

Jaar verslag 2015

Vooruit denken,
vooruit doen



Tergooi zorgt vooruit.

Van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie

Tergooi zorgt vooruit. Dat betekent dat we ons blijven ontwikkelen om onze patiënten de best mogelijke zorg te verlenen. **Zorg die zinvol, duurzaam en doordacht is en waarbij de kwaliteit van leven centraal staat.** Daarvoor is een lerende organisatie nodig die zichzelf voortdurend ontwikkelt om de zorg naar een hoger plan te tillen.

De kwaliteit van onze zorg staat of valt met het optimaal benutten van ons menselijk kapitaal. Duurzame inzetbaarheid en continu leren en verbeteren staan daarbij centraal. Bij Tergooi zien we dat als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Tergooi faciliteert, schept mogelijkheden en stimuleert. Medewerkers blijven zichzelf proactief ontwikkelen en verbeteren.

Daarnaast wil Tergooi meer zijn dan een ziekenhuis: een maatschappelijke en innovatieve zorgorganisatie die patiënten meer biedt dan ze verwachten en adequaat anticipeert op hun behoeften. **'Goedschalig' en binnen een 'healing environment'**. Samen met andere zorgverleners organiseren we integrale zorg binnen transmurale netwerken.

Als het waardevol is, zoeken we daarbij ook samenwerking met partners buiten de zorg. Want zorg afstemmen op de behoefte van patiënten reikt verder dan de ziekenhuis-muren. **Onze Gezondheidsstudio, Chemotuin en Groene Kas zijn in dat opzicht mooie mijlpalen.**

In dit jaarverslag laten we zien hoe we in 2015 aan de kwaliteit van onze zorg, onze bedrijfsvoering en ons menselijk kapitaal hebben gewerkt. Hoe we onszelf steeds verder ontwikkelen van een ziekenhuis naar een innovatieve zorgorganisatie. Voortvarend en verantwoord.

*Ruurd Jan Roorda en Hans den Hollander
Raad van bestuur Tergooi*

Inhoud

Voorwoord

Samenvatting

- Tergooi in 2015: van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie
- De best mogelijke zorg verlenen
- Opleiden en ontwikkelen
- Zorg steeds beter organiseren
- Met huisvesting inspelen op zorgvragen van de toekomst
- Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland

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 2015: resultaten patiëntenzorg
- Kwaliteit en veiligheid
- Faciliteiten en services
- De gezondheidsstudio bevordert gezondheid

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

Nawoord

Bijlagen

Bijlagen bij het jaarverslag



patiënten
meer bieden
dan ze
verwachten

Samenvatting

- Tergooi in 2015: van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie
- De best mogelijke zorg verlenen
- Opleiden en ontwikkelen
- Zorg steeds beter organiseren
- Met huisvesting inspelen op zorgvragen van de toekomst
- Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland

van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie

Tergooi in 2015

Kwalitatief hoogwaardige zorg verlenen waarin de relatie met onze patiënten en hun kwaliteit van leven centraal staan. Dat is ook in 2015 de focus bij Tergooi. En om dat goed te doen, blijven we ons ontwikkelen: want zorg kan altijd beter.

Tergooi zorgt vooruit en onze kernwaarden zijn daarbij leidend in ons handelen:

- Intrinsieke interesse
- Vakkundig en trots
- Gastvrij
- Duurzaam

Zorg verlenen en opleiden zijn onze kernactiviteiten. Zorg die zinvol, duurzaam en doordacht 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.

De best mogelijke zorg verlenen

Werken volgens zorgsporen

Om onze missie te realiseren hebben we zorgsporen ontwikkeld. Al onze activiteiten sluiten hierop aan. Gezondheid staat centraal. **Dat betekent dat we ons richten op behandeling én preventie:**

- Ondersteuning van een gezonde leefstijl voor wie gezond is en wil blijven.
- Een snel herstel voor wie een kortdurende ingreep nodig heeft.
- Optimaliseren van de levenskwaliteit van mensen met een chronische aandoening.
- Optimaliseren van de levenskwaliteit voor iedereen die ondersteuning nodig heeft, zoals bijvoorbeeld terminale patiënten.

