen we niet stil blijven staan. We hebben als doel uit te groeien tot een speler in de voorhoede van de zorg, die adequaat anticipeert op de behoeften van de inwoners van de regio.

Kernwaarden

Aan de missie en visie van Tergooi ligt een aantal kernwaarden ten grondslag. Die vormen een leidraad voor het handelen van onze medewerkers.

Intrinsieke interesse

Bij Tergooi zijn we geïnteresseerd in onze patiënten als unieke individuen. We kijken verder dan alleen hun klachten. Zo kunnen we aanwezig zijn op de momenten waarop onze patiënten ons nodig hebben en op die momenten anticiperen.

Vakkundig en trots

Het is bijzonder om van betekenis te mogen zijn tijdens de kwetsbare momenten in het leven van veel mensen. Onze organisatie kan dat en daar zijn we trots op. We zijn vakkundig en staan voor ons werk. Daarbij zijn we kritisch, geven we aan wat nodig is en stellen we het belang van onze patiënten altijd voorop.

Gastvrij

Onze patiënten en hun naasten ervaren tijdens hun verblijf in Tergooi dat zij het vanzelfsprekende middelpunt zijn. We organiseren alles zo perfect en geruisloos mogelijk voor onze patiënten, zodat zij zich volledig kunnen concentreren op zichzelf en hun naasten.

Duurzaam

Vooruit zorgen betekent oog hebben voor de toekomst. We investeren in langdurige relaties. Met onze patiënten, collega's en samenwerkingspartners. Maar ook met onze omgeving. Alleen zo kunnen we duurzame, zinvolle zorg leveren. Vandaag, morgen en tot in lengte van dagen.

Zorg verlenen en talent opleiden

Om invulling te geven aan onze missie en kernwaarden, verlenen we in de eerste plaats zorg van hoge kwaliteit. Maar bovenal: zorg waarin onze patiënten en hun kwaliteit van leven centraal staan. Om dat ook in de toekomst te kunnen blijven doen, is het noodzakelijk dat we ons voortdurend blijven ontwikkelen, als lerende organisatie. We hebben dan ook twee kernactiviteiten:

- 1 **Zorg verlenen:** zinvol, duurzaam en doordacht.
- 2 **Opleiden:** talent naar de top.

Zorg verlenen

Tergooi streeft naar zorg die toekomstbestendig is. Om dat te kunnen garanderen, vinden we dat de zorg die we verlenen zinvol, duurzaam en doordacht moet zijn. Hoe zorgen we daarvoor?

Focus aanbrengen

We hebben een breed zorgaanbod, maar brengen wel focus aan op bepaalde onderdelen. Vanuit dat brede aanbod formuleren we een aantal speerpunten, die vertaald worden naar centers of excellence. Deze centers

ontwikkelen we op het gebied van oncologie, vaatzorg en ouderenzorg. Ook leggen we nadruk op beleid en activiteiten voor transmurale zorg. Zo geven we vorm aan het topklinisch profiel waar we naar streven. Daarbij kiest Tergooi voor een multidisciplinaire aanpak.

Van ziekte naar gezondheid

De vraag van de patiënt bepaalt het aanbod van Tergooi. Niet zijn ziekte, maar gezondheid staat centraal. Ons handelen is daarom georganiseerd rondom vier zorgsporen:

- Ondersteuning van een gezonde leefstijl voor wie gezond is en wil blijven | **hoe blijf ik gezond?**
- Een snel herstel voor wie een kortdurende ingreep nodig heeft | **hoe word ik snel weer gezond?**
- Optimaliseren van de levenskwaliteit van mensen met chronische aandoeningen | **hoe leef ik met ondersteuning?**
- Optimaliseren van de levenskwaliteit van terminale patiënten | **hoe leef ik zo lang en zo goed mogelijk?**

We richten ons dus niet alleen op behandeling, maar ook op preventie. Zo ontwikkelen we ons meer en meer tot maatschappelijke zorgorganisatie.



Open samenwerking

Een patiënt die de zorg regisseert, moet op afroep en op maat gebruik kunnen maken van onze diensten. Om dat waar te maken, kiezen we voor een open samenwerking met de patiënt en andere zorgaanbieders.

Alleen gezamenlijk kunnen we ervoor zorgen dat onze patiënten de best mogelijke zorg krijgen en zich volledig kunnen concentreren op hun kwaliteit van leven.

Dit doen we bijvoorbeeld door met onze partners in de gehele keten nieuwe zorgconcepten te ontwikkelen buiten de muren van ons ziekenhuis. Als dat nodig is, zoeken we daarbij ook samenwerking met partners buiten de zorg.

Opleiden

Het bieden van de best mogelijke zorg voor onze patiënten, nu en in de toekomst, vraagt om groei en ontwikkeling van specialisten en medewerkers. Daarom faciliteren we hen daar zoveel mogelijk in. **Opleiden is voor ons dan ook een volwaardige tweede kernactiviteit.** Dit gebeurt onder andere via de Tergooi Academie, waarover u meer leest in hoofdstuk *Onze medewerkers*.

Anderhalvelijnszorg

Een voorbeeld van een zorgconcept waaraan we met partners werken is anderhalvelijnszorg. Dit concept is een antwoord op de trend dat ziekenhuiszorg zich steeds vaker verplaatst naar de eerste lijn. Bij Tergooi zien we dit als een kans om de zorg voor onze patiënt nog beter te organiseren. Daarom werken we intensief samen met de eerstelijnspartners, zoals huisartsen, verloskundigepraktijken en privéklinieken. Concreet kan het bijvoorbeeld betekenen dat een huisarts taken overneemt van een specialist van Tergooi, en omgekeerd.

We bieden een omgeving waarin specialisten en medewerkers dagelijks kunnen groeien door wat ze leren en doen. Hiervoor werken we samen met toonaangevende opleidingsinstituten. Op die manier werken we aan ons topklinisch profiel, waarbij opleiding, onderwijs en onderzoek tot het takenpakket hoort.

Welke zorg biedt Tergooi?

Tergooi heeft vestigingen in Hilversum, Blaricum en Weesp. We hebben drie **centers of excellence**: oncologie, ouderenzorg en vaatzorg. En we leveren ook zorg buiten de muren van ons ziekenhuis. We hebben in totaal **28 specialismen en een aantal bijzondere functies**, waaronder hartkatheterisatie, inclusief dotteren (PCI), geriatrie en psychiatrie. Een aantal vormen van zorg hebben we georganiseerd in **multidisciplinaire centra**, zoals ons Vrouw-Moeder-Kind-Centrum en ons Mammacentrum.

Tergooi biedt daarnaast **11 RGS/erkende medische vervolgopleidingen** en **6 overige medisch-specialistische opleidingen**. Een overzicht daarvan is te vinden in hoofdstuk *Onze patiënten*.

Centers of excellence



Bijzondere specialisaties en functies






Multidisciplinaire centra



Medische opleidingen



Kerngegevens capaciteit, personeel en opbrengsten en productie (inclusief PAAZ)

| | <i>Capaciteit</i> | | <i>Productie*</i> |
|--|--|--|-------------------|
|  | 94 | Dagbehandelingsbedden | 265.600 |
| | 554 | Feitelijk beschikbare bedden | 1.066 |
| | 24 | Feitelijk beschikbare PAAZ-bedden | 152.914 |
|  | <i>Personeel</i> | | |
| | 2.678 | Personeelsleden in loondienst | 246.704 |
| | 2.023 | fte personeelsleden in loondienst | 20.427 |
| | 197 | fte medisch specialisten | 0 |
| | | | 22.486 |
|  | <i>Opbrengsten (in miljoenen euro's)</i> | | |
| | € 217.798 | Totaal bedrijfsopbrengsten 2014 | 22.486 |
| | € 5.838 | Waarvan opbrengsten A-segment | 298 |
| | € 185.602 | Waarvan opbrengsten B-segment | 121.982 |
| | € 3.043 | Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten PAAZ | 5.066 |
| | € 9.354 | Waarvan subsidies | 590 |
| | € 13.962 | Waarvan overige bedrijfsopbrengsten | 0,5% |
| | | | 5,4 |

* Belangrijk is te vermelden dat voorgaande productiegegevens in de tijd niet met elkaar te vergelijken zijn vanwege de aangescherpte NZa-regelgeving.

Structuur van de organisatie

Stichting Tergooi bestaat uit verschillende organisaties en organen met ieder hun eigen verantwoordelijkheden. Ook hebben we medezeggenschap geborgd in onze organisatie.

Hoe ziet de structuur van onze organisatie eruit?

Juridische structuur

Stichting Tergooi is op basis van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) toegelaten als instelling voor medisch-specialistische zorg, verblijf en geestelijke gezondheidszorg (ggz).

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Tergooi zijn de onderstaande organisaties opgenomen. De stichting bezit 100% van de aandelen van de besloten vennootschappen (bv's):

- *Gezondheidszorg Gooiland bv*
- *Gezondheidszorg Hilversum bv*
- *Polikliniek Apotheek Tergooi bv*
- *CMK Lease Eight bv*
- *Esthetisch Medisch Centrum Tergooi bv*
- *Stichting Medische Dienstverlening Tergooi*
- *Stichting ZBC Tergooi*

De volgende organisaties zijn gelieerd aan Stichting Tergooi, maar niet meegenomen in de jaarrekening:

- *Stichting tot Bijstand van Tergooi*
- *Stichting Medisch Coördinerend Centrum Tergooi*
- *Vereniging Stafleden in dienstverband Tergooi*
- *P.V. Tergooi (personeelsvereniging)*
- *Stichting Vrienden van Tergooi*
- *Stichting Transmurale Farmacotherapeutische Zorg*

Organisatorische structuur

Bestuurlijke structuur

Ons ziekenhuis heeft een raad van toezicht en een raad van bestuur. We hebben deze bestuurlijke structuur met zorg en op basis van inhoudelijk kwalitatieve afwegingen vormgegeven. Daarbij zijn de principes en best practice-bepalingen van de **Zorgbrede Governancecode 2010** het uitgangspunt. Meer over ons bestuur en toezicht leest u in paragraaf *Bestuur en toezicht*.

RVE's, stafafdelingen en adviesorganen

Onze kernactiviteiten hebben we georganiseerd in resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE's) die direct onder de raad van bestuur vallen. **Deze specialismen en afdelingen zijn zelf verantwoordelijk voor hun resultaten en maken binnen de kaders van ons ziekenhuis eigen keuzes.** In totaal zijn er 36 RVE's zorg en één RVE opleiden.

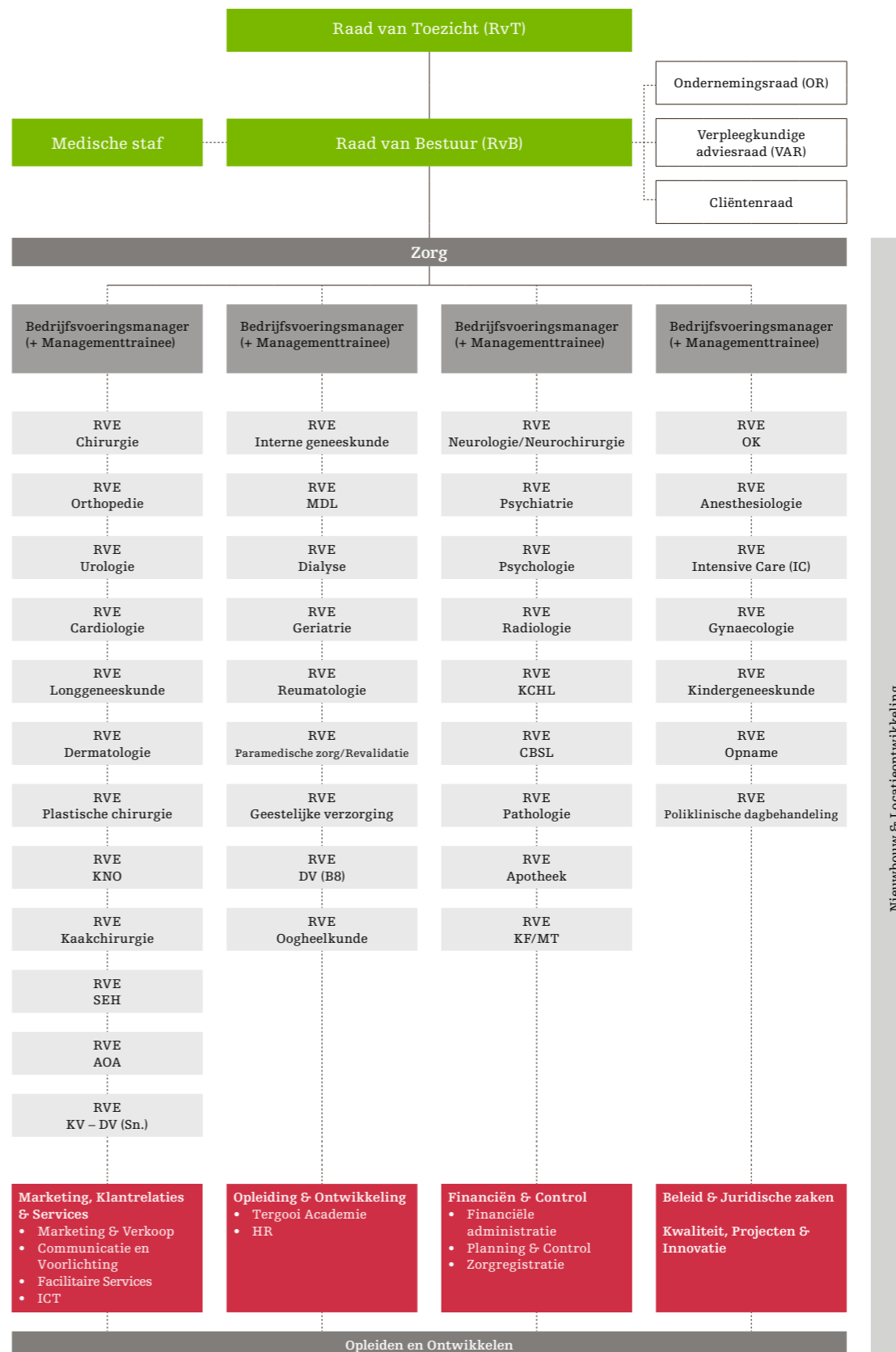
De organisatie kent de vier service-eenheden: Marketing, Klantrelaties en Services, Opleiden en Ontwikkelen, Financiën en Control en de gecombineerde eenheid Beleid & Juridische zaken en Kwaliteit, Projecten & Innovatie. Hieronder vallen diverse ondersteunende stafafdelingen.

Bovendien hebben we drie adviesorganen:

- Ondernemingsraad (OR)
- Verpleegkundige adviesraad (VAR)
- Cliëntenraad (CR)



Kijk voor meer informatie over het organogram van Tergooi op www.tergooi.nl



Bestuur en toezicht

Als zorgorganisatie hebben we een grote verantwoordelijkheid in de regio. We streven altijd naar de beste kwaliteit van zorg. Dat vraagt vanzelfsprekend om een optimale besturing en adequaat bestuur. Hoe hebben we dat georganiseerd binnen Tergooi?

Goed bestuur en adequaat toezicht

Binnen Tergooi baseren we ons bestuur en toezicht op de **Zorgbrede Governancecode 2010**. Dat betekent onder andere dat we de verantwoordelijkheden van de raad van toezicht en de raad van bestuur vastleggen in reglementen. Voor de leden van de raad van toezicht hebben we profielschetsen en een rooster van benoemen en aftreden. Doelmatige en doeltreffende bedrijfsvoering vinden wij belangrijk. Daarbij horen goed intern toezicht, externe transparantie en verantwoording. We nemen risico-beheersing- en controlesystemen mee in de planning- en controlecyclus. Onze verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en veiligheid binnen Tergooi hebben we expliciet vastgelegd. Ook hebben we onze rol als maatschappelijke onderneming beschreven.

Onafhankelijk en goed geïnformeerd

Onze raad van bestuur en raad van toezicht hebben afspraken gemaakt over kwaliteit, kwantiteit en frequentie van de informatieverstrekking en deze vastgelegd in een informatieprotocol.

We hebben een scholingsprogramma voor onze raad van toezichtleden en afspraken om belangenverstremming te voorkomen, zodat onze raad van toezicht onafhankelijk en goed geïnformeerd kan opereren.

Klokkenluidersregeling

In ons ziekenhuis spreken we elkaar aan op eventuele tekortkomingen in de bedrijfsvoering of in de zorg. Lukt het niet om via de normale weg tot een oplossing te komen? Dan is er een klokkenluidersregeling en kunnen mensen hun zorgen extern melden.

Besturingsmodel

Tergooi kent een duale besturing. Dat betekent dat we op strategisch niveau naast de raad van bestuur een stafbestuur hebben met vertegenwoordigers uit de medische staf. Op die manier benutten we zowel onze medisch inhoudelijke als bedrijfskundige expertise optimaal. De zaken op bestuurlijk-strategisch niveau waarvoor de raad van bestuur verantwoordelijk is, bespreekt hij met het stafbestuur. Stafbestuur en raad van bestuur overleggen dan ook intensief met elkaar. Voor iedere resultaatverantwoordelijke eenheid (RVE) zijn een medisch specialist manager (MSM) en een bedrijfsvoeringsmanager samen verantwoordelijk.

Jaarlijks in juni schrijft de raad van bestuur een kaderbrief die leidend is voor de jaarplannen van de RVE's. De raad van bestuur, de medisch specialist manager en de bedrijfsvoeringsmanager bespreken ieder kwartaal de voortgang en resultaten van de RVE op basis van dat jaarplan.

Raad van bestuur

Onze raad van bestuur bestaat uit twee personen:

dr. Ruurd Jan Roorda MBA en drs. Hans den Hollander. Samen zijn zij verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en strategische koers van Tergooi.

Activiteitenoverzicht

De belangrijkste onderwerpen waar de raad van bestuur zich in 2014 mee bezighield, zijn het verkrijgen van de NIAZ-accreditatie, de ontwikkeling van een regiovisie, de verkenning van een bestuurlijke fusie met Meander, de locatieontwikkeling, de evaluatie van de per 2013 ingevoerde RVE-structuur en de financiering van de nieuwbouw. Deze onderwerpen komen in dit jaarverslag uitgebreid aan de orde.

Samenstelling raad van bestuur van Tergooi

Per 31 december 2014

Dhr. dr. R.J. Roorda MBA (1958)

Bestuursfunctie: voorzitter

Aandachtsgebieden:

- Zorg RVE (27)
- Opleiden – RVE Tergooi Academie
- Beleid & Juridische zaken
- Kwaliteit, Projecten & Innovatie
- Marketing, Klantrelaties & Services
- Medische staf
- Verpleegkundige Advies Raad
- Cliëntenraad
- Klachtencommissie voor patiënten (conform Wet klachtrecht)
- Inspectie voor de Gezondheidszorg
- Externe betrekkingen

Benoemd: 1 maart 2012

Overige functies:

- Penningmeester bestuur NVZ Vereniging van Ziekenhuizen
- Vicevoorzitter raad van toezicht Bureau jeugdzorg Noord-Brabant
- Lid raad van commissarissen Medrie Medische Regiozorg BV
- Lid/penningmeester bestuur College Perinatale Zorg
- Lid raad van toezicht De Vogellanden, Centrum voor Revalidatie en Bijzondere Tandheelkunde Zwolle

Dhr. drs. J.G. den Hollander (1956)

Bestuursfunctie: lid

Aandachtsgebieden:

- Zorg RVE (9)
- Financiën & Control
- Human Resources
- ICT
- Nieuw- en verbouw, Huisvesting & Vastgoed
- Medische staf
- Ondernemingsraad
- Klachtencommissie medewerkers
- Stichting tot Bijstand

Benoemd: 1 juli 2012

Overige functies:

- Voorzitter bestuur Stichting DHD
- Voorzitter raad van toezicht Intrakoop
- Lid raad van toezicht Bartiméus
- Lid raad van toezicht Stichting Dialyse Centrum Gooi e.o.

Medische staf en stafbestuur

De medisch specialisten in ons ziekenhuis zijn verenigd in de **Vereniging Medische Staf Tergooi** (VMST).

Het stafbestuur is door de leden van de VMST gekozen en vertegenwoordigt de medische staf. Deze zes medisch specialisten geven gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur. De raad van bestuur betreft het stafbestuur bij de beleidsvoorbereiding en besluitvorming door onderwerpen en voorgenomen besluiten aan het stafbestuur voor te leggen voor advies.

Het stafbestuur van Tergooi bestond op 31 december 2014 uit de volgende specialisten:

- *Mw. H.T. Henneveld (voorzitter, kinderarts)*
- *Dhr. dr. J.A. Carpay (vicevoorzitter, neuroloog)*
- *Dhr. T.E.F. Jongasma (penningmeester, radioloog)*
- *Dhr. K.R. Liesker (lid, longarts)*
- *Dhr. W.P.C. Clevers (lid, anesthesioloog)*
- *Mw. E.R. van Slobbe-Bijlsma (lid, anesthesioloog-intensivist)*

Activiteiten stafbestuur 2014

Het stafbestuur was in 2014 onder andere betrokken bij de volgende onderwerpen:

- *Veerkenning samenwerking met Meander Medisch Centrum*
- *Locatieontwikkeling/nieuwbouw*
- *Versnelde lateralisatie van de acute zorg*
- *Onderhandelingen met de zorgverzekeraars*
- *Begroting en kaderbrief 2015*

Daarnaast gaf het stafbestuur onder meer advies over:

- *Begroting 2014*
- *Samenwerking 1e lijn paramedische zorg*
- *Beleidsplan integrale palliatieve zorg*
- *Strategisch HR- en Opleidingsplan*
- *Inzet van SEH-artsen*
- *Revisie procedure visitatierapporten*
- *Pilot Geriatrische Trauma Unit*
- *Inrichtingsplan zorgregistratie*
- *Benoeming nieuw lid raad van toezicht*

Stafmaatschap

Tot eind 2014 behartigde de zogenaamde stafmaatschap de zakelijke belangen van de vrijgevestigd medisch specialisten. Vanwege de invoering van een nieuwe financieringssysteem moest deze organisatievorm worden herzien. Maatschappen van medisch specialisten en ziekenhuizen in Nederland hebben per 1 januari 2015 hun samenwerking opnieuw ingericht. Dit betekent dat de stafmaatschap van Tergooi sinds die datum niet meer bestaat en is overgegaan in **het Medisch Specialistisch Bedrijf (maatschap MSB Gooi en Eemland)**. Naast de oprichting van het MSB hebben de kaakchirurgen van Tergooi een Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf opgericht. In 2014 werkten onze medisch specialisten en raad van bestuur gezamenlijk aan de nieuwe organisatievorm voor vrijgevestigde medisch specialisten. Dat deden zij in overeenstemming met de landelijke modellen van de Orde van Medisch Specialisten (OMS) en de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) en met de ministeries van Financiën en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Daarbij is gekozen voor het transparante samenwerkingsmodel.

Samenstelling van het bestuur van de stafmaatschap

Per 31 december 2014

- Dhr. dr. J.W. Briel (voorzitter, chirurg)
- Dhr. dr. L.J. Bakker (vicevoorzitter, arts-microbioloog)
- Dhr. H.P. van den Berg (penningmeester, internist)
- Dhr. P.M.B. van Tilburg (secretaris, longarts)

Raad van toezicht

We hebben zeven raad van toezichtleden die gezamenlijk toezicht houden op de doelstellingen en resultaten van ons ziekenhuis.

Samenstelling raad van toezicht Tergooi

Per 31 december 2014

Dhr. prof. dr. J.A. Emanuels (1962)

Functie:

- Voorzitter rvt
- Lid Financiële Commissie (auditcommissie)

Eerste benoeming in 2011

Herbenoembaar in 2015

Aandachtsgebied:

- Bestuurlijk
- Financieel-economisch

Overige functies:

- Partner bij Tacstone
- Hoogleraar Bestuurlijke informatieverzorging Rijksuniversiteit Groningen
- Voorzitter raad van advies van Yacht Finance
- Lid van de raad van commissarissen van WRR Holding bv

Mw. drs. L.M.T. Boeren (1963)

(Tot 1 juli 2014)

Functie:

- Vicevoorzitter rvt
- Voorzitter Financiële Commissie (auditcommissie)

Eerste benoeming in 2007

Herbenoemd in 2011 (tweede termijn)

lid tot 1 juli 2014

Aandachtsgebied:

- Bestuurlijk
- Financieel-economisch

Overige functies:

- Lid van Management Board Robeco Groep nv
- Lid van de raad van commissarissen en lid van de Renumeratiecommissie van nv Nuon Energy
- Voorzitter van bestuur Dutch Fund & Asset management Association
- Lid van het bestuur van Amsterdam Sinfonietta

*Vervolg samenstelling raad van toezicht**Mw. mr. A.E. van der Pauw (1960)**Functie:*

- Lid rvt
- Lid commissie Kwaliteit en Veiligheid

*Eerste benoeming in 2010
Herbenoemd in 2014
(tweede termijn)*

Aandachtsgebied:

- Juridisch

Overige functies:

- Partner bij Allen & Overy; chair of board of trustees Allen & Overy Global Foundation; global co-head Corporate Social Responsibility Allen & Overy
- Voorzitter raad van toezicht Mondriaan Fonds
- Bestuurslid Stichting tot Bijstand Tergooi

*Dhr. drs. F.F.L. Vlak (1949)**Functie:*

- Lid rvt
- Voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid

*Eerste benoeming in 2011
Herbenoembaar in 2015*

Aandachtsgebied:

- Bestuurlijk
- Medisch

Overige functies:

- Bestuurslid Pensioenfonds Zorg en Welzijn in Zeist
- Voorzitter bestuur Stichting Trombosedienst voor het Gooi
- Voorzitter raad van toezicht Stichting Wijkgezondheidscentra Huizen

*Dhr. prof. dr. J.W.H. Leer (1949)**Functie:*

- Lid rvt

Functie vanaf 1 juli 2014:

- Vicevoorzitter rvt
- Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid

*Eerste benoeming in 2012
Herbenoembaar in 2016*

Aandachtsgebied:

- Medisch

Overige functies:

- Voorzitter CCMO
- Adhoc fungerend rector Radbouduniversiteit

*Dhr. drs. P.N. van Wageningen (1961)**Functie:*

- Lid rvt
- Lid Financiële Commissie (auditcommissie)

Functie vanaf 1 juli 2014:

- Voorzitter Financiële Commissie (auditcommissie)

*Eerste benoeming in 2013
herbenoembaar 2017*

Aandachtsgebied:

- Bestuurlijk
- Financieel-economisch

Overige functies:

- Voorzitter Directie Loyalis N.V.
- Vice-voorzitter raad van toezicht Cordaan en voorzitter auditcommissie

*Mw. drs. I. Bussemaker (1958)
(Vanaf 6 augustus 2014)**Functie vanaf 6 augustus 2014:*

- Lid rvt
- Lid Financiële Commissie (auditcommissie)

*Eerste benoeming in 2014
Herbenoembaar 2018*

Aandachtsgebied:

- Financieel-economisch

Overige functies:

- Voormalig directeur Betalen & Sparen Rabobank Nederland
- Interim manager

Activiteitenoverzicht rvt

De raad van toezicht heeft in 2014 veel aandacht besteed aan het verkennen van de samenwerking met Meander Medisch Centrum. Zo ontwikkelde Tergooi en Meander samen een regiovisie en onderzochten we of een bestuurlijke fusie mogelijk was. Deze onderwerpen stonden hoog op de agenda van de raad van toezicht. Andere grote onderwerpen waren:

- De locatieontwikkeling en financiering van de nieuwbouw
- Het verkrijgen van de NIAZ-accreditatie
- De voorbereiding op het nieuwe medisch specialistisch bedrijf
- De operationele aansturing van de RVE's

Medezeggenschap

Naast het stafbestuur heeft Tergooi nog drie medezeggenschapsorganen: de ondernemingsraad, cliëntenraad en verpleegkundige adviesraad (VAR). De raad van bestuur neemt de adviezen en aanbevelingen van deze organen mee in zijn besluitvorming en geeft daarover altijd een terugkoppeling.

Ondernemingsraad (OR)

De ondernemingsraad (OR) behartigt de belangen van al onze medewerkers en is daarvoor gesprekspartner voor de raad van bestuur van Tergooi. In maart 2014 waren er verkiezingen voor de OR, waarbij acht leden werden herkozen. Er kwamen zeven nieuwe leden bij.

De vijftien OR-leden zijn gekozen uit de kiesgroepen Zorg (elf leden) en Stafafdelingen (vier leden):

- Mw. P. Lankreijer (voorzitter, Stafafdelingen)
- Mw. I. Brack (vicevoorzitter, Zorg)
- Dhr. L. van de Beek (lid, Zorg)
- Mw. J. Havelaar (lid, Zorg)
- Dhr. R. Lüschen (lid, Zorg, tot 1-12-2014)
- Mw. W. Peerenboom (lid, Zorg)
- Mw. D. Schepers (lid, Zorg)
- Mw. I. Vermaat (lid, Zorg)
- Dhr. H de Vries (lid, Zorg)
- Mw. A. de Vries (lid, Zorg)
- Mw. P. Weeda (lid, Zorg)
- Mw. E. Wester (lid, Zorg)
- Dhr. P. Coolen (lid, Stafafdelingen)
- Dhr. P. Legemaat (lid, Stafafdelingen)
- Mw. M. Pater (lid, Stafafdelingen)

Doordat van dhr. Lüschen zijn loopbaan beëindigde bij Tergooi, is er één vacature voor de kiesgroep Zorg. In 2015 is er daarom een tussentijdse verkiezing voor de kiesgroep Zorg. Ambtelijk secretaris van de OR is dhr. P. Prinssen.

Activiteiten OR 2014

De OR kreeg van de raad van bestuur dit jaar verschillende advies- en instemmingsaanvragen, onder andere over de begroting voor 2014. Die werd na enkele kritische kanttekeningen naar tevredenheid van de OR bijgesteld. De beoogde samenwerking met Meander – en later zelfs mogelijk bestuurlijke fusie – stond in 2014 hoog op de agenda, net als de ontwikkeling rondom de beoogde nieuwbouw in Hilversum. De OR organiseerde dit jaar voor **de eerste keer de Dag van de Medezegenschap, samen met de raad van bestuur, HR en Communicatie & Voorlichting**. Doel was om het belang van medezegenschap onder de aandacht te brengen. In 2017 krijgt deze dag een vervolg. Ook hield de OR in 2014 voor het eerst een **digitale enquête onder polikliniekcoördinatoren en senior-verpleegkundigen**. Twee leden van de OR namen zitting in de in 2014 opgerichte Arbostuurgroep van Tergooi en een delegatie van de OR was toehoorder bij het reguliere overleg tussen de vakorganisaties en de raad van bestuur en bij het overleg over een nieuw sociaal plan.

Cliëntenraad (CR)

De cliëntenraad (CR) behartigt de gemeenschappelijke belangen van onze patiënten. Dat betekent dat hij gevraagd en ongevraagd advies geeft over de kwaliteit van de zorg en dienstverlening in ons ziekenhuis. Zo levert de CR een cruciale bijdrage aan de vraaggerichte zorg binnen ons ziekenhuis.

Op 31 december 2014 bestond de CR uit vijf leden:

- Dhr. drs. J.P.M.C. Gorgels (voorzitter, penningmeester)
- Mw. S.C. Wimmers-van Gelder (secretaris)
- Dhr. drs. H.W.I. Pareau Dumont (lid)
- Dhr. mr. H.S.J. Teppema (lid)
- Dhr. ing. R.J.T. Wever (lid)

Dhr. R. Vroom (voorzitter (tot 1 oktober 2014)

Mw. E. Momma-Vermaak (secretaris tot 1 april 2014)

Daarnaast zijn er twee vacatures. Ambtelijk secretaris van de CR is mw. A. André de la Porte-Schuilenburg.

Activiteiten cliëntenraad 2014

De cliëntenraad adviseerde de raad van bestuur dit jaar over verschillende onderwerpen. Via databank De Patiëntenstem hield de CR een enquête over openstelling van de poliklinieken in de avonduren. De uitkomsten hiervan deelde de CR met de raad van bestuur. Ook jureerde de CR weer voor **het Beste Idee Tergooi 2014** en kende de raad een eigen prijs toe aan het idee Vergoeding van parkeergeld bij te lange wachttijden. De CR evalueerde zijn werkzaamheden en relatie met de raad van bestuur. Dat leidde tot een gesprek met de raad van bestuur en een aantal aandachtsgebieden voor de CR vanaf december 2014:

- *Autonomie/participatie patiënt*
- *Toekomst*
- *Kwaliteit en veiligheid van zorg*
- *Kwaliteit van service*
- *Communicatie en informatie achterban*

Verpleegkundige Adviesraad (VAR)

De verpleegkundige adviesraad (VAR) representeert onze verpleegkundigen en verzorgenden. Dat betekent dat hij gevraagd en ongevraagd advies geeft over het waarborgen en verbeteren van de zorg in ons ziekenhuis. In 2014 bestond de VAR uit acht leden:

- *Mw. M. van Mierlo (voorzitter)*
- *Mw. R. Halsema (secretaris)*
- *Mw. K. Harrison (lid)*
- *Mw. C. de Volder (lid tot juni 2014)*
- *Mw. G. van Oort (lid)*
- *Mw. L. Kamer (lid tot juni 2014)*
- *Mw. S. Cornelissen (lid)*
- *Mw. M. Joosse (lid)*

Per december 2014 zijn er twee vacatures.

Activiteiten VAR 2014

De VAR adviseerde de raad van bestuur dit jaar over verschillende onderwerpen. Onze VAR-leden namen dit jaar deel aan de **netwerkdag van de Verpleegkundigen & Verzorgenden** (V&VN): kennisdelen in netwerken. Daarnaast werd het VARnetwerk Tergooi ingesteld. In deze netwerkgroep zit een representatieve groep verpleegkundigen die van tijd tot tijd reageren op bepaalde vragen of stellingen die de VAR hen per e-mail voorlegt. Ook startte de VAR in 2014 de digitale nieuwsbrief VARjournaal waarmee we onze verpleegkundigen vier keer per jaar op de hoogte houden van alle ontwikkelingen in Tergooi.

Locatie ontwikkeling

Alle veranderingen in de zorgsector vragen ook wat van onze huisvesting. Daarmee moeten we optimaal kunnen inspelen op de zorgvragen van de toekomst. Daarom zijn we druk bezig met de **ontwikkeling van onze locaties**. Ook zo zorgt Tergooi vooruit.

Nieuw ziekenhuis in Hilversum

In Hilversum wordt een nieuw ziekenhuis gepland, dat onderdeel gaat uitmaken van het zorgpark Monnikenberg. Het zorgpark verrijkt aan de westkant van Monnikenberg, vlakbij onze huidige locatie. Op het park vestigen zich straks verschillende zorgaanbieders, waaronder Merem Behandelcentra, de Mytylschool en een nevenvestiging van het Antoni van Leeuwenhoek/NKI. Zo kunnen mensen straks op één plek terecht voor vele vormen van zorg. Op Monnikenberg speelt natuur een hoofdrol; **bos en landschap blijven een belangrijk middelpunt** en bepalen de sfeer en identiteit van het gebied. Voor de ontwikkeling van het gebied Monnikenberg werkt Tergooi nauw samen met Merem Behandelcentra, het Goois Natuurreservaat, Hugenholtz Property Group en de gemeente Hilversum.

Voorlopig ontwerp en business case

In 2014 hebben we hard gewerkt aan de voorbereidingen voor het nieuwe ziekenhuis. Zo zijn het voorlopig ontwerp voor de nieuwbouw, het nevengebouw en de parkeer-

voorzieningen inmiddels klaar. In het voorlopige ontwerp zijn de uitgangspunten voor de nieuwbouw en de herijking van de benodigde capaciteiten verwerkt. Ook zijn het terreinontwerp en de terreininfrastructuur verder ontwikkeld tot een conceptontwerp. Verder hebben we de businesscase voor de locatieontwikkeling verder ingevuld en uitgewerkt tot een bidbook. Om de financiering van het nieuwe ziekenhuis te realiseren, zijn we nog druk in gesprek met verschillende partijen. Als die financiering rond is, start de bouw van het nieuwe ziekenhuis in 2017. Naar verwachting wordt het in 2019 opgeleverd.

Nieuw bestemmingsplan Blaricum

Ook in Blaricum pakken we onze vestiging aan. De gemeente heeft in nauwe samenwerking met Tergooi het nieuwe bestemmingsplan voor de locatie uitgewerkt. In 2014 is dit plan vastgesteld door de gemeenteraad. Het bestemmingsplan sluit geheel aan op de beoogde herontwikkeling van deze locatie. **De Blaricumse locatie van Tergooi krijgt namelijk een breder functieprofiel.** Mensen kunnen er straks niet alleen terecht voor zorg op de poliklinieken en dagbehandeling, ook kunnen (onderdelen van) verpleeg- of verzorgingshuizen zich in het gebouw vestigen, net als zelfstandige behandel- en gezondheidscentra. Ook komt er ruimte voor zorggerelateerde functies als wellness, onderwijs, kantoren en wonen, bijvoorbeeld voor ouderen die ondersteuning nodig hebben.

Weesp

We willen patiënten in het westen van de regio ook graag bedienen. De locatie Weesp ligt op een **gunstige locatie in ons verzorgingsgebied**. Dat biedt aanknopingspunten om ook patiënten uit de regio Amsterdam aan ons te binden. De komende jaren bekijken we in afstemming met de huisartsen welke activiteiten we daar in de toekomst verder ontplooiën. Daarbij houden we rekening met de ontwikkeling van de locatie Blaricum.

Twee scenario's voor onze nieuwbouw

Totdat het nieuwe ziekenhuis in Hilversum er is, zitten we niet stil. Want de ontwikkelingen gaan snel. Omdat eind 2014 nog onduidelijk was of en in welk tempo financiering voor onze nieuwbouw gerealiseerd kan worden, hebben we twee ontwikkelmogelijkheden voor onze organisatie uitgewerkt. **Bij de eerste optie gaan we uit van een versnelde concentratie van de klinische zorg op de locatie Hilversum** in geval de nieuwbouw nog op zich laat wachten. Zo kunnen we de kwaliteit en veiligheid van de klinische ziekenhuiszorg in de regio naar een hoger plan trekken. Concreet betekent deze mogelijkheid dat locatie Hilversum zich in de komende jaren ontwikkelt tot een acute en (poli)klinische interventielocatie en locatie Blaricum tot een locatie met (dag)behandelcentra en poliklinieken.

Bij de tweede mogelijkheid gaan we uit van duidelijkheid op korte termijn over onze financiering, waardoor we onze nieuwbouwplannen kunnen gaan uitvoeren. In die situatie blijft de zorg die we nu op onze locaties bieden

zoals die is en starten we in 2017 met de nieuwbouw op Monnikenberg. Met de realisatie van de nieuwbouw (naar verwachting in 2019) is de concentratie van de klinische zorg in Hilversum gerealiseerd.