Goedschaligheid

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.



Gezondheidsstudio

Tergooi lanceerde begin 2015 de Gezondheidsstudio. Met dit concept willen we een bijdrage leveren aan de gezondheid en kwaliteit van leven van de inwoners uit de regio Gooi en Vechtstreek. **De Gezondheidsstudio organiseert allerlei activiteiten op het gebied van gezondheid, leefstijl en welzijn.** Denk daarbij aan lezingen, educatie, workshops, onderzoeken en (online) ondersteuning. **Zo maakt de Gezondheidsstudio gezondheid bespreekbaar,** leggen mensen contact met elkaar en delen zij ervaringen.

Integrale zorg in transmurale netwerken

Zorg afstemmen op de behoefte van patiënten reikt verder dan de ziekenhuismuren. Als één van de schakels in dit proces, organiseert Tergooi samen met andere zorgverleners integrale zorg binnen transmurale netwerken. Als het waardevol is, zoeken we daarbij ook samenwerking met partners buiten de zorg.

Dat betekent bijvoorbeeld dat we intensief samenwerken met onze eerstelijnspartners, zoals huisartsen, verloskundigenpraktijken en privéklinieken. Maar ook dat we vanuit onze Tergooi Academie bijscholing en opleidingen verzorgen voor wijkverpleegkundigen van onze ketenpartners in de regio. En we hebben een samenwerkingsovereenkomst met gemeenten in de regio voor poliklinische psychische en psychiatrische jeugdzorg.

Center of excellence ouderen

In 2015 ontving Tergooi het keurmerk seniorvriendelijk ziekenhuis.



Gezondheidsstudio

De lezingen van de Gezondheidsstudio trokken gemiddeld tenminste 100 deelnemers per avond.



Healing environment

Naast de beste zorg kan ook een prettige omgeving bijdragen aan het genezingsproces. Daarom willen we de natuur rondom Tergooi dichterbij onze patiënten brengen. Met de Chemotuin en de Groene Kas geven we in 2015 concreet invulling aan onze ambitie om een 'healing environment' te creëren. Healing environment is een integraal concept voor een ziekenhuis waarin natuur en omgeving een rol spelen in de genezing en het bevorderen van de gezondheid van patiënten.

Patiënten, bezoekers en medewerkers zijn welkom in de Groene Kas om te genieten van een omgeving met planten, bloemen en kruiden.



Opening van de Groene Kas
Op 17 november openen Lodewijk Hoekstra en Ruurd Jan Roorda de Groene Kas.



Uit buitenlands onderzoek blijkt dat de natuur kan bijdragen aan het verminderen van pijn, stress en negatieve gevoelens. Het is echter onbekend hoe die natuurinterventies er dan precies uit moeten zien om een optimaal gezondheidseffect te bereiken.

Samen met universiteiten onderzoekt Tergooi de effecten hiervan, zodat wellicht ook andere (zorg) organisaties hier gebruik van kunnen maken.

Focus aanbrengen

We hebben een breed zorgaanbod, maar brengen wel focus aan op bepaalde onderdelen: een aantal speerpunten heeft Tergooi vertaald naar centers of excellence. Deze centers ontwikkelen we op het gebied van oncologie, vaatzorg en ouderenzorg. Zo geven we vorm aan het topklinisch profiel waar we naar streven. Daarbij kiest Tergooi voor een multidisciplinaire, transmurale aanpak.

De Chemotuin is een intieme omgeving en zet aan tot andere gesprekken: een fijne afleiding in een zwaar behandelingsproces.

De Chemotuin

Op 22 juni 2015 openden patiënten van de afdeling Oncologie en Pia Dijkstra officieel de Chemotuin.



Opleiden en ontwikkelen

Menselijk kapitaal

De kwaliteit van onze zorg staat of valt met het optimaal benutten van het menselijk kapitaal bij Tergooi. **Onder menselijk kapitaal verstaan we kennis en vaardigheden, persoonlijkheid en fysieke en mentale gezondheid.** Deze aspecten versterken elkaar en zijn van invloed op de inzetbaarheid van medewerkers. Bovendien kunnen de sociale en werkomgeving de ontwikkeling van menselijk kapitaal stimuleren en faciliteren of juist belemmeren.

Duurzame inzetbaarheid

Tergooi focust op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. **Onze omgeving is continu in beweging. Patiënten en hun naasten verwachten dat medewerkers van Tergooi up-to-date, deskundig, communicatief vaardig, gemotiveerd en betrokken zijn.** Daarnaast wordt het steeds belangrijker dat werknemers langer en gezonder aan het werk blijven.

Medewerkers zijn duurzaam inzetbaar als zij tijdens hun hele loopbaan gezond, vitaal, competent en productief kunnen werken. Dat geldt voor alle medewerkers en is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Tergooi faciliteert, schept mogelijkheden en stimuleert. De medewerker gaat proactief aan de slag met het verwerven, behouden en versterken van zijn arbeidsmarktpositie.

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 en richt zich op medische, beroeps- en bedrijfsopleidingen.** Bovendien ondersteunt de academie de uitvoering van toegepast, patiëntgericht wetenschappelijk onderzoek in Tergooi. De Tergooi Academie en de afdeling Human Resources (HR) werken sinds 2015 samen binnen de service-eenheid Opleiding & Ontwikkeling.

Topklinisch profiel

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. Tergooi biedt daarnaast elf RGS/erkende medische vervolgopleidingen en zes overige medisch-specialistische opleidingen. Het is onze ambitie dit opleidingsportfolio verder uit te breiden.

continu leren en verbeteren

Performance management

Om de prestaties van medewerkers in lijn te brengen met de ambities van Tergooi, hebben we in 2015 performance management uitgewerkt. Een van de instrumenten binnen performance management is **een beoordelingssysteem dat erop gericht is competenties, prestaties en resultaten te beoordelen en te belonen in een jaarlijkse cyclus**. Daarbij werken we met functiespecifieke competenties en vier kerncompetenties:

- Continu verbeteren
- Samenwerken
- Resultaatgerichtheid
- Klantgerichtheid

Menselijke maat

Tergooi stimuleert het behouden en versterken van de arbeidsmarktpositie van medewerkers.



Typerend Tergooi

Typerend Tergooi, het verandertraject waarin we het beste van gastvrijheid, service en logistiek samenbrengen, kreeg in 2015 steeds meer bekendheid en draagvlak in ons ziekenhuis. We hebben gedragsrichtlijnen opgesteld en een bureaulijst ontwikkeld met voor elke maand een richtlijn als thema. Daarnaast ontwikkelden we workshops en een leiderschapsprogramma.

Digileren

Het Kwaliteitsdashboard is onderdeel van de digitale leeromgeving van Tergooi, waarin iedere medewerker zijn eigen opleidingsgegevens kan inzien en zijn persoonlijke ontwikkeling kan volgen. Het Kwaliteitsdashboard is een hulpmiddel bij groei in gedrag en vaardigheden (competenties) die nodig zijn in het dagelijks werk en in toekomstige (werk)situaties. In 2015 is het voor iedere medewerker mogelijk geworden zich in te schrijven. Dit heeft geresulteerd in een toename van het aantal gebruikers van digileren; van 45% naar 80%. **We zijn met het gebruik van de digitale leeromgeving voorloper in Nederland.**

Integrale zorg

Elke dag opnieuw zijn wij bezig met het leveren van de best mogelijke zorg voor onze patiënten in samenwerking met onze (zorg) partners.



Zorg steeds beter organiseren

NIAZ-accreditatiebewijs

Tergooi behaalde in 2014 het accreditatiebewijs van het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ). 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**. Na de uitreiking hebben we op basis van het rapport van de auditcommissie een actieplan opgesteld om verbeterpunten aan te pakken. In 2015 concludeerden afgevaardigden van het NIAZ tijdens een bezoek aan Tergooi dat er voldoende vooruitgang is geboekt bij de uitvoering van dit plan.

Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB)

Maatschappen van medisch specialisten en ziekenhuizen in Nederland hebben per 1 januari 2015 hun samenwerking opnieuw ingericht in verband met een nieuwe financieringssysteem (integrale bekostiging). 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). Het merendeel van de vrijgevestigde medisch specialisten is nu maat in dit MSB.

De kaakchirurgen hebben zich begin 2015 verenigd binnen de maatschap Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf Gooi en Eemland (TSB). Medisch specialisten die in Tergooi in dienstverband werken, hebben begin 2015 de Vereniging Stafleden in Dienstverband (VSiD) opgericht. **Deze verschillende gremia functioneren onveranderd binnen één vereniging, de medische staf.**

Elektronisch patiëntendossier (EPD)/ ziekenhuisinformatiesysteem (ZIS)

Tergooi wil patiënten en zorgverleners optimaal van informatie kunnen voorzien. Om die ambitie waar te maken, is een digitale inhaalslag noodzakelijk. Momenteel bereiden we de invoering van een integraal ziekenhuisinformatiesysteem (ZIS) en elektronisch patiëntendossier (EPD) in 2016 voor. Daarbij is gekozen voor HiX van Chipsoft; een compleet en integraal ZIS/EPD, met bewezen functionaliteit en techniek, dat solide en toekomstbestendig is. **Het nieuwe EPD/ZIS vervangt papieren dossiers en maakt de uitwisseling van gegevens gemakkelijker en veiliger.** Daarnaast wordt met dit project een basis gelegd voor meer standaardisatie van werk en registratie.



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



MCC Tergooi

Snelle en doelmatige zorgverlening aan patiënten door **goede samenwerkingsafspraken tussen huisartsen en medisch specialisten**. Dat is het doel van het Medisch Coördinerend Centrum (MCC Tergooi), het servicepunt voor onderzoek en diagnostiek dat huisartsen en medisch specialisten van Tergooi samen hebben opgezet.

MCC Tergooi wil bijdragen aan:

- Snelle diagnostiek;
- Korte toegangstijden;
- Kwalitatief goede eerstelijnsdiagnostiek;
- Doelmatige verwijzing van patiënten in Tergooi.

Dat doet het MCC Tergooi onder andere door goede samenwerkingsafspraken, scholing en feedback-bijeenkomsten en **het verbeteren van de onderlinge relaties**.

In 2015 heeft het centrum bijvoorbeeld een Meet & Greet tussen huisartsen en specialisten georganiseerd. Ook vond er een autorally plaats. Bovendien biedt het MCC Tergooi huisartsen extra service zoals het bestellen van medische materialen via een webwinkel.

Eerstelijns Diagnostisch Centrum (EDC)

Een volledig en geïntegreerd aanbod aan diagnostiek dicht bij huisartsen en patiënten brengen; dat is de ambitie van de raad van bestuur van Tergooi en het bestuur van het MSB. Beide besturen hebben, met instemming van verschillende andere partijen, in 2015 een plan opgesteld om de eerstelijns diagnostiek gefaseerd onder te brengen in een gezamenlijke

organisatie: EDC bv. Zo willen we niet alleen de relatie met huisartsen versterken, maar ook nieuwe diensten ontwikkelen gericht op de behoeftes van huisartsen en patiënten. Het meekijkconsult, preventie en zelfmanagement met e-health zijn hier voorbeelden van. Begin 2016 zijn we begonnen met de implementatie.