In 2015 neemt de raad van bestuur een definitief besluit over welke van de twee scenario's wordt doorgevoerd. **Natuurlijk gebeurt dit mede in afstemming met onze ketenpartners, die we continu bij de ontwikkelingen betrekken.** Uiteraard informeren we onze patiënten en inwoners in de regio op tijd als de veranderingen eraan komen. Tot die tijd blijft de ziekenhuiszorg van Tergooi op locatie Blaricum en Hilversum zoals die is.

Bouwprojecten in 2014

In 2014 hebben we al een aantal fysieke verbeteringen doorgevoerd op onze locaties in Blaricum en Hilversum. Er zijn diverse bouwprojecten gerealiseerd. Soms om huisvesting of uitbreiding te creëren, soms vanwege onderhoud en soms om meer efficiëntie te bereiken.



De zorg in ontwikkeling

Hoofdstuk 2 Onze patiënten

- Terugblik 2014: resultaten patiëntenzorg
- Kwaliteit en veiligheid
- Faciliteiten en services

Aantal koppen koffie voor patiënten/bezoekers per jaar

160.000

Aantal gebakjes per jaar

20.000

Aantal softijsjes in de zomer

5.000

Onze patiënten

Bij Tergooi draait alles om mensen: om onze patiënten, om onze bezoekers en inwoners van onze regio. Zij moeten altijd kunnen rekenen op de best mogelijke zorg.

Natuurlijk gaat het dan in de eerste plaats om medische zorg. We werken voortdurend aan het verbeteren van de kwaliteit daarvan. Maar voor ons gaat zorg een stap verder.

Goede zorg is zorg in de breedste zin van het woord.

Dat betekent bijvoorbeeld ook: patiënten een welkom gevoel geven, er zijn wanneer ze ons nodig hebben, aandacht voor hen hebben en ervoor zorgen dat ze goed hun weg kunnen vinden in ons ziekenhuis.

Terugblik 2014

resultaten patiëntenzorg

Onze patiënten en hun kwaliteit van leven staan centraal bij Tergooi. Zij bepalen wat wij bieden. Of het nu gaat om de behandeling van een ziekte, een voorspoedig herstel na een ingreep of ondersteuning bij een gezonde leefstijl; wij doen ons uiterste best om de patiëntenzorg voortdurend te **verbeteren, onder andere door de inzet van multidisciplinaire teams en de samenwerking met partners.**

Daarbij luisteren we goed naar de behoeften van onze patiënten. Dat heeft in 2014 onder andere de volgende resultaten opgeleverd:

Cardiologie

Postinfarctpoli

Op locatie Blaricum openen we in april de Postinfarctpoli. Patiënten die na een hartinfarct zijn gedotterd, ontvangen een uitnodiging voor een bezoek aan de poli binnen tien dagen na de behandeling. Daar krijgen zij van de gespecialiseerde verpleegkundigen extra begeleiding, voorlichting, ondersteuning en op maat gesneden advies, bijvoorbeeld over hun **leefstijl en het verkleinen van risico's**. De cardioloog bespreekt het medicijngebruik met de patiënt en beslist of hij wordt doorverwezen naar de hartrevalidatie.

24-uursdotteren

Dat zorg voor mensen met hart- en vaatziekten een belangrijke plaats heeft binnen Tergooi, blijkt ook uit het 24-uursdotteren dat sinds oktober op locatie Blaricum

mogelijk is. Mensen met een hartinfarct kunnen daardoor nu 24 uur per dag gedotterd worden. Een bijzondere mijlpaal voor ons ziekenhuis. De dotterbehandeling vindt plaats in één van de twee hartkatheterisatiekamers. Er is goede **afstemming met de andere afdelingen in Tergooi, met de ambulancedienst, het Academisch Medisch Centrum (AMC) en het Flevoziekenhuis in Almere.**

Ouderenzorg

Geriatrische Traumatologie Unit

Op 16 juni 2014 openen we op locatie Hilversum als pilot de Geriatrische Traumatologie Unit (GTU). Mensen van 70 jaar of ouder met een gebroken heup, been of knie worden daar vanaf de afdeling Spoedeisende Hulp direct geholpen door een multidisciplinair team onder leiding van een geriater. Ze liggen daardoor **niet meer op verschillende afdelingen**. Een gebroken heup, been of knie betekent voor ouderen een grote beperking van hun zelfstandigheid. Bovendien hebben deze ouderen vaak meerdere problemen, zoals geheugenproblemen, hart- en vaatziekten, diabetes of een verminderde zelfredzaamheid. De GTU is speciaal toegerust op deze combinatie van problemen. In oktober 2014 hielp de GTU de honderdste patiënt.

One2Home

Een sneller herstel na een knie- of heupoperatie; dat is het doel van het pilot One2home waarvoor we in de zomer de

aftrap gaven. Patiënten die zo'n operatie ondergaan, krijgen zowel voor als na de ingreep oefeningen en fysiotherapie. Door een actieve houding aan te nemen, kunnen patiënten **binnen twee dagen na de operatie het ziekenhuis verlaten en in hun eigen omgeving revalideren**, bij een fysiotherapeut of revalidatiecentrum. Binnen One2Home werken we nauw samen met de revalidatiecentra Dennenheuvel en Naarderheem.

Oncologie

Nieuw mammografiesysteem

Met het Mammacentrum, waarin verschillende specialisten intensief samenwerken, behoort Tergooi tot de grote behandelcentra voor borstkanker in Nederland. Alle zorg is hier georganiseerd rondom onze patiënten; zij krijgen als dat mogelijk is het onderzoek, de diagnose en de uitslag op één dag. Om de kwaliteit van onze zorg verder te verbeteren, begonnen we in 2014 met de voorbereidingen voor de implementatie van een nieuw mammografiesysteem.

Dit systeem is uitgerust met tomosynthese, waarmee hoogwaardige driedimensionale beelden kunnen worden gemaakt tijdens het borstonderzoek. Dit leidt tot een snellere en betere diagnose. Het systeem is in februari 2015 in gebruik genomen.

Screeningscentrum darmkanker

Met 250 patiënten per jaar is Tergooi een van de grootste ziekenhuizen in Noord-Holland op het gebied van darmkanker. Als de ziekte in een vroeg stadium wordt ontdekt, is deze gelukkig goed te behandelen.

Het bevolkingsonderzoek darmkanker dat het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) per 1 januari 2014 invoerde voor mensen tussen de 55 en 75 jaar, moet het aantal sterfgevallen terugdringen. Vanwege **onze reputatie en zorgpaden op het gebied van darmkanker, zijn wij door het RIVM gekozen als screeningscentrum.** Hieraan ging een intensieve selectie- en opleidingsprocedure vooraf. Screeningscentrum zijn houdt in dat als er tijdens het onderzoek een afwijking gevonden wordt in de faeces, mensen naar ons ziekenhuis worden doorverwezen voor een coloscopie.

Chemotuin in Hilversum

Internist-oncoloog Pieter van den Berg van Tergooi nam in 2014 het initiatief voor de Chemotuin: een speciaal ontworpen paviljoen in de tuin van Tergooi Hilversum, waar mensen hun chemokuur kunnen ondergaan. De Chemotuin sluit aan bij ons streven naar een healing environment, waarbij we **de natuur dichtbij onze patiënten brengen ter bevordering van hun genezingsproces.** Hierover leest u meer in het hoofdstuk *Onze omgeving*. Wij zijn het eerste ziekenhuis in Nederland dat een dergelijke voorziening aanbiedt. De bouw startte in mei 2015. Het plan is om samen met het VUmc en de Rijksuniversiteit Groningen het effect van buitetherapie op patiënten wetenschappelijk te gaan onderzoeken.

Vrouw-Moeder-Kind-Centrum

Natuurlijke keizersnede

Wij stellen alles in het werk om jonge gezinnen zoveel mogelijk bij elkaar te laten zijn. Op de afdeling Verloskunde voerden we daarom de natuurlijke keizersnede in. Om de fysieke en emotionele binding met hun kindje te stimuleren, kunnen **beide ouders via een doorkijkluikje in het operatiedoek de geboorte van hun kind volgen**.

Aansluitend krijgt de moeder haar kindje direct bij zich. Dit vroege huid-op-huidcontact is belangrijk voor de band tussen moeder en kind en voor het op gang brengen van de borstvoeding.

Kindergeneeskunde

Nieuwe kinderpoli

Aan het begin van het jaar openden we in aanwezigheid van ruim honderd vaste bezoekertjes onze nieuwe kinderpoli. De kinderpoli is zo ingericht dat kinderen er zich zoveel mogelijk op hun gemak voelen. Met **moderne, digitale middelen** hebben we de poli een persoonlijk karakter gegeven en kunnen we de informatievoorziening toegankelijker maken voor kinderen en hun ouders. De nieuwe inrichting is mogelijk gemaakt met behulp van sponsorbijdragen van bedrijven en serviceclubs.

Intensive Care

Step Down Unit

Veel IC-patiënten en hun familie vinden de overgang van de IC naar een algemene verpleegafdeling erg zwaar, zo bleek uit nagesprekken en participatietrajecten die

we met patiënten hielden. Daarom introduceerde Tergooi de **Step Down Unit (SDU): twee bedden op de IC**, waar patiënten die lange tijd op de IC hebben gelegen nog enkele dagen kunnen verblijven voordat ze naar de algemene verpleegafdeling gaan. De zorg is dan al wel minder intensief, maar patiënten en hun naasten worden begeleid naar meer zelfstandigheid. Hierdoor is de overgang makkelijker te overbruggen en neemt het aantal heropnames af. De eerste ervaringen van patiënten zijn zeer positief; zij voelen zich zelfverzekerder als ze teruggaan naar de verpleegafdeling en zijn erg tevreden over de SDU.

Psychiatrie

Elektro Convulsie Therapie

De afdeling Psychiatrie in Tergooi startte in mei met Elektro Convulsie Therapie (ECT) voor de behandeling van ernstige depressies. **Bij ECT wordt met een kleine hoeveelheid stroom een epileptisch insult opgewekt in het brein**. Tijdens de behandeling zijn patiënten volledig onder narcose. Vooral patiënten met katatone verschijnselen – zoals niet spreken, bewegingsarmoede en stijfheid – hebben baat bij deze behandeling. Voorheen moesten patiënten voor deze behandeling naar andere ziekenhuizen met lange wachttijden. Dat ECT nu ook in Tergooi mogelijk is, is dus een grote stap voorwaarts voor deze doelgroep.

Antibiotic stewardship programma

Steeds vaker veroorzaken bijzonder resistente micro-organismen infecties die moeilijk of niet te behandelen zijn. Dat kwam onder andere naar voren tijdens een internationale conferentie over antibiotica-resistentie in juni. Om dit probleem terug te dringen, zijn we in Tergooi gestart met het 'antibiotic stewardship programma'. Een speciaal 'antibiotic stewardship team' (A-team) gaat regelmatig langs de afdelingen om na te gaan of bij patiënten met een infectie de juiste diagnostiek is ingezet en of de juiste antibiotica op de goede manier zijn voorgeschreven. Ook leveren wij resistentiegegevens aan het RIVM.

Longgeneeskunde

NRGbikes longrevalidatie

De vakgroep Longziekten nam in november twee NRG-bikes in gebruik voor patiënten die deelnemen aan de longrevalidatie. Met deze **moderne loopfietsen kunnen mensen met longproblemen gemakkelijker bewegen.**

Omdat bewegen met longbeperkingen, zoals longemfyseem, veel energie kost, biedt de NRGbike uitkomst. Patiënten zijn daarmee actiever dan in bijvoorbeeld een rolstoel of scootmobiel. De loopfietsen zijn ook geschikt voor mensen met hart- en vaatziekten, pijn in heupen of knieën en overgewicht.

Orthopedie

Sportspreekuur voor geblesseerden

Sporters die in het weekend geblesseerd raken, kunnen sinds maart 2014 met hun blessure elke maandagavond terecht op het speciale sportspreekuur van Tergooi. Zij kunnen hierdoor **tijdens één bezoek terecht bij verschillende medisch specialisten, zoals een orthopeed, een fysiotherapeut en een instrumentmaker.** Ook kunnen ze indien nodig direct **een foto of MRI-scan** laten maken. Voorheen moesten sporters met een blessure nog verschillende afspraken maken met verschillende zorgverleners op verschillende tijdstippen. Dat is nu dus verleden tijd.

Spoedeisende Hulp

SEH-artsen in Hilversum

Sinds oktober hebben we drie speciaal opgeleide SEH-artsen op de Spoedeisende Hulp in Hilversum. Tot die tijd voerden arts-assistenten samen met een supervisor (medisch specialist) het werk uit op deze afdeling.

De SEH-artsen vormen hierop een aanvulling; zij coachen de arts-assistenten, toetsen of patiënten de zorg krijgen die ze nodig hebben en zorgen ervoor dat de samenwerking in de keten snel en efficiënt verloopt. Doel hiervan is **de kwaliteit van de zorg te verbeteren en de wacht- en doorlooptijd voor patiënten te verkorten.** Na twee jaar gaan we de inzet van de SEH-artsen evalueren; dan besluiten we of en hoe we deze kunnen uitbreiden.

Gezondheidsstudio

Het stimuleren van een gezonde leefstijl en het welzijn van inwoners in de regio is de doelstelling van de Gezondheidsstudio, een nieuw concept waarvoor we in 2014 druk bezig waren met de voorbereidingen. Via de Gezondheidsstudio, die in maart 2015 officieel gelanceerd werd, richten we ons buiten de reguliere ziekenhuiszorg om op het zo lang mogelijk gezond en fit houden van mensen. Onder andere door onderzoek, het organiseren van workshops en het bieden van online ondersteuning. Met de Gezondheidsstudio willen we ons ontwikkelen tot een maatschappelijk ondernemend ziekenhuis en leveren we een bijdrage aan het verminderen van de zorgkosten.

*IJsjes op Recovery
Het eten van waterijs helpt patiënten tegen misselijkheid, keelirritatie of een vieze smaak in de mond na een narcose. Daarom delen onze verpleegkundigen sinds maart ijsjes uit op de afdeling Recovery. Deze extra nazorg is een initiatief van een anesthesioloog en een recoveryverpleegkundige. De ijsjes bevatten geen suiker of kleurstoffen en zijn ook geschikt voor patiënten met een gluten- of notenallergie.*

Kwaliteit en veiligheid

Ook achter de schermen werken we bij Tergooi aan de kwaliteit van onze zorg. Dat doen we door de zorg op allerlei fronten steeds verder te verbeteren en onze inspanningen te (laten) toetsen. We hebben ons kwaliteitsbeleid vastgelegd in het programma Kwaliteit en Veiligheid. Een aandachtsfunctionaris Kwaliteit vanuit de medische staf en de manager Kwaliteit waren hiervoor in 2014 samen verantwoordelijk. **Verschillende mijlpalen bewijzen dat de kwaliteit in Tergooi van het hoogste niveau is.** Zo ontving ons ziekenhuis in 2014 het **NIAZ-accreditatiebewijs**.

Transparant over kwaliteit en veiligheid

Ons werk achter de schermen om de veiligheid en kwaliteit van zorg te verbeteren, is voor onze patiënten niet direct zichtbaar op de ziekenhuisvloer. Maar we geven hen daar wel graag inzicht in. Daarom zijn de gegevens over onze kwaliteit en veiligheid niet alleen te vinden in het Kwaliteitsvenster van de NVZ, maar hebben we dit jaar ook ons eigen kwaliteitsvenster gelanceerd:

www.tergooitransparant.nl. Op deze website kunnen mensen op een toegankelijke manier zien hoe wij inzetten op kwaliteit en wat daarvan de resultaten zijn.

Tergooi krijgt NIAZ-accreditatiebewijs

Tergooi doet mee aan het accreditatieprogramma van het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ). Op 7 februari reikte NIAZ-directeur Cees van Dun ons

ziekenhuis het NIAZ-accreditatiebewijs uit. **Met dit kwaliteitskeurmerk laten we zien dat we continu en systematisch aan de kwaliteit van onze zorg werken.** Daarnaast stellen zorgverzekeraars NIAZ-accreditatie tegenwoordig verplicht.

Actieplan met verbeterpunten

Op basis van het rapport van het NIAZ-auditteam stelden we een actieplan op, waarmee we verder werken aan het verbeteren van de kwaliteit. Het uitvoeren van **interne audits volgens plan, medicatieveiligheid, infectiepreventie en de invoering en borging van het veiligheidsmanagementsysteem (VMS)** waren onder andere aandachtspunten in dit actieplan. Het NIAZ monitort de voortgang van deze aandachtspunten; in september gaf het aan hierover tevreden te zijn. In mei 2015 bezocht het NIAZ-auditteam ons ziekenhuis om de voortgang verder te beoordelen.

Tergooi in media-onderzoeken

Dat de kwaliteit van onze zorg op peil is, blijkt ook uit de onderzoeken die het AD en Elsevier jaarlijks doen:

Nummer 8 in Ziekenhuizen top 100 AD

Tergooi staat in de top 10 van de 'Ziekenhuizen top 100' van het AD op een mooie achtste plaats. Het AD publiceerde de top 100 begin oktober 2014. Dit jaar beoordeelde het AD

de ziekenhuizen op de onderwerpen verpleging, hart- en vaatzorg, kankeroperaties, veelvoorkomende aandoeningen, veiligheid en patiënten. **Ons ziekenhuis scoorde 83,05% van het maximum aantal punten.**

Vier uit vier in Elsevier-onderzoek

Elsevier beoordeelt de Nederlandse ziekenhuizen jaarlijks op basis van 515 indicatoren voor de kwaliteit van de zorg. Wij behaalden in 2014 een totaalscore van vier uit vier. Op het onderdeel **patiëntgerichtheid** scoorde Tergooi maximaal, op het onderdeel medische zorg drie uit vier en op de **transparantiemeter** scoorden we vijf uit vijf punten. Daarmee zit er een stijgende lijn in onze resultaten binnen het Elsevier-onderzoek.

Overige toegekende erkenningen in 2014

Tergooi beschikt over verschillende keurmerken en accreditaties, die meestal voor enkele jaren geldig zijn. Een **volledig overzicht daarvan is te vinden op onze website**. Deze erkenningen kregen we in 2014 toegekend vanuit verzekeraars of patiëntenverenigingen:

Waardering voor Mammacentrum

CZ gaf het Mammacentrum van Tergooi in 2014 het predicaat 'Beste zorg'. Volgens de zorgverzekeraar behoort de zorg voor patiënten met borstkanker vanuit ons **Mammacentrum in Hilversum tot de beste in Nederland**. Achmea en de Borstkankervereniging onderstreepten dit. De zorgverzekeraar merkte Tergooi aan als 'preferred supplier' en raadt klanten aan voor borstkankercare naar

ons ziekenhuis te gaan. Van de Borstkankervereniging kregen we het roze lintje uitgereikt. Met 256 borstkankeroperaties per jaar, vier specialisten en een mamma-MRI voldoen we ruimschoots aan de strenge eisen en criteria die de zorgverzekeraars en patiëntenvereniging stellen.

'Groen vinkje' voor stomazorg

De Nederlandse Stomavereniging gaf ons ziekenhuis in 2014 opnieuw een **'groen vinkje'** voor onze stomazorg. Het groene vinkje geeft aan dat een ziekenhuis voldoet aan de normen voor goede stomazorg die de vereniging samen met stomadragers, verpleegkundigen, chirurgen en urologen heeft opgesteld.

Vaatkeurmerk en Spataderkeurmerk

Onze vaat- en spataderzorg voldoet aan de kwaliteitscriteria van De Hart&Vaatgroep. Daarom kende deze patiëntenvereniging ons ziekenhuis in 2014 de nieuwste versies van het **Vaatkeurmerk en het Spataderkeurmerk** toe. Met name de kwaliteitscriteria voor spataderzorg heeft De Hart&Vaatgroep flink aangescherpt.

Intensive care op niveau 2

De visitatiecommissie van de Nederlandse Vereniging voor Intensive Care heeft geoordeeld dat onze Intensive Care zorg biedt op niveau 2. Onze IC-afdeling functioneerde al enige tijd op niveau 2, maar we zijn trots op deze formele erkenning. De visitatiecommissie roemde vooral **de nieuwe Step Down Unit**.



NIAZ-accreditatie

Hiermee is de kwaliteit en veiligheid van Tergooi aantoonbaar op het hoogst mogelijke niveau. Tergooi had al een belangrijke accreditatie op het gebied van veiligheid: de zogenaamde VMS-accreditatie.

NIAZ-accreditatie is geldig tot 1 maart 2018

VMS-accreditatie is geldig tot 1 januari 2017



Lintje Borstkankervereniging

Het roze lintje wordt toegekend aan ziekenhuizen die voldoen aan criteria die BVN stelt.

Geldigheidsduur 1 jaar



Vaatkeurmerk

De Vereniging van Vaatpatiënten richt zich met het verstrekken van dit vaatkeurmerk op de kwaliteit van behandelingen van aandoeningen in slagaders van benen, bekken, buik, aorta en hals.

Geldigheidsduur 2 jaar



Keurmerk darmkanker

Door dit keurmerk weten patiënten met dikkedarmkanker dat Tergooi de zorg rondom hun aandoening goed heeft georganiseerd.

Geldigheidsduur 1 jaar



Dialyse en Polikliniekapotheek Tergooi

De afdeling Dialyse van Tergooi en Polikliniekapotheek Tergooi zijn in het bezit van het HKZ-keurmerk.

Geldigheidsduur polikliniekapotheek 5 jaar



Bloed/Lymfeklierkanker keurmerk

De Nederlandse Federatie van Kankerpatiëntenorganisaties (NFK) heeft Tergooi Blaricum in 2011 een 'groene vink' gegeven.



Smiley-kwaliteitskeurmerk

De landelijke Stichting Kind en Ziekenhuis kent het Smiley-kwaliteitskeurmerk toe aan ziekenhuizen die zich positief onderscheiden in hun zorg aan kinderen en hun ouders en voldoen aan de criteria die de stichting heeft opgesteld.

Geldigheidsduur: onbeperkt



ISO 9001 en GMPz

De afdeling Klinische Farmacie van Tergooi is ISO- en GMPz-gecertificeerd.

Geldigheidsduur ISO 9001 1 jaar



CCKL certificatie

De erkenning richt zich op professionele vakbekwaamheid van laboratoriummedewerkers, het kwaliteitssysteem en de verrichtingen in verschillende onderzoeksgebieden.



Accreditatie Kwaliteitsregister

Tergooi is geaccrediteerd voor de scholingen die het aanbiedt aan verpleegkundigen en verzorgenden.

Geldigheidsduur 3 jaar



Meer informatie over al onze keurmerken: www.tergooi.nl



**HACCP keurmerk**

Dit keurmerk garandeert dat in de keuken en het restaurant volgens de hygiënevoorschriften wordt gewerkt.

Geldigheidsduur HACCP 3 jaar

**Freya Keurmerk**

Freya is de patiëntenvereniging voor vruchtbaarheidproblematiek. Tergooi Blaricum staat op een derde plaats: van alle ziekenhuizen met een fertiliteitspolikliniek, cijfer 8.6.

Geldigheidsduur 2 jaar

**ZegelGezond**

Als bezoeker van onze website weet u door het keurmerk ZegelGezond dat de informatie op de website veilig, betrouwbaar en actueel is.

Geldigheidsduur 1 jaar

**Spataderkeurmerk Hart&Vaatgroep**

Het Spatadercentrum van Tergooi heeft van de Hart&Vaatgroep het Spataderkeurmerk 2014 gekregen.

Geldigheidsduur 1 jaar

**Kwaliteitszegel Dermatologie**

De afdeling Dermatologie van Tergooi heeft van Huidpatiënten Nederland dit kwaliteitszegel gekregen.

Geldigheidsduur onbekend

**Certificaat Nederlandse Vereniging voor Reumatologie**

Dat betekent dat de reumazorg in Tergooi volgens de normen van de vereniging op orde is.

Geldigheidsduur 4 jaar



Meer informatie over al onze keurmerken:
www.tergooi.nl



Sterftecijfers

Bij transparantie over de kwaliteit van onze geleverde zorg hoort ook de publicatie van onze sterftecijfers.

Hospital Standardized Mortality Rate (HSMR)

De Hospital Standardized Mortality Rate (HSMR) geeft de hoogte van de werkelijke sterfte in een ziekenhuis aan in vergelijking met de te verwachten sterfte. Onze HSMR over 2013 is 111 (betrouwbaarheidsinterval 101–122). Het gemiddelde HSMR-cijfer van Tergooi over de periode 2011–2013 is 98 (betrouwbaarheidsinterval 93–104). Dit betekent dat de HSMR over 2013 iets hoger is dan het landelijk gemiddelde. **Het gemiddelde HSMR-cijfer over de periode 2011-2013 ligt op het landelijk gemiddelde.**

Standardized Mortality Rates (SMR's)

SMR's geven de hoogte van de werkelijke sterfte in een ziekenhuis aan in vergelijking met de te verwachten sterfte voor 50 specifieke diagnose- en patiëntengroepen. Over de periode 2011–2013 lag het gemiddelde SMR-cijfer van Tergooi voor een aantal groepen lager dan gemiddeld. Dit betekent dat in Tergooi gemiddeld minder mensen overleden aan een van onderstaande aandoeningen, dan gemiddeld in Nederland:

- Hersenbloeding
- Bloeding in maag-darmstelsel
- Gebroken heup

Bij patiënten met bloedvergiftiging ligt het gemiddelde SMR-cijfer 2011–2013 van Tergooi hoger dan het landelijk gemiddelde. Waar we in negatieve zin afwijken van het landelijk gemiddelde, doet een team van medisch specialisten dossieronderzoek. De HSMR en SMR's over 2014 worden in het najaar van 2015 bekend gemaakt.

Klachten

Wij spannen ons in om onze patiënten de best mogelijke zorg te bieden. Toch kan het zijn dat patiënten ontevreden zijn en een klacht indienen. **Elke vorm van onvrede wordt in Tergooi serieus genomen.** Patiënten die ontevreden zijn over ons ziekenhuis kunnen in eerste instantie terecht bij de klachtenfunctionaris. Behandeling van klachten door de klachtenfunctionaris is laagdrempelig en informeel. Leidt bemiddeling door de klachtenfunctionaris niet tot het gewenste resultaat, dan kan de patiënt zijn klacht voorleggen aan de klachtencommissie. Ook mag de patiënt ervoor kiezen zijn klacht rechtstreeks voor te leggen aan de klachtencommissie.

Klachtenfunctionaris

De klachtenfunctionaris bemiddelt tussen de patiënt die een klacht heeft en de betrokken zorgverlener. Het doel van de bemiddeling kan zijn het oplossen van een probleem of herstel van de **vertrouwensrelatie**. Dat kan bijvoorbeeld tijdens een gesprek of in de vorm van een schriftelijke reactie van de zorgverlener. Klachten kunnen zo op een voor alle partijen bevredigende manier worden opgelost. In 2014 dienden 343 patiënten 400 klachten in.

*Symposium 'Tijd voor een stopadvies?'
Rokers die ondersteuning nodig hebben bij het stoppen met roken, kunnen in Tergooi voor advies en ondersteuning terecht bij de Stoppen-met-rokenpoli. Toch blijven veel patiënten doorroken, ondanks de complicaties die dit kan opleveren na een operatie. Daarom doen we er ook achter de schermen veel aan om het stoppen te stimuleren. Bijvoorbeeld door het organiseren van symposia. In oktober stonden Tergooi-medewerkers tijdens het symposium 'Tijd voor een stopadvies?' stil bij de vraag hoe ze het roken onder patiënten kunnen minimaliseren en een maximaal effect op de behandeling kunnen realiseren.*

Klachtencommissie

Bij de klachtencommissie kunnen onze patiënten terecht voor een formeel oordeel over hun klacht. In 2014 ontving de commissie van 20 patiënten 65 klachten. Op basis van (dossier)onderzoek, hoor en wederhoor beoordeelt de commissie of een klacht gegrond dan wel ongegrond is en doet daarover schriftelijk uitspraak.

De klachtencommissie bestaat uit tien personen. De raad van bestuur benoemt hen deels op voordracht van de cliëntenraad, de medische staf en de regionale huisartsenvereniging GHO-GO. Een staffunctionaris van het ziekenhuis treedt op als ambtelijk secretaris. Vijf leden, onder wie de voorzitter en vicevoorzitter, zijn **onafhankelijk** en niet aan het ziekenhuis verbonden. Is een commissielid te nauw betrokken bij een zaak, dan neemt hij niet deel aan de behandeling van een klacht.

Samenstelling klachtencommissie per 31 december 2014

- Mw. C. Lely-van Goch, voorzitter
- Dhr. W.P. Rijkssen, vicevoorzitter
- Dhr. A. Thijs
- Dhr. C.P. van Lidth de Jeude
- Dhr. C. Kox
- Mw. A.L. Zock
- Mw. T. Beldman
- Mw. M.C. Vroegindewey
- Mw. I. de Ruiter
- Dhr. H. Bonke
- Mw. A.W.H. Telkamp, ambtelijk secretaris

| Door de klachtencommissie behandelde klachten | 2012 | 2013 | 2014 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| Ontvangen klachtbrieven | 36 | 27 | 20 |
| • Direct naar commissie | 35 | 20 | 18 |
| • Na bemiddelingspoging naar commissie | 1 | 7 | 2 |
| Ontvangen klachten | 82 | 81 | 65 |
| Nog openstaande klachten uit voorgaande jaar | 40 | 39 | 53 |
| Totaal aantal te beoordelen klachten | 122 | 120 | 118 |
| • Beoordeelde klachten: | 68 (100%) | 53 (100%) | 96 (100%) |
| Gegrond verklaard | 25 (37%) | 20 (38%) | 31 (32%) |
| Deels gegrond verklaard | 8 (12%) | 5 (9%) | 8 (8%) |
| Ongegrond verklaard | 35 (51%) | 27 (51%) | 56 (59%) |
| Niet ontvankelijk verklaard | 0 (0%) | 1 (2%) | 1 (1%) |
| • Klachten die lopende de procedure zijn ingetrokken | 15 | 16 | 9 |
| • Klachten nog in behandeling op 31-12 | 39 | 53 | 13 |
| Uitgebrachte aanbevelingen | 1 | 0 | 6 |
| Gemiddelde duur van de procedure (maanden) | 3-4 | 3-4 | 3-4 |

Aanbevelingen

Alle klachten behandelen en registreren we zorgvuldig bij Tergooi. Daardoor krijgen we zicht op situaties in ons ziekenhuis die voor verbetering vatbaar zijn. De **klachtenfunctionaris en de klachtencommissie adviseren de raad van bestuur** hierover. Zowel de raad van bestuur als onze leidinggevenden en medisch specialisten bespreken deze aanbevelingen.

In 2014 heeft de klachtencommissie onder meer een aantal aanbevelingen gedaan gericht op de groep **'kwetsbare ouderen'**. De raad van bestuur heeft deze allemaal opgevolgd:

- Oudere patiënten bij aankomst op de SEH zo snel mogelijk screenen op kwetsbaarheid. Wanneer uit deze screening blijkt dat de patiënt tot de groep kwetsbare ouderen moet worden gerekend, de geriater in consult roepen.
- Om het aantal verplaatsingen en overplaatsingen van kwetsbare ouderen, opgenomen op de afdelingen De Brug en het Transitorium, tot een minimum te beperken: niet de patiënten verplaatsen, maar specialisten verzoeken deze patiënten op de genoemde afdelingen te bezoeken.
- De verpleegkundige overdracht in het dossier van (geriatisch) patiënten opnemen, bij voorkeur in gedigitaliseerde vorm.
- Waarborgen dat bij patiënten behorend tot de groep 'kwetsbare ouderen', de communicatie met de familie extra aandacht krijgt.

Claims

Als een patiënt niet tevreden is over een medische behandeling in het ziekenhuis en een schadevergoeding wil ontvangen, dan kan de patiënt het ziekenhuis aansprakelijk stellen. De klachtenfunctionaris en de klachtencommissie doen geen uitspraak over aansprakelijkheid of schadevergoeding. **MediRisk, onze aansprakelijkheidsverzekeraar, behandelt schadeclaims.** In 2012 zijn 42 claims ingediend, in 2013 27 en in 2014 22 claims.

De veiligheid van onze patiënten

Patiëntveiligheid zien wij bij Tergooi als een belangrijk onderdeel van de kwaliteit van onze zorg. Daarom besteden wij hier ziekenhuisbreed en per afdeling aandacht aan.

De commissie Patiëntveiligheid (CPV) volgt op centraal niveau de grote lijnen van de patiëntveiligheid in ons ziekenhuis en brengt risico's in kaart. Dit doet de

commissie op basis van de registraties van afdelingen.

Vervolgens stelt de CPV verbetermaatregelen voor om deze risico's in de toekomst te voorkomen. Als er een ernstig incident heeft plaatsgevonden, meldt de CPV dit bij de inspectie. Ook doet de commissie onderzoek naar de oorzaken hiervan.

Op basis hiervan doet de CPV aanbevelingen aan de raad van bestuur om de geconstateerde tekortkomingen in het zorgproces te verbeteren. In 2014 zijn 14 ernstige incidenten gemeld. Een ziekenhuis van onze omvang heeft statistisch gezien te maken met ongeveer 15 calamiteiten per jaar.

Veilig incidenten melden

Alle afdelingen in ons ziekenhuis hebben een Veilig Incidenten Melden (VIM) commissie. Deze commissie stimuleert medewerkers incidenten te melden. Zo bouwen we aan een cultuur waarin dat voor iedereen veilig voelt. We registreren de incidenten in het **registratieprogramma SMILE**. Vervolgens bespreekt de VIM commissie ze en bekijkt of verbeteracties nodig zijn. Ook dit leggen we allemaal vast in SMILE. In 2014 meldden medewerkers in totaal 3.797 (bijna)incidenten; een daling ten opzichte van 2013, toen 4.094 (bijna)incidenten zijn gemeld. Hieruit blijkt dat men zich goed bewust is van het belang van het melden van situaties die de veiligheid van patiënten in gevaar (kunnen) brengen. Dat maakt het bovendien mogelijk om tijdig maatregelen te treffen. Ook uit de reguliere veiligheidsronden in het ziekenhuis blijkt dat het melden van incidenten inmiddels gemeengoed is geworden.

Ziekenhuis Rampen Opvang Plan (ZiROP) en Bedrijfshulpverlening (BHV)

Als zich een ramp voordoet, willen wij onze patiënten veiligheid en de juiste zorg blijven bieden. Samen met de regio en onze ketenpartners. Daarom heeft Tergooi een Ziekenhuis Rampen Opvang Plan (ZiROP), waarmee we trainen en oefenen. Dit actualiseren we jaarlijks. Zo hebben wij in samenwerking met de **afdeling Infectiepreventie** in 2014 een richtlijn ontwikkeld voor het veilig opvangen en verwijzen van ebolaverdachte patiënten.

Een visitatiecommissie van het TraumaNetAMC bezocht Tergooi in 2014. De collega's uit Amsterdam lichtten de organisatie van ons zorgverleningsproces tijdens een ramp door en deden aanbevelingen. Deze aanbevelingen, waaronder het ontwikkelen van **een integraal crisisplan**, nemen we over. Verder deed Tergooi in 2014 mee aan een ketenoefening van de veiligheidsregio. Bij de **oefening waren vertegenwoordigers van huisartsen, Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio (GHOR), gemeente en de ambulance** betrokken.

Ons ziekenhuis is voorbereid op rampen, maar ook op interne calamiteiten. Op beide Tergooi-locaties kunnen we vierentwintig uur per dag, zeven dagen in de week een bhv-organisatie oproepen. Onze bhv'ers krijgen jaarlijks een training. Dat geldt ook voor onze medewerkers van de telefooncentrale, die een belangrijke rol spelen bij calamiteiten. In 2014 volgden 581 medewerkers een bhv- of aanverwante training.

Informatiebeveiliging

Onze patiënten moeten erop kunnen vertrouwen dat wij alle informatie over hun gezondheid en de zorg die wij hun verlenen vertrouwelijk behandelen. Daarnaast is het cruciaal dat de betrouwbaarheid van deze informatievoorziening binnen ons ziekenhuis gewaarborgd is. Dat vereist dat wij continu aandacht hebben voor informatiebeveiliging.

Huiskamersfeer in nieuw Oogcentrum

In april openen we ons nieuwe Oogcentrum op locatie Blaricum. De focus ligt hier naast hoogwaardige zorg op extra comfort voor oogpatiënten. Gastheren en -vrouwen begeleiden patiënten van de dagbehandeling naar het centrum en er is een speciale ontvangstkamer ingericht. Patiënten zijn zeer te spreken over de huiskamersfeer in de ontvangstkamer en voelen zich op hun gemak.

Aanpak informatiebeveiliging

Dit hebben we in 2014 onder andere gedaan via het plan 'Aanpak informatiebeveiliging 2014–2015'. Hiermee richten we onze informatiebeveiliging opnieuw in. Met het overleg informatiebeveiliging hebben we **het Information Security Management System** verder vormgegeven. Dit overleg bestaat uit een security officer vanuit ICT, een adviseur kwaliteit en een jurist/privacyfunctionaris. De eerste twee nemen ook deel aan het Netwerk Informatiebeveiliging van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ). Zo houden zij hun kennis over informatiebeveiliging op peil.

Self-assessment op NEN-norm

Tergooi deed een self-assessment op de NEN7510 norm; de leidraad voor het veilig omgaan met informatie in de gezondheidszorg. Daarmee hebben we de effectiviteit van onze maatregelen op het gebied van betrouwbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid getoetst. Dit helpt ons om verdere maatregelen voor de komende periode te bepalen. Volgens een 4-jarencyclus houden we interne audits en veiligheidsrondes bij alle resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE's) en bij de service-eenheden.

Wachtwoordenbeleid aangescherpt

Ons wachtwoordenbeleid hebben we in 2014 aangescherpt. Een selfservicemodule ondersteunt dit. De **toegang tot onze informatiesystemen hebben we gekoppeld aan centrale registratie in ons personeelssysteem**. Voor derden hebben we dit bovendien gekoppeld aan

contractuele afspraken. Autorisatieprofielen vullen we in op basis van de rol en functie van de medewerkers.

Informatie- en communicatietechnologie (ICT)

Ook de ICT-infrastructuur in ons ziekenhuis hebben we verder verbeterd. Zo kunnen patiënten en bezoekers van Tergooi nu gebruik maken van **wifi**. Verder hebben we alle voorbereidingen getroffen voor de implementatie van nieuwe werkplekken, een nieuw extern datacentrum en een nieuw telefonieplatform. Daarmee kunnen we op termijn ook een nieuw ziekenhuisinformatiesysteem (ZIS) en het elektronisch patiëntendossier (EPD) implementeren.

Tegelijkertijd hebben we verschillende vernieuwingen in het applicatielandschap doorgevoerd. Bijvoorbeeld het elektronisch voorschrijfsysteem, het patiëntdata-managementsysteem (PDMS) voor de operatiekamer (OK) en de Intensive Care (IC), het elektronisch aanvragen van laboratoriumonderzoek voor huisartsen en het elektrocardiogram (ECG)-datamanagementsysteem.