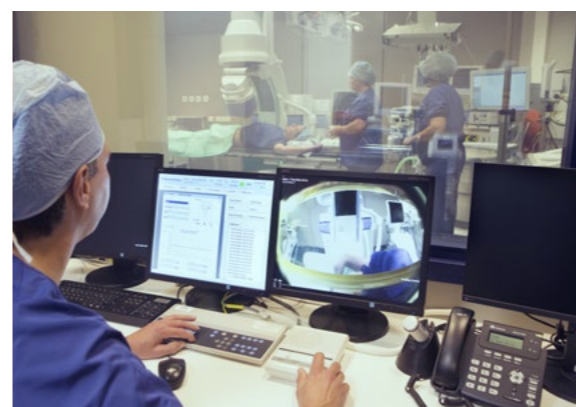
Transmuraal Incident Melden (TIM)

Transmuraal Incident Melden (TIM) is in het laatste kwartaal 2014 van start gegaan. Dat betekent

dat huisartsen zaken die niet goed zijn gegaan in het ziekenhuis digitaal kunnen melden. Vervolgens bespreekt de betrokken afdeling van het ziekenhuis deze melding, neemt maatregelen om dit in de toekomst te voorkomen en rapporteert hierover aan de huisarts. Dit proces hebben we in 2015 goed ingebed.

Zorginnovaties

Innovaties op het gebied van medische apparatuur in 2015: een nieuwe niersteenvergruizer, PET/CT en voorbereidingen voor de nieuwe hybride OK.



Met huisvesting inspelen op zorgvragen van 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 2015 een aantal fysieke verberingen door. En daarnaast zijn we hard bezig met de ontwikkeling van onze locaties op de langere termijn.

Nieuwbouw in Hilversum

De nieuwbouw van Tergooi in Hilversum sluit aan op onze 'goedschaligheidsgedachte'. **De nieuwbouw wordt compact en flexibel met innovatieve toepassingen.** Op deze manier willen we de patiënt optimaal bedienen en tegelijkertijd duurzame zorg in onze regio organiseren en innovaties doorvoeren. Tegen gelijkblijvende of lagere kosten.

Tergooi besloot in 2015 om de nieuwbouw van het ziekenhuis op zorgpark Monnikenberg in twee fases uit te gaan voeren. Op die manier kunnen we zo snel mogelijk met de nieuwbouw beginnen en een kwalitatief hoogwaardig en toekomstbestendig zorgaanbod blijven garanderen aan de inwoners van de Gooi en Vechtstreek. **Ook kunnen we dan een flexibel concept op- of afschalen afhankelijk van ontwikkelingen in de komende jaren.**

We hebben de businesscase voor de locatieontwikkeling uitgewerkt tot een bidbook. De financiering van de nieuwbouw bevindt zich in een vergevorderd stadium. Begin 2016 heeft een bankenconsortium Tergooi de financiering van de eerste fase van de nieuwbouw van het ziekenhuis toegezegd. Tergooi werkt samen met de banken de invulling van de gestelde voorwaarden uit zodat in juli 2016 de financiering definitief kan worden afgerond. Naar verwachting wordt het in 2020 opgeleverd.

Blaricum/Laren

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. De verkoop van het Janshuis, onze voormalige ziekenhuislocatie in Laren, is in 2015 in gang gezet. **In overleg met de gemeente Laren hebben we een herontwikkelingsplan opgesteld dat nu onderdeel uitmaakt van een bestemmingsplanwijzigingsprocedure.** We verwachten de locatie Laren in 2016 daadwerkelijk te kunnen verkopen.

Het meest duurzame ziekenhuis van de 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.

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'. BREEAM-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. *Ons milieujaarverslag over 2014 werd in 2015 genomineerd voor 'beste Milieujaarverslag Nederland' en eindigde op een eervolle tweede plaats.*

Duurzaamheidsbeleid verbreden

Tergooi heeft in 2015 besloten de duurzaamheidsambities te verbreden. Onder meer door duurzame zorg te leveren, duurzaam in te kopen en duurzaam HR-beleid. Onze eerste stap is hiervoor in 2016 een MVO beleidsplan te ontwikkelen.

Zorginnovaties

Het nieuwe ziekenhuis wordt compact, duurzaam en flexibel met innovatieve toepassingen.





wij
zorgen
voortuit

Hoofdstuk 1

Ons profiel

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

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 relatie patiënt-hulpverlener centraal te stellen.** Daartoe ontwikkelen we onszelf steeds meer van ziekenhuis tot innovatieve zorgorganisatie, die niet alleen hoogwaardige zorg biedt afgestemd 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

Patiënten moeten krijgen wat ze nodig hebben; hun situatie is ons vertrekpunt. In de zorg van nu en in onze plannen voor de toekomst. Die drijfveer staat aan de basis van de missie en kernwaarden van Tergooi.