Registratie van medische apparatuur

Voor de veiligheid van onze patiënten is het van belang dat onze medische apparaten en installaties helemaal in orde zijn. Daarom registreren we **de staat en het onderhoud van deze apparatuur zorgvuldig in het ziekenhuis-registratiesysteem Ultimo**. Hierin hebben we in 2014 nog een verbeterslag gemaakt door periodiek onderhoud en keuringsrapporten nog beter te registreren. Daarnaast zijn we ons registratiesysteem aan het upgraden.

Tergooi Ontwerpwedstrijd
Bij een vriendelijke en gastvrije omgeving horen ook passende accessoires en gebruiksvoorwerpen. Om hier invulling aan te geven, hebben we in 2014 voor de eerste keer de Tergooi Ontwerpwedstrijd uitgeschreven. We nodigden jonge ontwerpers uit een vaas te ontwikkelen die past bij de missie en kernwaarden van Tergooi. Uit een voorselectie van twintig ontwerpen koos een jury in april 2015 uiteindelijk de winnende vaas.

Faciliteiten en services

Onze patiënten verdienen de beste zorg, in de breedste zin van het woord. Wij willen hun meer bieden dan zij van ons verwachten, bijvoorbeeld via het geven van voorlichting en advies en door een vriendelijke en gastvrije omgeving te creëren. Daarvoor zijn goede faciliteiten en een perfecte service onmisbaar. Daarom werken we continu aan het verbeteren daarvan, onder andere via het programma Typerend Tergooi.

Typerend Tergooi

Typerend Tergooi is een **veranderingstraject waarmee we de service voor patiënten naar een nog hoger niveau tillen en onze omgeving nog gastvrijder maken**. Daarbij gaat het niet alleen om de houding van onze medewerkers, maar bijvoorbeeld ook om het mogelijk maken van avondsprekuren. In 2014 hebben we ons voornamelijk gericht op het faciliteren van onze medewerkers; zij volgden trainingen en cursussen en gaan nu verder aan de slag met ideeën om gastvrijheid verder vorm te geven. Hierover leest u meer in het hoofdstuk Onze medewerkers.

Avondsprekuren

Ook voor onze patiënten werd in 2014 al een en ander zichtbaar in het kader van Typerend Tergooi. Zo startten de **afdelingen Orthopedie en Chirurgie** met het houden van een spreekuur in de avonduren. Sommige poli's doen dit al langer. Met de andere poli's bespreken we wat er voor nodig is om ook een avondsprekkuur te houden.

Apps en wifi

Nieuwe technologische toepassingen bieden kansen om onze zorg verder te verbeteren en het verblijf in het ziekenhuis zo aangenaam mogelijk te maken. Daarom maken we daar bij Tergooi zoveel mogelijk gebruik van.

App voor (aankomende) ouders

De afdeling Verloskunde van Tergooi ondersteunt de app MyBaby2B voor aanstaande ouders. Zij kunnen via hun smartphone onder andere echobeelden van hun baby bekijken en delen met familie, vrienden en kennissen, tijdens de echo de hartslag opnemen en zelf foto's, video's en teksten toevoegen. De app voldoet aan de wet- en regelgeving op gebied van veiligheid en privacy.

Gratis wifi

Veel bezoekers koesterden de wens gebruik te maken van draadloos internet in Tergooi. Sinds november 2014 bieden we daarom gratis wifi. Voor de toekomst werken we aan

Succesvolle open dag

Bij Tergooi geven we onze patiënten ook graag een kijkje in ons werk achter de schermen. Daarom organiseren we eens in de twee jaar een open dag. Daarop kwamen in maart ruim 2.000 bezoekers af. Ruim dertig afdelingen van de locaties in Blaricum en Hilversum deden mee. Kinderen speurden in doktersjasjes door het ziekenhuis om hun doktersdiploma te behalen en volwassenen kwamen alles te weten over onze specialismen en behandelingen.

een afgesloten gedeelte op dit netwerk, aangepast op en alleen bestemd voor zorgapparatuur van Tergooi.

Voorlichting

We verleggen onze focus meer en meer van ziek zijn naar gezondheid. Daarom is er in Tergooi veel aandacht voor preventie en ondersteuning bij het optimaliseren van de kwaliteit van leven. Ook vanuit dat perspectief geven we voorlichting aan patiënten, onder andere tijdens informatieavonden en workshops.

Bevolkingsonderzoek darmkanker

Vanwege onze rol in het bevolkingsonderzoek darmkanker, organiseerden we in 2014 diverse keren een voorlichtingsbijeenkomst hierover. Deskundigen vanuit Tergooi gaven tijdens deze avonden bovendien informatie over de onderzoeken en behandelingen rondom deze ziekte.

Workshop Look Good... Feel Better

Kanker heeft vaak ook vervelende gevolgen voor het uiterlijk van patiënten. Zo kan hun haar broos en dun worden of helemaal uitvallen door de ziekte of behandeling en wordt hun huid schilferig en droog. Om goed om te gaan met deze veranderingen, geven we patiënten tijdens de jaarlijkse workshop Look Good... Feel Better **advies over make-up, huid- en haarverzorging** en gaan zij hiermee zelf aan de slag. De workshop wordt altijd druk bezocht. Ook in 2014 was dit weer het geval.

Borstvoedingscentrum

De twee lactatiekundigen die zijn verbonden aan Tergooi openden in oktober op de locatie Blaricum Borstvoedingscentrum Het Gooi. Vrouwen die net bevallen zijn, kunnen in het Borstvoedingscentrum terecht met vragen over borstvoeding. **Wat kun je bijvoorbeeld doen bij te weinig moedermelk of als er pijn optreedt?** De lactatiedeskundigen geven hierover advies. Daarnaast zijn er in het centrum borstkolven en andere borstvoedingshulpmiddelen te huur of te koop.

Vriendinnendag in het Mammacentrum

Om vrouwen die te maken hebben (gehad) met borstkanker in het zonnetje te zetten, organiseerde het Mammacentrum van Tergooi in 2014 voor het eerst een Vriendinnendag. Tijdens deze middag in oktober konden deze vrouwen én hun vriendinnen deelnemen aan allerlei creatieve workshops en werden zij onder handen genomen door visagisten, stylisten en een manicure. Ook waren er lekkere hapjes en drankjes en beantwoordden zorgdeskundigen vragen.

Aanwezig in het gooi

Hoofdstuk 3 Onze omgeving

- Partners en stakeholders
- Met wie werken we samen?
- Public affairs en media
- Duurzaamheid

Aantal inwoners regio Gooi en Vechtstreek

245.000

Aantal geboorten regio Gooi en Vechtstreek

3.532

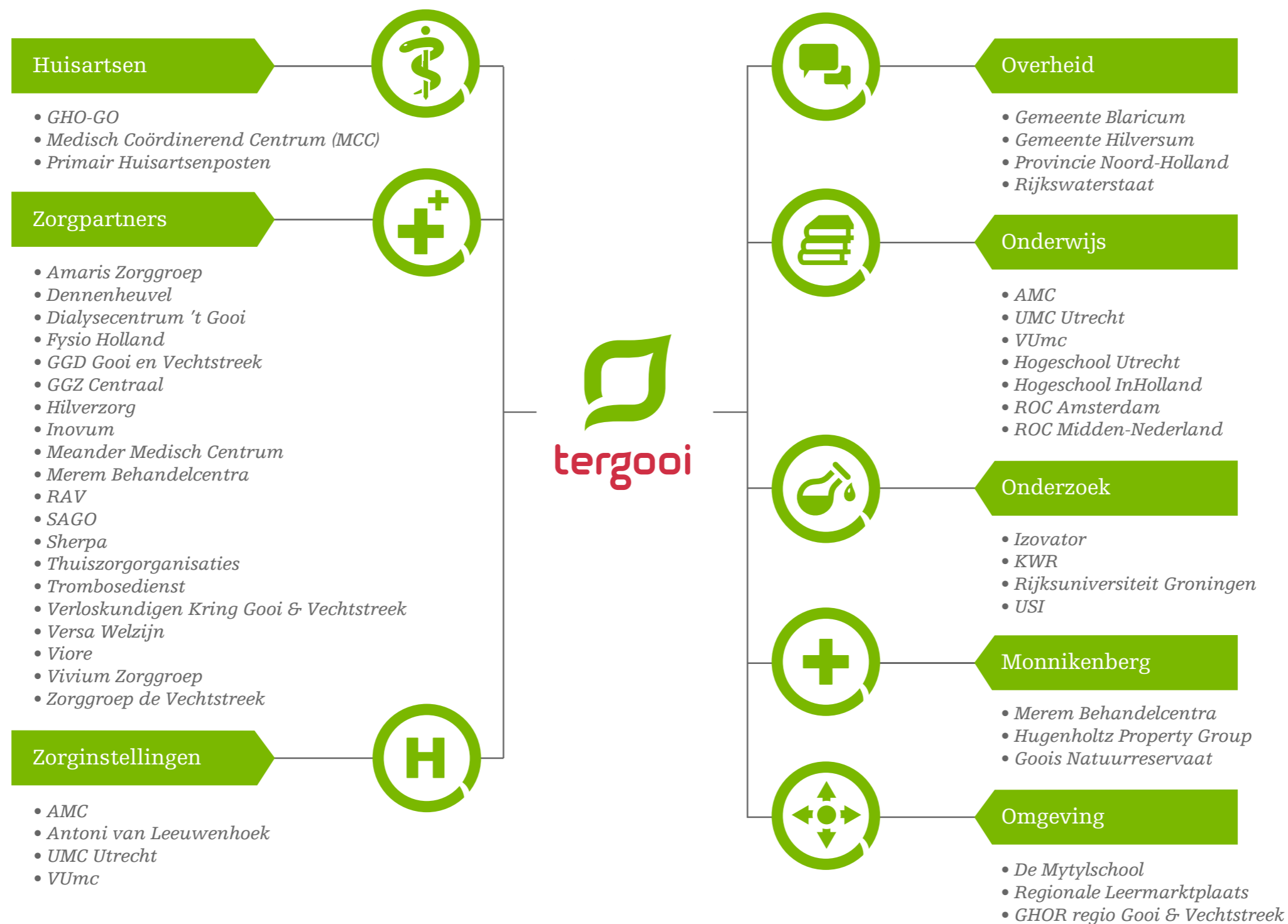
Aantal sterfgevallen regio Gooi en Vechtstreek

9.101

Onze omgeving

De omgeving van Tergooi verandert. Betaalbaarheid van zorg staat onder druk, rollen van de verschillende stakeholders veranderen, patiënten worden kritischer en zorgverzekeraars sturender. Als ziekenhuis hebben wij een maatschappelijke functie, maar tegelijkertijd moeten we rekening houden met bedrijfsmatige aspecten. Tergooi bouwt aan een stevige maatschappelijke positie in de gezondheidsregio Gooi en Vechtstreek en organiseert zorg logisch naar de verschillende locaties. Daarbij werken we intensief samen met onze regionale zorgpartners.

Partners en stakeholders



Met wie werken we samen?

Toegankelijke, kwalitatief hoogwaardige en betaalbare zorg bieden aan de inwoners van de regio Gooi en Vechtstreek. Dat willen we bij Tergooi realiseren samen met de andere samenwerkingspartners zowel binnen en buiten de zorg in onze regio. Nu en in de toekomst. Alleen gezamenlijk kunnen we deze zorg blijvend garanderen en doorlopend verbeteren.

Partners in gezondheid

De zorgsector verandert. Daarbij is het uitgangspunt herstel en deelname van de patiënt aan de maatschappij. Ook preventie speelt een steeds grotere rol. Algemene **zorg organiseren we dichtbij de patiënt en binnen de specialistische zorg is samenwerking essentieel**. Tergooi is als zorgaanbieder partner in de gezondheidszorg. Voor de patiënt, voor de verwijzers, voor zorgverzekeraars en voor allerlei andere zorgaanbieders in de regio.

'Situationeel zorgnetwerk'

De individuele situatie van de patiënt bepaalt welke zorgprofessionals nodig zijn en aansluiten bij de behandeling. Ook informele zorg moet een geïntegreerd onderdeel uitmaken van de zorg rondom de patiënt. Iedere patiënt zo'n 'situationeel zorgnetwerk' bieden vraagt om **korte lijnen, goede onderlinge contacten en heldere samenwerkingsafspraken**.

Duurzame relaties met samenwerkingspartners en stakeholders

Bij Tergooi voeren we een actief samenwerkingsbeleid. Voor onze patiënten richten we een optimaal zorgproces in door te kiezen voor een **open samenwerking met andere zorgaanbieders**. Nieuwe zorgconcepten, zoals anderhalve-lijnszorg en de aandacht voor transmurale zorg, zien we daarbij als een kans om de zorg samen met partners nog beter te organiseren. Ons ziekenhuis hecht dan ook grote waarde aan gericht en structureel relatiemanagement en zet in op duurzame relaties met stakeholders.

Regiovisie 'Zorg gezond door samenwerking'

Bij Tergooi geloven we in herkenbare zorginstellingen. **Toegankelijk, op de juiste plek in de regio en van een passende grootte**. 'Goedschaligheid' noemen we dat. Ons streven is een evenwichtige organisatie die de menselijke maat behoudt, maar tegelijkertijd staat voor kwaliteit en efficiency. Dat betekent zorg op maat: dichtbij waar dat kan, maar wanneer nodig geconcentreerd, in een specialistische omgeving. Ook deze ambitie kunnen we alleen waarmaken in samenwerking met andere zorgaanbieders. Met het Meander Medisch Centrum presenteerden we in oktober 2014 in dat kader een gezamenlijke regiovisie: **'Zorg gezond door samenwerking'**.

'Goedschaligheid is ons uitgangspunt'



Optimale, intensieve samenwerking

In de regiovisie schetsen we de contouren voor een optimale, intensieve samenwerking. Het organisatorische uitgangspunt daarbij is: dichtbij wat kan, geconcentreerd wat moet. Ook ondertekenden beide ziekenhuisorganisaties een intentieovereenkomst om de mogelijkheden voor een bestuurlijke fusie per 1 januari 2016 te onderzoeken. Begin 2015 bleek dat er onvoldoende draagvlak voor een bestuurlijke fusie is. De gezamenlijk ontwikkelde regiovisie blijft echter wel van kracht; beide organisaties blijven op onderdelen samenwerking zoeken.

Grootschalig kleinschaligheid organiseren

Die samenwerking komt bijvoorbeeld van pas als het gaat om de werkwijze van zorgverzekeraars. Die kopen zorg graag grootschalig in om het vervolgens op maat af te leveren aan hun verzekerden. Samen met Meander Medisch Centrum of andere netwerkpartners kan Tergooi aan deze wens tegemoet komen. Dankzij ons complementaire zorgaanbod zijn we in staat kleinschaligheid grootschalig te organiseren. Door samenwerking willen we de patiënt optimaal bedienen en tegelijkertijd efficiency en schaalvoordelen realiseren. Zo kunnen we duurzame zorg in onze regio organiseren en innovaties doorvoeren. **Tegen gelijkblijvende of lagere kosten.**

Voordelen

Ons streven is **hoogwaardige, 'goedschalige' zorg vanuit meerdere locaties te organiseren in partnerschap met patiënten en met de keten.** Inclusief de daarmee gepaard

gaande **synergievoordelen en efficiency.** Zo bereiken we een hogere kwaliteit en doelmatigheid van zorg, en voorkomen we onnodige en dure uitstroom naar de drie omliggende academische ziekenhuizen. Ons uitgangspunt hierbij is dat de patiënt geen hinder ondervindt van de complexere ziekenhuisorganisatie, maar wel de voordelen van samenwerking ervaart.

Concentratie complexe zorg, spreiding basiszorg

Met onze samenwerkingspartners, zoals Meander, willen we patiënten effectieve, kwalitatief goede en betaalbare zorg bieden. Inwoners van ons verzorgingsgebied bieden we basis- en complexe zorg. Voor onze complexe zorg geldt dat we een regionale of landelijke functie willen vervullen. **Om goede en betaalbare zorg dichtbij huis te blijven garanderen, is concentratie van bepaalde complexe zorg en spreiding van basiszorg noodzakelijk.** Daarvan zijn wij overtuigd.

Specialismen blijven

Als we op specifiek vlak de hoogcomplexe zorg samen organiseren, betekent dit dat we patiënten 'achter de voordeur' doorverwijzen als dat nodig is. Dat houdt bijvoorbeeld in dat we een patiënt op de **specialisatie-locatie behandelen**, maar dat we het gehele voor- en natraject op de locatie organiseren die voor de patiënt het meest dichtbij is.

Aantrekkelijk voor topprofessionals

De samenwerking op specifieke onderdelen draagt ook bij aan ons streven een nog aantrekkelijker werkgever te worden voor topprofessionals. De topklinische functies worden door een betere marktpositie verder versterkt. Dit biedt kansen voor de **professionele groei van de medewerkers**: zij kunnen hun kennis verdiepen en krijgen bredere loopbaanmogelijkheden.

Nieuwbouw sluit aan op 'goedschaligheidsgedachte'

De nieuwbouw van Tergooi in Hilversum is compact en flexibel met innovatieve toepassingen, en sluit met de daarin voorziene ziekenhuisfuncties straks aan op onze 'goedschaligheidsgedachte'. Op het gebied van de ondersteunende diensten, zoals ICT en facilitaire zaken, kan samenwerking bijdragen aan het bevorderen van de doelmatigheid.

Samenwerking in 2014: andere voorbeelden

Samenwerken met onze partners doen we op alle niveaus en op verschillende afdelingen binnen ons ziekenhuis. Hieronder enkele voorbeelden van gezamenlijke initiatieven in 2014:

Samenwerkingsafspraken met verpleeg- en verzorgingshuizen

Sommige patiënten hebben na behandeling in ons ziekenhuis nog Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) nodig. Voor hen hebben we **samenwerkingsafspraken met verpleeg- en verzorgingshuizen Amaris Zorggroep, Inovum en Vivium Zorggroep**. Dat betekent dat er dagelijks specialisten

ouderengeneeskunde naar Tergooi komen om te beoordelen of bepaalde patiënten geriatrische zorg of andere nazorg nodig hebben. Uiteraard in overleg met onze artsen, afdelingsverpleegkundigen en transferverpleegkundigen.

Beleidsplan palliatieve zorg

Samen met **huisartsen, verpleeg- en verzorgingshuizen, het hospice, de thuiszorg en het Netwerk Palliatieve Zorg in Gooi en Vechtstreek** willen wij de zorg voor ongeneeslijk zieke mensen in de laatste fase van hun leven verbeteren. Hiervoor hebben we een beleidsplan opgesteld en een werkgroep palliatieve zorg opgericht. In 2015 voeren we dit beleidsplan verder uit.

Onderzoek met HilverZorg

Met ouderenzorgorganisatie HilverZorg onderzoeken we of bepaalde patiënten die nu zorg in het ziekenhuis krijgen, dit ook (deels) thuis kunnen krijgen. Die patiënten zijn er zeker, blijkt uit onze inventarisatie. Voorwaarde is dan wel dat thuiszorg de zorg goed en snel kan overnemen. Of dat er tijdelijk een bed in een verzorgingshuis beschikbaar is, zodat patiënten daar onder toezicht oog van een huisarts kunnen herstellen.

Proefproject One2Home

Onze afdeling Orthopedie deed samen met **revalidatiecentra Naarderheem en Dennenheuvel** het proefproject One2Home, waarbij patiënten sneller werden ontslagen na een geplande knie- of heupoperatie. Tijdens het proefproject onderzochten we ook de werking van een nieuwe wond-

pleister bij heupoperaties en een koude compres op de knie na een knieoperatie om de pijn te verminderen. Begin 2015 evalueren we of de patiënten tevreden zijn over het snellere ontslag en de behandelingen.

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

De uitstroom van patiënten naar verpleeg- en verzorgingshuizen is beïnvloed door veranderingen in het overheidsbeleid, verschuiving van zorg van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) naar de Zorgverzekeringswet (Zvw) en oponthoud door wijzigingen bij het Centrum indicatiestelling zorg (CIZ). De omslag en te late berichtgeving maakten noodprocedures noodzakelijk. Dankzij **onze ketenpartners** konden wij zieke inwoners uit de regio blijven opnemen.

Transmuraal Incident Melden (TIM)

Huisartsen melden incidenten in SMILE, het Veilig Incident Meldingssysteem van Tergooi. Dat hebben we met de **Gemeenschappelijke Huisartsen Organisatie Gooi en Omstreken (GHO-GO)** afgesproken. Deze meldingen bespreken we op dezelfde manier als interne meldingen. De meldende huisarts krijgt reactie van Tergooi en eventuele interventies of verbetermaatregelen worden door Tergooi en GHO-GO samen besproken. Elk kwartaal maken we een verslag van de meldingen.

Verloskunde en geboortezorg

De zorg rond de geboorte, het bieden van acute geboortezorg en verbetering van de **samenwerking tussen de eerste- en tweedelijns geboortezorg** heeft veel aandacht. Sinds juli 2014 kan Tergooi zeven dagen per week, 24 uur per dag, binnen vijftien minuten een acute verloskundige ingreep bieden. Dit is mogelijk doordat de anesthesioloog en het OK-team op de locatie Blaricus slapen. Ook zijn we intensief betrokken bij het ontwikkelen van een geboortecentrum binnen de richtlijnen van het College Perinatale Zorg (CPZ), dat in de komende jaren gestalte moet krijgen.

Anderhalvelijnszorg

Samen met de huisartsen in onze regio bespraken we de mogelijkheden voor anderhalvelijnszorg. Ons ziekenhuis wil de zorg dichterbij de patiënten organiseren en meer **samenwerken met de huisartsen**. In dit kader gaven twee van onze wondverpleegkundigen ook een scholing aan wijkverpleegkundigen, zodat zij zelf wonden beter kunnen behandelen en patiënten hiervoor niet naar het ziekenhuis hoeven.

Samenwerking met diverse netwerken

Ook in 2014 deden wij samen met **onze ketenpartners** weer mee aan verschillende netwerkverbanden. Bijvoorbeeld het Verloskundig Samenwerkingsverband, Netwerk Palliatieve Zorg Gooi en Vechtstreek, het Netwerk Kwetsbare Ouderen, het bestuurlijk visie-overleg en de keten Beroerte.

Public affairs en media

We vinden het belangrijk om onze stakeholders actief te betrekken bij ontwikkelingen in onze organisatie en hen goed te informeren over wat we in Tergooi doen. Die stakeholders zoeken we niet alleen in de zorgsector, maar juist ook daarbuiten.

Verbinding met stakeholders

Naast samenwerking met onze ketenpartners, voeren we bijvoorbeeld structureel overleg met **de provincie Noord-Holland** (onder ander in het kader van onze duurzaamheidsambities), **de regio Gooi & Vechtstreek en onze vestigingsgemeenten**.

In 2014 organiseerden we twee bijeenkomsten voor de gemeenteraden van Hilversum en Blaricum. Daarnaast houden we elk kwartaal bijeenkomsten met vertegenwoordigers van onze omwonenden en de Vereniging Vrienden van het Gooi om hen te informeren over de locatieontwikkeling. Ook spreken we veelvuldig met onze partners op Monnikenberg. **Verzekeraars waren bij ons te gast op de door ons geïnitieerde zorgverkoopdag in mei**. Voor het grote publiek openden we onze deuren tijdens de open dag in maart.

Contacten uitbreiden

Het is onze ambitie om contacten met stakeholders verder uit te breiden en meer initiatieven te nemen om de binding van de inwoners van de regio met ons ziekenhuis te vergroten. Een voorbeeld van zo'n initiatief is de **Gezondheidsstudio** die we begin 2015 lanceerden en waarvoor we in 2014 druk waren met voorbereidingen. Via de Gezondheidsstudio richten we ons – buiten de reguliere ziekenhuiszorg om – op het (langer) gezond houden van mensen. Onder andere door het organiseren van lezingen, workshops en gezondheidsprogramma's.

Media-activiteiten

Bij deze ambitie hoort ook dat we transparant zijn over de ontwikkelingen in ons ziekenhuis. Die brengen we dan ook via verschillende wegen in de openbaarheid. Een van die wegen is de website **Tergooitransparant.nl** die in juni 2014 online ging. Daarnaast onderhouden we actief relaties met de (regionale) media om publiciteit te genereren en gebruiken we social media om te communiceren met onze stakeholders.

Zorg voor patiënten met acuut hartinfarct verbeteren

De zorg voor patiënten met een acuut hartinfarct moet beter, vinden we bij Tergooi. Door de samenwerking met regionale ketenpartners beter te organiseren konden we deze zorg verbeteren, de expertise vergroten en een Postinfarctpoli opzetten. Op 13 februari 2014 was de kick-off. Cardiologen, verpleegkundigen, huisartsen en vertegenwoordigers van de ambulancevoorzieningen zijn hierbij betrokken. Wij werken samen binnen het landelijke project NVVC Connect, een initiatief van de Nederlandse Vereniging voor Cardiologie (NVVC).

Tergooi-pagina in Gooi- en Eembode

Op 3 april 2014 verscheen in De Gooi en Eembode voor het eerst een volledige Tergooi-pagina onder de naam **Gezond met Tergooi**. Op de pagina staan vooral korte nieuwsberichten over ontwikkelingen in ons ziekenhuis. De pagina is vormgegeven in de huisstijl van ons ziekenhuis. De bedoeling is dat met enige regelmaat pagina's van het ziekenhuis in deze opzet in de Gooi- en Eembode verschijnen.

Huis-aan-huiskrant In Tergooi

Twee keer per jaar geven we een informatiekraant uit over nieuwe medische ontwikkelingen, services en activiteiten in ons ziekenhuis: **In Tergooi**. Deze wordt huis aan huis verspreid op 250.000 adressen in de Gooi en Vechtstreek en is ook te vinden in wachtruimtes van zorginstellingen.

Tergooi op social media

Social media bieden kansen voor Tergooi als organisatie. Deze media maken laagdrempelige communicatie met medewerkers, patiënten en onze omgeving mogelijk. Daarom zijn wij actief op **Facebook, LinkedIn, Twitter en YouTube**. De afdeling Communicatie en Voorlichting beheert deze accounts en let daarbij goed op de geldende afspraken uit de gedragscode en adviezen uit de handreikingen van de artsenfederatie KNMG en de V&VN, de beroepsvereniging voor verpleegkundigen, verzorgenden en verpleegkundig specialisten.

Publicaties in de media



95

Berichtgeving

Berichtgevingen over ontwikkelingen in ons ziekenhuis in kranten en vakbladen



14

Type media

Landelijke media

81

Regionale media

95

Eindtotaal



33

Persberichten

Persberichten



4.174

Social media

Volgers Twitter

1.180

Likes Facebook

1.973

Volgers LinkedIn

180

Facebookberichten

264

Tweets

Stichting Vrienden van Tergooi

De Stichting Vrienden van Tergooi zet zich in voor extra voorzieningen die patiënten en hun familie **meer comfort en afleiding bieden en die niet uit het zorgbudget betaald kunnen worden**. Hiervoor werft de stichting fondsen. Vrienden van Tergooi was een tijd een slapende stichting, maar is in 2014 weer nieuw leven in geblazen.

Nieuw bestuur

In 2014 is een nieuw bestuur aangetreden, bestaande uit de volgende personen:

- *Dhr. drs. E. Roest (burgemeester van Laren) als voorzitter*
- *Dhr. drs. T. van 't Hek (presentator en huisarts van origine) als lid*
- *Mw. E.H. van Berkel-Selderbeek (fysiotherapeut) als lid*
- *Dhr. drs. H. van Tinteren (oud-kinderarts) als lid*

Tijdens de open dag van Tergooi in maart presenteerde de Stichting Vrienden zich via een stand in de hal van beide ziekenhuislocaties. Ook op de website van Tergooi is een speciale pagina voor de Vrienden ingericht: www.tergooi.nl/vrienden.



Vrienden van Tergooi

Projecten in 2014

Familiekamer oncologie

Een van de eerste projecten waarvoor de stichting in 2014 fondsen wierf, is een familiekamer voor de afdeling Oncologie. Dit is een kamer waar familieleden kunnen verblijven tussen de bezoeken aan hun zieke familielid door. Zij kunnen er ook logeren. Eind 2014 was het benodigde bedrag bij elkaar en kon gestart worden met de renovatie en inrichting van de kamer.

Groene Kas

De Groene Kas is een plantenkas in de tuin van locatie Blaricum. Hier kunnen patiënten even weg uit de medische omgeving en **genieten van bloemen en planten**. Het idee voor de Kas werd bedacht door Lodewijk Hoekstra, tuinman van het televisieprogramma Eigen Huis en Tuin. Hij en zijn collega Nico Wissing ondersteunen het ziekenhuis belangeloos bij de realisatie van dit project. De Groene Kas krijgt, zowel financieel als in natura met planten, ondersteuning vanuit verschillende fondsen, bedrijven en particulieren en zal in 2015 gerealiseerd worden.

Kindvriendelijke SEH

Op de Spoedeisende Hulp komen ook regelmatig kinderen terecht. Daarom wilden artsen en verpleegkundigen de afdeling kindvriendelijker maken. De Vrienden van Tergooi kwam tegemoet aan deze wens, door fondsen te werven voor **speelgoed en spelcomputers in de wachtkamers**. Ook komt er een wolkenplafond in een aantal behandelkamers.

Chemotuin

De Vrienden van Tergooi waren in 2014 ook betrokken bij de planvorming rond de Chemotuin, het speciaal ontworpen paviljoen waar patiënten in Hilversum straks hun chemokuur kunnen ondergaan. **Het geld hiervoor is in 2015 geworven**.

Minikerststerretjes

In de week voor de Kerst verkocht de stichting minikerststerretjes in de hal en winkeltjes van het ziekenhuis. De opbrengst komt uiteraard ten goede aan de activiteiten van de stichting.

Duurzaamheid

Tergooi wil het **meest duurzame ziekenhuis van Nederland** worden. Een ambitie die aansluit op de beleidsdoelstellingen van de gemeente Hilversum, de provincie Noord-Holland en de rijksoverheid. Zij hebben zich ten doel gesteld dat alle nieuwe publieke gebouwen in 2020 **energieneutraal** gerealiseerd worden. Om die ambitie waar te maken, zoeken zij nadrukkelijk samenwerking met lokale en provinciale overheden, onderzoeksinstituten en (zorg) partners, waaronder Tergooi.

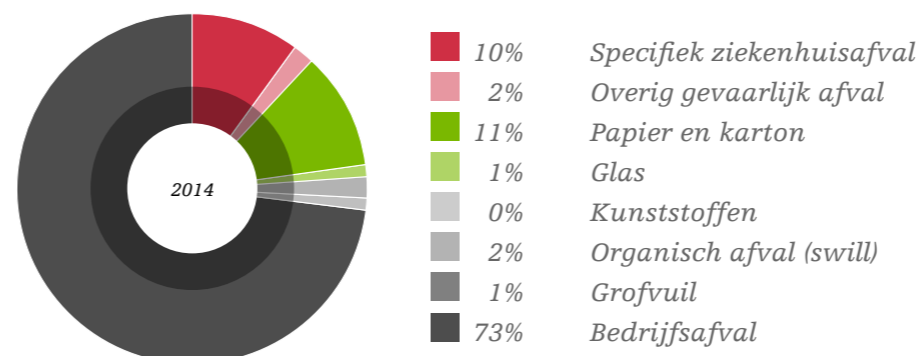
Tergooi voert al jaren een actief milieubeleid. Jaarlijks stellen wij een milieurapport en een actieplan op. Ons milieujaarverslag over 2013 werd in 2014 genomineerd voor '**beste Milieujaarverslag Nederland**' en eindigde in de top-5.

Pluim voor milieubeleid

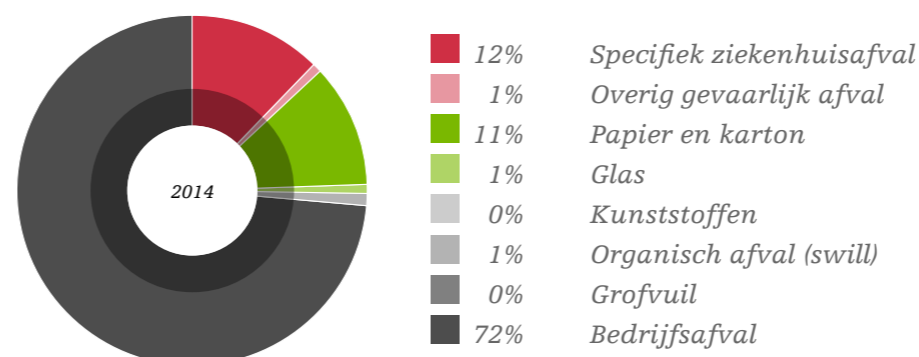
Ons milieubeleid werd ook in 2014 goedgekeurd door de daartoe bevoegde instanties. De inspectie van Leefomgeving en Transport (ILT) bezocht Tergooi in 2014 om te controleren of wij de wet- en regelgeving rond het vervoer van gevaarlijke stoffen goed naleven. Er waren drie kleine opmerkingen die geen aanleiding gaven tot hercontrole of andere maatregelen. Daarmee is Tergooi een van de weinige ziekenhuizen die op dit gebied naar behoren presteert.

Afvalcijfers 2014

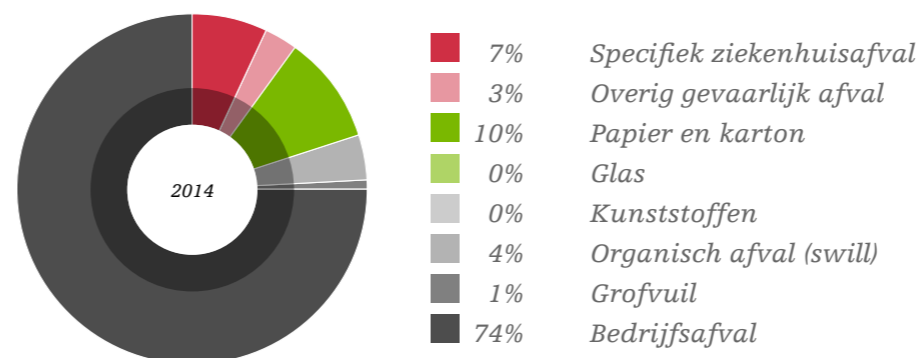
Tergooi



Tergooi locatie Hilversum



Tergooi locatie Blaricum



Afval

Onze afvalcijfers daalden licht in 2014. Vooral de daling van het keukenafval (swill) is behoorlijk. Dat komt doordat we maaltijden anders serveren en de warme maaltijd op een ander tijdstip. We bekijken continu hoe we voedselverspilling tegen kunnen gaan om het keukenafval tot een minimum te reduceren.

Masterplan duurzaamheid

Tergooi heeft in 2013 een duurzaamheidsbelofte afgelegd: beter presteren op alle gebieden die onder duurzaamheid vallen. Daarbij denken we niet alleen aan het milieu, maar bijvoorbeeld ook aan goed werkgeverschap en zorg voor de maatschappij. In 2014 zijn we gestart met een inventarisatie om te bepalen wat duurzamer kan en hoe we daaraan gaan werken. Dit hebben we vastgelegd in het 'Masterplan duurzaamheid van Tergooi, groene ambities voor Gooise Zorg'.

Meetbaar met BREEAM-NL

Een duurzaamheidsbelofte is mooi, maar bij Tergooi willen we deze belofte ook waarmaken. Daarom hebben wij duurzaamheid vertaald in meetbare ambities. Daarmee willen we de BREEAM-NL score 'excellent' behalen. BREEAM-NL is **een instrument waarmee we op basis van verschillende criteria de duurzaamheid van ons ziekenhuisgebouw kunnen meten.**

BREEAM-NL-criteria zijn leidend bij het ontwikkelen van onze nieuwbouw in Hilversum. Dat betekent onder andere dat we een **stelsel voor warmte-koudeopslag aanleggen** en gevels en daken ontwerpen waarmee we gebruik maken van **natuurlijk licht en buitenlucht**. Ook onderzoeken we de mogelijkheden om **elektriciteit uit zonne- en windenergie** te benutten. We werken alle duurzaamheidsaspecten uit die met de ontwikkeling van de nieuwbouw te maken hebben: van maatregelen op het gebied van de bouwkundige constructie tot en met uitgekende installatietechnieken.

Healing environment

Mede door deze manier van bouwen wil Tergooi een 'healing environment' creëren. Zo'n helende omgeving is een integraal concept voor een ziekenhuis waarin niet alleen het milieu ontlast wordt, maar waarin **de natuur zelf een rol speelt in de genezing en het bevorderen van de gezondheid** van patiënten. Een van de eerste initiatieven daartoe, is de bouw van de al eerder genoemde Chemotuin.

Innovatie en kennisontwikkeling

De kennis die we op het gebied van duurzaamheid, natuur en groen en healing environment hebben, willen we graag verder uitbouwen en delen. Dit doen we onder andere via onderzoeken. Hiervoor ontvangen we innovatiegelden en werken we nauw samen met verschillende partijen, waaronder universiteiten en instituten op het gebied van duurzaamheid, natuur en milieu en healing environment.

Duurzaamheid

Op het gebied van duurzaamheid werken we onder andere samen met het Utrecht Sustainability Institute (USI). Met innovatiegelden onderzoeken we drie innovaties die we willen doorvoeren bij onze nieuwbouw.

Natuur en groen

In het kader van natuur en groen zijn we met onze partners op Monnikenberg een samenwerking aangegaan met de Vrije Universiteit Amsterdam en de Rijksuniversiteit Groningen. Er gaan – eveneens met subsidiegelden – onderzoeken lopen naar verschillende groene initiatieven van Tergooi, zoals de Chemotuin en Groene Kas.

Wetenschappelijk onderzoek

Om te onderzoeken welke effecten een healing environment heeft op het welbevinden en genezingsproces van patiënten, zijn we bezig met het opzetten van een wetenschappelijk onderzoeksprogramma. Hierbij werken we samen met ontwerpers en promovendi van de TU Delft.

Proef met disposable po-systeem

Eind 2014 begonnen de afdelingen Urologie en Neurologie in Blaricum een proef met een disposable po-systeem. Het systeem bestaat uit geperste pulp dat met koud water via het riool afgevoerd kan worden. Daardoor is het energiezuiniger, goedkoper en hygiënischer in gebruik dan de huidige bedpanspoelers, die gedesinfecteerd en gespoeld worden met warm water voor hergebruik. Als de proef succesvol is, bekijken we hoe we het systeem kunnen implementeren op de andere verpleegafdelingen van ons ziekenhuis.



Denken
vanuit.
de patiënt

Hoofdstuk 4 Onze medewerkers

- Tergooi als werkgever
- Kwaliteit van het werk
- Tergooi Academie

Aantal koppen koffie voor medewerkers per jaar

1.200.000

Aantal lunches en diners voor medewerkers per jaar

200.000

Onze medewerkers

Om onze patiënten de best mogelijke zorg te bieden, werken we met goed gekwalificeerd personeel. Onze medewerkers vormen de spil in het realiseren van onze ambities.

Bovendien zijn ze ons visitekaartje; zij dragen onze missie en kernwaarden uit. Dat realiseren we ons heel goed.

Daarom zorgen we voor goede arbeidsvoorwaarden en investeren we in hun persoonlijke opleiding en ontwikkeling.

Alleen met gezonde en gemotiveerde werknemers kunnen we immers optimaal inspelen op de behoefte van onze patiënten, nu en in de toekomst.

Tergooi als werkgever

Tergooi wil een ontwikkelingsgerichte en klantgerichte werkgever zijn met een belangrijke functie in de regio. Een ziekenhuis waar mensen graag willen werken. Niet voor niets is ons personeelsbeleid levensfasebewust: het is erop gericht onze medewerkers tijdens hun loopbaan vitaal en gemotiveerd te houden door aan te sluiten bij hun behoeften. We stimuleren hen om te blijven leren en verbeteren. Zo dragen we niet alleen bij aan het vergroten van hun motivatie, maar ook aan hun professionaliteit en deskundigheid. We willen dat onze zorgprofessionals trots zijn op Tergooi.

Personeelsbeleid

Voor ons personeelsbeleid hebben we een aantal uitgangspunten vastgesteld, die voortkomen uit ons meerjarenbeleidsplan:

- Werken vanuit onze kernwaarden: intrinsieke interesse, vakkundig en trots, duurzaamheid en gastvrijheid.
- Doorlopend verbeteren en vernieuwen: verder verspreiden van onze managementfilosofie en verbeteren van de organisatiestructuur/dienstverleningsprocessen (programma 'Uitmuntend Tergooi').
- Op- en uitbouwen van vakmanschap, passend bij een topklinisch opleidingsziekenhuis.
- Ontwikkelen van een leiderschap- en teamconcept.

Strategisch Opleidingsplan

Om te zorgen voor optimale kwaliteit van zorg en de juiste scholing van medewerkers, hebben we in 2014 het Strategisch Opleidingsplan opgesteld. Hierin zijn de benodigde kwaliteiten van medewerkers per functie uitgewerkt.

Management development traject

Het management heeft een centrale rol in het stimuleren en inspireren van medewerkers. En dus bij het in de praktijk brengen van de uitgangspunten van het personeelsbeleid. Daarom faciliteren we managers in de ontwikkeling van hun leiderschap. Dat gebeurde in 2014 onder andere via een management development traject voor medisch specialist managers (MSM's). Onderwerpen die aan bod kwamen, waren financiën, de organisatie van het ziekenhuis en de positie van de medische staf. Het traject loopt door tot medio 2015 en wordt ook voor andere leidinggevende posities ingezet.

Inspelen op veranderingen via mobiliteit

Tergooi wil adequaat en zorgvuldig inspelen op veranderingen in de organisatie en de maatschappij. Daarvoor hebben we medewerkers nodig die zich willen en kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden. Om die reden bieden we hen veel mogelijkheden voor mobiliteit in hun werk.

Denk aan:

- Tijdelijk werken op een andere afdeling, in een ander team of project.
- Bevorderen van doorstroommogelijkheden, zowel intern als extern.
- Begeleiden van medewerkers met een doorstroom- of uitstroomnoodzaak of -wens.

Sociaal plan

Mobiliteitsbevordering en anticiperen op maatschappelijke veranderingen zijn ook de voornaamste thema's in ons vernieuwde sociaal plan. Eind 2014 werd dit in de steigers gezet, voortbordurend op het sociale plan uit 2011–2013. Ook de preventie van boventaligheid krijgt hierin veel aandacht. Het vernieuwde plan is inmiddels afgerond en ondertekend door de raad van bestuur en de betrokken vakbonden.

Arbeidstijdenmanagement

Om tot een nieuw en eenduidig dienstrooster te komen, hebben we in 2014 in het hele ziekenhuis uniforme diensttijden ingevoerd. Daarnaast zijn we een project gestart om de capaciteitsplanning te optimaliseren. Strategische personeelsplanning is hier een onderdeel van.

Medewerkersparticipatie en -onderzoek

We verwachten veel van onze medewerkers. Daarom vinden we het belangrijk om hen te betrekken in de besluitvorming. Dat gebeurde in 2014 onder andere via rondetafelgesprekken en door elk kwartaal medewerkersbijeenkomsten te organiseren.

Daarnaast houden we jaarlijks een medewerkerswaarde-ringsonderzoek (MWO). Dat toonde in 2014 een lichte verbetering over de gehele linie ten opzichte van het Tergooibrede onderzoek uit 2013. Belangrijke thema's in het onderzoek waren:

- Organisatie, visie en strategie en kernwaarden.
- Vitaliteit.
- Ambassadeurschap, ontwikkeling en communicatie.
- Collega's, werksfeer en samenwerking en bedrijfscultuur.

Daarnaast zijn er vele afdelings specifieke MWO's uitgevoerd. De afdelingen gaan aan de slag met de aandachtspunten die hieruit naar voren komen.

Arbeidsomstandigheden

Onze medewerkers verdienen goede arbeidsomstandigheden. We werken voortdurend aan het verbeteren hiervan.

Drie thema's stonden op dit gebied in 2014 centraal:

- Veilig werken in de zorg, vooral gericht op het verminderen van en omgaan met agressie en geweld.
- Verzuim. Onder het motto 'ziekte overkomt je, verzuim is een keuze' wordt onder andere met trainingen voor leidinggevenden verzuim teruggedrongen.
- Cyclus risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E): via deze 4-jarencyclus worden stapsgewijs alle organisatie-onderdelen van Tergooi onderworpen aan een RI&E. In 2014 is naast een arbocoördinator een arbostuurgroep ingesteld als overleg- en coördinatieplatform.

Kwaliteit van het werk

Onze medewerkers zijn het gezicht van ons ziekenhuis, hebben direct contact met onze patiënten en geven de resultaten van al onze inspanningen vorm. Hun werk bepaalt voor een groot deel de kwaliteit van onze dienstverlening. Hoe borgen we die kwaliteit? En wat doen we om die nog verder te verbeteren?

Typerend Tergooi

Tergooi zorgt vooruit. Vanuit dat idee hebben we in het meerjarenbeleidsplan een aantal strategische doelstellingen geformuleerd. Om die doelstellingen te bereiken, hebben we onder andere het programma 'Typerend Tergooi' opgezet. In 2014 zijn we op de werkvloer begonnen met de implementatie van dit veranderingstraject, waarin we het beste van service en logistiek samenbrengen. De gedachte achter Typerend Tergooi is dat we ons onderscheiden in zeer korte wachttijden, avondsprekuren, logistiek die op de wens van de patiënt is afgestemd en proactieve servicegerichtheid. Omdat onze medewerkers hierin een spilfunctie hebben, participeren zij in het veranderingstraject. Ook kunnen zij zelf ideeën aandragen om de kwaliteit van ons werk naar een hoger plan te tillen.

Om medewerkers vertrouwd te maken met de service die we onze patiënten willen bieden, hebben we in 2014 het volgende ontwikkeld:

- Omgangsvormen waar we ons in Tergooi aan houden.
- Brochure 'Typerend Tergooi'.
- Trainingsmodules 'Gastvrij en welkom' en 'Klantgericht communiceren'.
- Belscript voor het beantwoorden van de telefoon.
- Voorbereidend document afsprakenbureaus.
- Enquête voor patiënten en patiëntenvragen via internet.

Trainingen voor betere service

Medewerkers van de afdeling Chirurgie zijn in mei als eerste begonnen met de trainingen 'Gastvrij en welkom' en 'Klantgericht telefoneren en communiceren'. In juni volgden Radiologie, Cardiologie, Geriatrie en de vrijwilligers. En na de zomer startten ook medewerkers van andere afdelingen met deze trainingen. De trainingen vormen de basis voor de afdeling om verder te gaan met Typerend Tergooi, dat uiteindelijk in de genen van al onze medewerkers moet komen.

Levend concept

Typerend Tergooi is een levend concept. Dat betekent dat er altijd ruimte is voor eigen inbreng en interpretatie vanuit onze medewerkers. Zij 'maken' Typerend Tergooi door er stap voor stap mee aan de slag te gaan.

Onderscheiden als werkgever, zorgverlener en opleider

Natuurlijk staat het belang van onze patiënten voorop in Typerend Tergooi. Zij moeten eenvoudig hun weg kunnen vinden en gastvrij, snel en deskundig geholpen kunnen worden, op een tijd en plek die hun goed uitkomt. Maar tegelijkertijd willen we voor medewerkers een omgeving creëren waarin ze graag werken, gestimuleerd worden en waar ze trots op zijn. En een ziekenhuis zijn dat verwijzers goed weten te vinden, niet alleen vanwege de deskundigheid van de specialisten, maar ook vanwege de gastvrijheid. Tot slot willen we dat opleidingsinstituten ons erkennen als een professioneel en vernieuwend ziekenhuis, waar patiënten het denken bepalen.

'Typerend Tergooi is patiënten meer bieden dan zij van ons verwachten'

Het Beste Idee van Tergooi

Om medewerkers uit te nodigen met ideeën te komen voor de verbetering van de kwaliteit, zijn we een aantal jaren geleden de competitie 'Het Beste Idee van Tergooi' gestart. Medewerkers kunnen binnen een van tevoren vastgesteld thema uiteenlopende ideeën aandragen om de zorg te verbeteren. Het thema van 2014 was: de kernwaarden van Tergooi. De raad van bestuur en afdeling Kwaliteit gaan zowel met de prijswinnaars als de andere deelnemers in gesprek over hoe hun ideeën daadwerkelijk vorm kunnen krijgen.

Centrale wachtkamer voor bedlegerige patiënten

Een radiodiagnostisch laborant diende in 2014 het 'Beste Idee van Tergooi' in. Regelmatig komen bedlegerige patiënten met de ambulance naar de poli of radiologie voor bijvoorbeeld controle of onderzoek. Na het onderzoek moeten ze vaak enkele uren wachten tot de ambulance tijd heeft om ze weer op te halen. Er is dan geen medewerker beschikbaar om hen bijvoorbeeld eten en drinken aan te bieden of naar het toilet te begeleiden. De prijswinnaar stelt in haar idee voor om voor deze patiënten een centrale wachtkamer te realiseren met een verzorgende die hen van dienst kan zijn.

Functioneren medisch specialisten

Onderdeel van ons kwaliteitsbeleid is het in kaart brengen van het functioneren van onze medisch specialisten. Sinds het uitkomen van het eindrapport Individueel Functioneren Medisch Specialisten (IFMS) in 2008, doen we dat structureel. In 2014 hebben we op dit gebied een professionaliseringsslag gemaakt, onder andere doordat we de beschikking hadden over een online registratiesysteem en er personele capaciteit werd vrijgemaakt om uitvoering te geven aan IFMS (in Tergooi ook bekend onder het programma Appraisal en Assessment). Hierdoor hadden eind 2014 al onze specialisten in de afgelopen 2,5 jaar een IMFS-gesprek gehad.

Opleiding en scholing

De ontwikkelingen in de zorg gaan snel. Daarom is blijven leren essentieel. Onze medewerkers volgen dan ook regelmatig opleidingen en (bij)scholingen, onder andere op het gebied van voorbehouden handelingen. Die bieden we aan via de Tergooi Academie, waarover u meer leest in de volgende paragraaf.

Grote belangstelling voor scholing wondzorg
De Tergooi Academie gaf van september tot en met december in samenwerking met betrokken afdelingen en wondconsulentes binnen Tergooi een scholing over wondzorg. De trainingen, bedoeld voor dokters-assistenten, huisartsondersteuners en medewerkers van de thuiszorg in onze regio, waren binnen de kortste keren volgeboekt. De scholingen waren daarmee een groot succes en worden daarom in 2015 herhaald.

Tergooi. Academie

Om ook op langere termijn uitstekende zorg te blijven leveren, is continu leren en verbeteren essentieel. Opleiden is dan ook onze tweede kerntaak. De Tergooi Academie geeft hier invulling aan. De academie richt zich op diverse opleidingen, van medische opleidingen tot beroepsopleidingen en bedrijfsopleidingen. Bovendien ondersteunt de Tergooi Academie de uitvoering van toegepast, patiëntgericht wetenschappelijk onderzoek in Tergooi.

Medische opleidingen

Een ander onderdeel van de Tergooi Academie is de afdeling Medische opleidingen, bedoeld voor studenten van de master geneeskunde en afgestudeerden van de opleiding geneeskunde. De opleidingen als in overzicht hiernaast waren in 2014 geregistreerd als erkende opleidingen bij Tergooi.

Deze opleidingen worden regelmatig gevisiteerd. Op basis daarvan wordt de erkenning al dan niet verlengd. In 2014 gebeurde dit bij KNO, Neurologie en Klinische Fysica. Deze opleidingen kregen opnieuw erkenning. Ook Ziekenhuisfarmacie werd gevisiteerd; de hernieuwde erkenning wordt in 2015 verwacht. Voor de haios-stage bij psychiatrie kregen we een eerste erkenning; de haios, aios AVG en stage ouderengeneeskunde werden hernieuwd erkend.

Specialisme

Cardiologie

Dermatologie

Gezondheidszorgpsychologie

Heelkunde

Interne Geneeskunde

Keel-, Neus- en Oorheelkunde

Kindergeneeskunde

Klinische Fysica

Klinische Geriatrie

Klinische Geriatrie

Klinische Informatica

Klinische Psychologie

Neurologie

Orthopedie

Pathologie

Psychiatrie

Ziekenhuisfarmacie

Inhoud opleiding

- Gedeeltelijke opleiding
- Alg. dermatologie (incl. flebologie en dermatochirurgie)
- V&O en K&J
- Volledige opleiding Heelkunde
- Haios stage SEH
- Opleiding Interne Geneeskunde
- KNO basis
- Gedeeltelijke opleiding
- Opleiding tot klinisch fysicus (AKF-A)
- Somatische deel vervolgopleiding
- Haios stage
- Aios AVG stage
- Stage ouderengeneeskunde
- Opleiding tot klinisch informaticus
- Opleiding tot klinisch psycholoog
- Gedeeltelijke opleiding algemene neurologie
- Niet-academisch deel van de opleiding
- Gedeeltelijke opleiding
- Stageopleiding ziekenhuispsychiatrie
- Haios stage
- Opleiding tot ziekenhuisapotheker

Borging van kwaliteit

Voor elke opleiding binnen Tergooi is een lokaal opleidingsplan. Jaarlijks bekijken we of we dit plan actualiseren en verbeteren. Dit doen we aan de hand van evaluaties, vragenlijsten en systematische beoordelingen van supervisors. Daarnaast volgen leden van opleidingsgroepen Teach the Teacher-cursussen en was er in september een centrale opleidingscommissie-opleidersdag voor (plaatsvervangend) opleiders. Zo borgen we de kwaliteit van de opleidingen.

Wetenschapsbureau

Tergooi hecht veel waarde aan wetenschappelijk onderzoek. Het is een belangrijk onderdeel van de opleidingen binnen Tergooi en speelt een grote rol bij de vooruitgang van behandelmethoden. Het wetenschapsbureau stimuleert wetenschappelijk onderzoek, onder andere door het organiseren van symposia, het uitgeven van het Wetenschapsjournaal en het aanbieden van cursussen over onderzoeksmethoden. Het bureau doet jaarlijks verslag van alle wetenschappelijke activiteiten van Tergooi. Dit is het wetenschappelijk jaarverslag.

Subsidieaanvragen en onderzoeken

Twee keer per jaar kunnen onderzoeksvoorstellen ingediend worden bij de commissie wetenschap om subsidie aan te vragen. In 2014 werden dertien onderzoeksprojecten voor subsidie voorgedragen. Dat is een recordaantal. De (externe leden van de) commissie wetenschap hebben negen hiervan positief beoordeeld.

Er werden dit jaar 56 wetenschappelijke onderzoeken gestart bij Tergooi; ook dat aantal is hoger dan ooit.

Wetenschapsjournaal

Het Wetenschapsjournaal verschijnt twee keer per jaar en brengt de wetenschappelijke ontwikkelingen binnen Tergooi onder de aandacht van huisartsen, specialisten, a(n)ios, opleiders en paramedische professionals.

In-company cursussen

Tergooi organiseerde in 2014 samen met Meander Medisch Centrum de cursussen Good Clinical Practice, wetenschappelijk schrijven, statistiek en onderzoeksmethodologie. Deze samenwerking zorgt ervoor dat dergelijke cursussen vaker en doelmatiger worden aangeboden.

Beroeps- en bedrijfsopleidingen

Bij de Tergooi Academie hoort de afdeling Beroeps- en bedrijfsopleidingen. Bedrijfsopleidingen zijn scholingen c.q. trainingen om medewerkers die competenties te laten verkrijgen, die nodig zijn voor het uitvoeren van de functie, bijvoorbeeld een reanimatietraining of een training gesprekstechnieken. Beroepsopleidingen zijn alle opleidingen die opleiden tot het uitvoeren van een specifiek beroep (bijvoorbeeld verpleegkundige, kok, medewerker ICT).

In 2014 speelde Beroeps- en bedrijfsopleidingen een rol in het project 'Typerend Tergooi'. Vier opleidingsadviseurs werden opgeleid om in het kader hiervan trainingen

Intern wetenschaps-symposium

De commissie wetenschap bereidde in 2014 samen met de centrale opleidingscommissie een intern wetenschapssymposium voor. Doel van dit symposium – dat in januari 2015 gehouden werd – is om wetenschappelijk onderzoek binnen Tergooi te stimuleren om de patiëntenzorg nog verder te verbeteren, door presentatie van onderzoeken en door in te gaan op vragen als: hoe zet je een onderzoek op en wat zijn de resultaten? De doelgroep bestond uit artsen, a(n)ios en coassistenten van Tergooi.

te geven. Deze opleidingsadviseurs hebben bestaande trainingen, die tot dan toe door een externe partij werden gegeven, op maat gemaakt voor Tergooi. Verder zijn de reguliere werkzaamheden van Beroeps- en bedrijfsopleidingen voortgezet, zoals beroepspraktijkvorming, scholing, deskundigheidsbevordering, ontwikkeling, erkenningen, stagecoördinatie en invoering van digilieren.

Opleidingsbeleidsplan

De raad van bestuur keurde in maart 2014 het opleidingsbeleidsplan van de Tergooi Academie formeel goed. Het opleidingsbeleidsplan beschrijft hoe Tergooi in de nabije toekomst met behulp van opleidingen in de behoefte van gekwalificeerd personeel wil voorzien.

Subsidieregeling

Het ministerie heeft op basis van het strategisch opleidingsplan besloten subsidie toe te kennen aan het opleiden van onze medewerkers via de Tergooi Academie. Deze subsidie valt onder de in dit jaar geïntroduceerde subsidie-regeling Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg.

Digilieren

In augustus 2014 werd door de hele organisatie het Kwaliteitsdashboard in gebruik genomen. Het dashboard is onderdeel van de digitale leeromgeving van Tergooi, waarin iedere medewerker zijn eigen opleidingsgegevens kan inzien en zijn persoonlijke ontwikkeling kan volgen. Het Kwaliteitsdashboard past goed bij de visie van Tergooi over leren en ontwikkelen. Het is een hulpmiddel bij groei

in gedrag en vaardigheden (competenties) die nodig zijn in het dagelijks werk en in toekomstige (werk)situaties.

Huisopleidingen

In 2013 startte de Tergooi Academie de huisopleidingen Oncologie en Maag, darm, lever. In 2014 voegde de Academie daar de huisopleiding Diabetes aan toe. Deze opleiding is het resultaat van een samenwerking tussen de Tergooi Academie en de vakgroep Interne Geneeskunde. De huisopleiding draagt bij aan professionalisering en kwaliteitsverbetering in onze zorg voor de patiënt met diabetes.

Training voor externen

Als onderdeel van onze transmurale ambitie delen we bij Tergooi graag onze kennis en ervaring met zorgpartners buiten ons ziekenhuis. In het Trainingscentrum van de Tergooi Academie zijn in 2014 dan ook verschillende trainingen gegeven aan medewerkers van onze ketenpartners, zoals medewerkers van Amaris en Vivium. Ook verzorgden we reanimatietrainingen op locatie in Merem. De inspanningen voor de Regionale Leermarktplaats kregen ook verder vorm, onder andere via een bijeenkomst voor opleiders van regionale zorginstellingen.

Leerafdelingen voor hbo'ers en mbo'ers

De afdeling Orthopedie in Tergooi Hilversum begon in 2014 met een leerafdeling. Tien studenten van de Hogeschool Utrecht en ROC Midden-Nederland verlenen twintig weken verpleegkundige zorg aan tien patiënten op hun eigen deel van de afdeling. Dit doen zij onder begeleiding en supervisie van verpleegkundigen van de afdeling. Het concept leerafdeling wordt al enkele jaren toegepast op de afdeling Neurologie in Blaricum. De studenten werken in een echte werkomgeving en leren van elkaar door op een actieve manier samen te werken. Zij krijgen één middag in de week les van inhoudsdeskundigen van Tergooi en docenten van Hogeschool Utrecht en ROC Midden-Nederland.



groeien
in
betekenis

Hoofdstuk 5

Onze financiële resultaten

- Bedrijfsvoering, rendement en resultaat
- Uitmuntend Tergooi
- Risicobeheersing
- Financiële toekomstverwachtingen

Aantal warme maaltijden per jaar voor patiënten

101.451

Aantal broodjes verkocht aan bezoekers per jaar

40.000

Onze financiële resultaten

Financiële stabiliteit is een noodzakelijke voorwaarde om de kwaliteit van de zorg binnen Tergooi op hoog niveau te houden. Ons financiële beleid is erop gericht die stabiliteit te borgen. We streven ernaar het rendement en de relevante ratio's zoveel mogelijk te verbeteren. Zo kunnen we onze patiënten blijven geven wat ze nodig hebben.

Bedrijfsvoering, rendement en resultaat

Het jaar 2014 stond in het teken van de voorbereidingen rondom de nieuwbouw op de locatie Hilversum. Om de financiering rond te krijgen, zijn we continu gericht op het verbeteren van het rendement. En daarmee uiteraard het resultaat. Het jaarresultaat 2014 bedraagt € 6,2 miljoen. Dit is hoger dan de financiële doelstelling uit de begroting 2014.

Onze bedrijfsvoering in 2014

In 2014 speelden er twee grote ontwikkelingen: het onderzoek naar een mogelijke bestuurlijke fusie met Meander Medisch Centrum (MMC) en de voorbereiding van de financieringsaanvraag voor nieuwbouw in Hilversum. Inmiddels is gebleken dat de bestuurlijke fusie niet gerealiseerd kon worden. Wel blijven beide ziekenhuizen op onderdelen intensief met elkaar samenwerken.

Ontwikkeling nieuwbouw

In 2014 is gewerkt aan de opzet van een model voor de financiering van de nieuwbouw van Tergooi, locatie Hilversum. We verwachten dat er op korte termijn duidelijkheid komt over onze financiering en we onze nieuwbouwplannen kunnen gaan uitvoeren. De nieuwbouw wordt naar verwachting in 2019 gerealiseerd.

Financiële doelstellingen

Onze financiële doelstellingen zijn gericht op het verbeteren van het resultaat en de relevante ratio's. Zo kunnen we de financiering van de nieuwbouw mogelijk maken. Met de behaalde resultaten van 2013 en 2014 heeft Tergooi een forse verbetering gerealiseerd van het vermogen en daarmee van de omzetratio. De omzetratio (eigen vermogen/omzet) van Tergooi steeg in 2014 naar 20,0% ten opzichte van 17,0% in 2013. De waarde ligt daarmee ruim boven de door de bank gestelde minimale norm van 15%. Met deze ratio voldoet Tergooi ruimschoots aan de leningvoorwaarden van de banken. En liggen we op koers voor het verkrijgen van de nieuwbouwfinanciering.

Afschrijven locatie Hilversum

Ter voorbereiding op de nieuwbouw op de locatie Hilversum, hebben we besloten om de huidige locatie in Hilversum tussen 2011 en 2019 volledig af te schrijven. Hiermee voorkomen we een resterende boekwaarde op de oude gebouwen als het nieuwe ziekenhuis gereed is. Tot 2019 schrijven we jaarlijks extra af. In 2014 was de afschrijving € 2,7 miljoen.

Het rendement in 2014

We streven ernaar ons rendement zoveel mogelijk te verbeteren. Doordat we te maken hebben met een toenemende prijsdruk en selectieve inkoop van zorgverzekeraars, is inzicht in de marges per RVE van groot belang.

Inzicht in de marges

In 2013 zijn we gestart met het opzetten van RVE-managementinformatie, om meer inzicht te krijgen in de marge. In 2014 hebben we dit doorontwikkeld om het inzicht verder te vergroten. De doorontwikkeling liep echter vertraging op door de voortdurende aanpassing van de regelgeving voor productiegebonden omzet.

Werken aan een positief exploitatieresultaat

In 2014 hebben we ook gewerkt aan een versterking van de inkoopfunctie, een strakkere (financiële) sturing op formatie, kosten en investeringen. Al deze maatregelen passen in het streven om tot een duurzaam positief exploitatieresultaat te komen.

Besparing door vervanging administratieve systemen

Ook in de toekomst gaan we besparingen realiseren, onder andere via de vervanging van de huidige administratieve systemen door een geïntegreerde ERP-oplossing (Enterprise Resource Planning), waarmee we eind 2013 een start hebben gemaakt. En in 2016 en 2017 via de introductie van een nieuw ziekenhuisinformatiesysteem (ZIS)/elektronisch patiëntendossier (EPD). De geplande besparingen moeten

ten tijde van het in gebruik nemen van de nieuwbouwlocatie oplopen tot een besparing van € 5 miljoen per jaar.

Prestatiebekostiging zonder vangnet

2014 is het eerste jaar waarin de omzet volledig is bepaald door prestatiebekostiging zonder vangnet. Net als in 2013 hebben we een self-assessment uitgevoerd om de juistheid van de declaraties vast te stellen. Daarmee reduceerden we risico's bij de omzetverantwoording. Het self-assessment 2014 is eind 2014 gestart en wordt conform landelijke planning medio 2015 afgerond. Voor de jaarrekening 2014 betekent dit dat er een afslag is opgenomen op de schadelast ter hoogte van het verwachte risico.

Het resultaat van 2014

Het jaarresultaat 2014 bedraagt € 6,2 miljoen. De opbrengsten daalden met 1,1%, terwijl de kosten stegen met 1,1%. Net als in 2013 kreeg ook in 2014 het liquiditeitsbeheer in Tergooi veel aandacht. Met de installatie van een treasurycommissie – een van de taken is adviseren over de financiering van de nieuwbouw – en het vaststellen van een treasurystatuut is het beheer van de liquide middelen sterk verbeterd.

Resultaat

Het positieve resultaat van € 6,2 miljoen in 2014 staat tegenover een winst van € 11 miljoen in 2013. Door een incidentele bate in 2013, als gevolg van de transitie naar prestatiebekostiging, zijn de opbrengsten over 2013 relatief hoog. De opbrengsten over 2014 tonen een regulier niveau en zijn volledig gebaseerd op deze nieuwe financieringsvorm.

Het resultaat over 2014 is € 6,2 miljoen positief tegenover een genormaliseerd resultaat van € 2,1 miljoen in 2013. Het resultaat in 2014 ligt daarmee boven de financiële doelstelling in de begroting voor 2014 (€ 4,5 miljoen).

Opbrengsten

Voor 2014 heeft Tergooi met alle zorgverzekeraars plafondafspraken gemaakt. De opbrengstdaling van 1,1% wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door een incidentele bate in 2013, voortvloeiend uit de transitie naar prestatiebekostiging.

| <i>Resultaat jaarrekening (geconsolideerd)</i> | <i>2014</i> | <i>2013</i> | <i>Vershil</i> |
|--|--------------|--------------|----------------|
| Opbrengsten (x € 1 miljoen) | | | |
| A-segment + PAAZ | 8,9 | 12,2 | -27,2% |
| B-segment (x € 1 miljoen) | 185,6 | 184,6 | 0,5% |
| Niet-gebudgetteerde zorgprestaties | 23,3 | 23,4 | -0,6% |
| Totaal opbrengsten | 217,8 | 220,3 | -1,1% |
| Kosten (x € 1 miljoen) | | | |
| Personeelskosten | 124,7 | 125,1 | -0,3% |
| Afschrijvingen | 15,1 | 16,8 | -10,1% |
| Bedrijfskosten | 70,4 | 65,4 | 7,7% |
| Financiële baten en lasten | 1,4 | 2,1 | -30,5% |
| Totaal kosten | 211,6 | 209,3 | 1,1% |
| Resultaat jaarrekening (geconsolideerd) (x € 1 miljoen) | 6,2 | 11,0 | |
| Gemiddeld aantal fte's | 2.023 | 2.100 | -3,7% |

Kosten

Personeelskosten

De gemiddelde formatie over 2014 is met 77 fte gedaald ten opzichte van 2013 en de netto personeelskosten zijn gedaald. Er is sprake van een daling van de reguliere lonen en salarissen en overige personeelskosten. Deze daling wordt deels teniet gedaan door een stijging van de sociale lasten en de hogere kosten door externe krachten. De kosten per fulltime personeelslid stegen met 3,2%.

In de personeelskosten van 2014 is nog geen rekening gehouden met de financiële gevolgen van het cao-akkoord (maart 2015 afgesloten). Deze veranderingen gaan in vanaf 2015.

| <i>Personeelskosten (geconsolideerd)</i> | <i>2014</i> | <i>2013</i> | <i>Mutatie</i> |
|---|-------------|-------------|----------------|
| Totale personeelskosten (x € 1 miljoen) | 124,7 | 125,1 | -0,3% |
| Incidentele posten (x € 1 miljoen) | 0,0 | 0,0 | 0,0% |
| Geschoonde personeelskosten (x € 1 miljoen) | 124,7 | 125,1 | -0,3% |
| Kosten externe inhuur (x € 1 miljoen) | 3,8 | 3,5 | 8,3% |
| Netto personeelskosten (x € 1 miljoen) | 120,9 | 121,6 | -0,6% |
| Aantal fte's | 2.023 | 2.100 | -3,7% |
| Bedrag per fte (x € 1.000) | 59,8 | 57,9 | 3,2% |

Bedrijfskosten

De bedrijfskosten stegen met € 4,1 miljoen (6,3%) ten opzichte van 2013. Deze stijging wordt verantwoord binnen de volgende onderdelen:

| <i>Bedrijfskosten (geconsolideerd, excl. voorzieningen) x € 1 miljoen</i> | <i>2014</i> | <i>2013</i> | <i>Vershil</i> | <i>%</i> |
|---|-------------|-------------|----------------|----------|
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 8,1 | 8,6 | -0,5 | -6,3% |
| Algemene kosten | 14,4 | 11,4 | 3,0 | 26,4% |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten | 42,6 | 40,7 | 1,9 | 4,7% |
| Onderhoud en energiekosten | 3,7 | 3,9 | -0,2 | -5,7% |
| Huur en leasing | 1,2 | 1,2 | 0,0 | 0,5% |
| | 70,0 | 65,8 | 4,1 | 6,3% |

De algemene kosten stegen als gevolg van een incidentele correctie op de overige vorderingen, advieskosten die gemaakt werden voor de fusiebesprekingen en de ondersteuning voor de implementatie van het ERP-pakket.

De stijging van de patiëntgebonden kosten is voor een groot deel te verklaren door de toename van dure geneesmiddelen.

Financiële baten en lasten

Door de aflossing van langlopende leningen daalden de financiële baten en lasten van € 2,1 miljoen negatief (2013) naar € 1,4 miljoen (negatief) (2014).

Uitmuntend Tergooi

Bij Tergooi willen we ons continu verbeteren, niet alleen als het gaat om de zorg naar onze patiënten, maar ook om de efficiëntie van onze organisatie. Dat doen we onder andere via het ziekenhuisbrede programma Uitmuntend Tergooi. Binnen dit programma doen we verschillende activiteiten gebaseerd op de principes van Kaizen en leanmanagement, die erop gericht zijn om (zorg)processen continu te optimaliseren en slimmer, klantgerichter en efficiënter te werken. Daardoor komt er meer tijd en aandacht voor onze patiënten en dragen we bij aan een professionele uitstraling.

Resultaten

Met Uitmuntend Tergooi hebben we al diverse concrete resultaten behaald. Zo richtten we alle patiëntenkamers op de polikliniek Dermatologie efficiënt en identiek in, waardoor iedereen op de afdeling volledig gestandaardiseerd werkt. Verder is vanuit de werkvloer op de Intensive Care bedacht om voor het schoonmaken van de slangen na het wegzuigen van slijm uit de longen kraanwater te gebruiken in plaats van steriel water uit flessen. Dit is net zo veilig en levert niet alleen ruimte en gemak op, maar ook geld: € 1.500 per jaar.

Risico beheersing

Risico's willen we binnen Tergooi uiteraard zo goed mogelijk beheersen. Dit doen we aan de hand van een integraal risicobeheersingsmodel.

Risico's in beeld

Voor onze risicobeheersing zijn we in 2014 gebruik gaan maken van een strategiekaart. Dit is een schematische weergave van onze strategie, die top-down is uitgewerkt en risico's, kansen en doelstellingen in beeld brengt. Het resultaat hiervan is de balanced score card. Via deze balanced score card wordt in kwartaalreviews en per bedrijfsonderdeel, verantwoording afgelegd aan de raad van bestuur over genoemde risico's, kansen en doelstellingen.

De Raad van Bestuur inventariseert in haar besluitvorming risico's volgens een vast format en bespreekt de risicobeheersing. Ook bevatten de financiële maandrapportages voor het management een ziekenhuisbrede risico-inschatting. Hiermee is risicomanagement onderdeel van de planning- en controlcyclus van het ziekenhuis.

Belangrijkste (financiële) risico's in 2014

De volgende ontwikkelingen speelden in 2014 een belangrijke rol in onze risicobeheersing:

Onzekerheden over productie en omzet

Door onder andere systeemrisico's, normonduidelijkheden, productstructuuraanpassingen en toenemende regeldruk worden ziekenhuizen tot in 2015 geconfronteerd met veel onzekerheden over de te realiseren productie en daaraan gerelateerde omzet. Tergooi volgt deze ontwikkelingen op de voet en is door inzet van veel expertise in staat om de onzekerheden in voldoende mate te beperken.

Dure geneesmiddelen

Sinds de overgang naar dure geneesmiddelen (TNF-alfaremmers, oncolytica en fertiliteitshormonen) is een toenemend prijs- en volumerisico bij het ziekenhuis komen te liggen. We hebben hierop ingespeeld door een strakkere sturing op dit kosten- (en opbrengsten)component.

Renterisico's

Door een relatief beperkte leningenportefeuille en transparante financieringsconstructies zonder rentederivaten, heeft Tergooi zeer beperkte renterisico's. De liquiditeitsrisico's dekken we af door een strakke sturing op beschikbare liquiditeiten voor het komende jaar (rolling forecast).

In 2014 hebben we het treasurystatuut geactualiseerd. De treasuryactiviteiten zijn meer ingebed in de planning- en controlcyclus.

Nieuwbouwactiviteiten

Onze nieuwbouwplannen voor de locatie Hilversum brengen vanzelfsprekend risico's met zich mee. Die borgen we via de inzet van een multidisciplinair team, dat zich intensief bezighoudt met de planontwikkeling. Als dat nodig is, laat het team zich ondersteunen door externe expertise. De financiële risico's ten aanzien van de nieuwbouw werken we uit in een bidbook (informatiememorandum), dat onderdeel is van het besluitvormingsproces rond de nieuwbouw en de financieringaanvraag naar financiële instellingen.

Financiële toekomstverwachtingen

Voor de beheersing van risico's is het uiteraard essentieel om vooruit te kijken. De verwachting is dat de productieontwikkeling stabiel blijft ten opzichte van 2014. Hetzelfde geldt voor het resultaat. Ook de personele inzet zal naar verwachting geen grote mutaties vertonen. Het jaar 2015 staat in het teken van de voorbereidingen op nieuwbouw.

Investerings

De investeringen voor 2015 zijn met circa € 14 miljoen afgestemd op onze nieuwbouwplannen. De focus binnen de investeringen ligt in 2015 op de instandhouding van de huidige activa en verdere verbetering van de ICT-omgeving, zoals telefonie en werkplekken. Voor de komende jaren staan naast de nieuwbouw investeringen gepland in een ziekenhuisinformatiesysteem met elektronisch patiëntendossier (EPD). De financieringsbehoefte van de genoemde plannen is onderdeel van de business case nieuwbouw. Deze krijgt in 2015 verder vorm.

Verantwoording bij de verslaggeving

Deze jaarverantwoording 2014 omvat het jaarverslag, de jaarrekening en DigiMV, zoals gevraagd door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport op grond van de Regeling Verslaggeving WTZi. De jaarverantwoording biedt het kader voor de jaarverslagen, volgens artikel 2:391 BW, artikel 8 van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ) en artikel 2 lid 7 van de Wet klachtrecht cliënten zorgsector (WKCZ).

Het jaarverslag, de jaarrekening en DigiMV geven een overzicht en verantwoording van de activiteiten van de Stichting Tergooi met ziekenhuislocaties in Blaricum en Hilversum en een polikliniek in Weesp in het kalenderjaar 2014. Omdat dit verslag medio 2015 verschijnt, is er ook aandacht voor belangrijke ontwikkelingen die zijn gestart in 2014 en doorlopen in 2015.

De verslagen van afzonderlijke organen en commissies, zoals de cliëntenraad, ondernemingsraad, klachtencommissie, Commissie patiëntveiligheid en commissie Ethiek maken onderdeel uit van het jaarverslag. Wij denken hiermee te voorzien in een volledige en overzichtelijke verslaglegging van de activiteiten van de Stichting Tergooi.

Het jaarverslag, de jaarrekening en DigiMV zijn online te raadplegen via www.jaarverslagenzorg.nl. Het jaarverslag en de jaarrekening zijn vastgesteld door de raad van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht van Tergooi. Deze worden ook gepubliceerd op de website van het ziekenhuis www.tergooi.nl.



gezonderheid
centraal
stellen

Bijlagen

Bijlagen bij het jaarverslag

Nieuwe bezoeken polikliniek

152.914

Herhaalbezoeken polikliniek

246.704

Bijlagen

Bijgaand vindt u het overzicht van de bijlagen bij het jaarverslag 2014. Als u op de link klikt gaat u naar onze website.

-  **Meerjarenbeleidsplan**
-  **Jaarrekening**
-  **Jaarverslag raad van toezicht**
-  **Jaarverslag medische staf**
-  **Jaarverslag Ondernemingsraad**
-  **Jaarverslag VAR**
-  **Jaarverslag Cliëntenraad**
-  **Wetenschappelijk jaarverslag**
-  **Jaarverslag commissie patiëntveiligheid**
-  **Jaarverslag klachtencommissie en klachtenopvang**
-  **Verslag geestelijke verzorging en commissie ethiek**
-  **Milieujaarverslag**