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 gezondheidsklachten. Zo kunnen we aanwezig en van betekenis 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 goed 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 daarna.

Zorg verlenen en talent opleiden

Kwalitatief hoogwaardige zorg verlenen waarin de relatie hulpverlener-patiënt en hun kwaliteit van leven centraal staan. Dat is de focus bij Tergooi. En om dat goed te doen, blijven we ons ontwikkelen: **want zorg kan altijd beter.** Zorg verlenen en opleiden zijn onze kernactiviteiten.

Zorg verlenen: zinvol, duurzaam en doordacht

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?

Werken volgens zorgsporen

Bij het verlenen van zorg gaan we bij Tergooi uit van de zorgvragen van onze patiënten:

- Hoe blijf ik gezond?
- Hoe word ik snel weer gezond?
- Hoe leef ik met ondersteuning?
- Hoe leef ik zo lang en gezond mogelijk?

Op basis van deze vragen hebben we zorgsporen ontwikkeld om onze missie te realiseren. Al onze activiteiten sluiten hierop aan. Gezondheid staat centraal. **We richten ons dus niet alleen op behandeling, maar ook op preventie.**

Zo ontwikkelen we ons meer en meer tot maatschappelijke zorgorganisatie door ons te richten op:

- Ondersteuning van een gezonde leefstijl voor wie gezond is en wil blijven.
- Een snel herstel voor wie een kortdurende ingreep nodig heeft.
- Optimaliseren van de levenskwaliteit van mensen met een chronische aandoening.
- Optimaliseren van de levenskwaliteit van terminale patiënten.



**De zorgvrager
regisseert**

Integrale zorg in transmurale netwerken

Zorg afstemmen op de behoefte van patiënten reikt verder dan de ziekenhuismuren. Voordat iemand bij Tergooi terecht komt, is hij vaak al door de huisarts of een andere specialist gezien. Wij nemen de zorg dan, als volgende schakel in het netwerk, over. Verlaat iemand Tergooi na een diagnose of behandeling dan regelen we dat de zorg elders goed wordt voortgezet als dat nodig is.

Deze integrale zorg vereist een bepaalde manier van denken. **Zo vraagt het van huisartsen, wijkverpleegkundigen, specialisten en andere zorgprofessionals dat zij nauw met elkaar samenwerken.** Alleen dan kunnen alle vormen van zorg (0e tot en met 3e lijn) naadloos op elkaar aansluiten. Zelfredzaamheid, het eigen netwerk en mantelzorg spelen daarbij ook een steeds grotere rol. En de trend dat steeds meer ziekenzorg zich verplaatst naar de eerste lijn. Bij Tergooi zien we dit als een kans om de zorg voor onze patiënten nog beter te organiseren.

'Zorg steeds beter organiseren'

Bij Tergooi organiseren we integrale zorg binnen transmurale netwerken. Als het waarde toevoegt, zoeken we daarbij ook samenwerking met partners buiten de zorg. Maar ook dat we vanuit onze **Tergooi Academie bijscholing en opleidingen verzorgen voor wijkverpleegkundigen van onze keten- partners in de regio.** En we hebben een samenwerkingsovereenkomst met gemeenten in de regio voor poliklinische psychische en psychiatrische jeugdzorg.

Healing environment

Naast de beste zorg kan ook een prettige omgeving bijdragen aan het genezingsproces. Daarom willen we de **natuur rondom Tergooi dichterbij onze patiënten brengen.** Momenteel zijn we het enige ziekenhuis in Nederland dat patiënten de mogelijkheid biedt om chemotherapie in de buitenlucht te ondergaan. Daarnaast kunnen patiënten bij ons even weg zijn uit de medische omgeving en genieten van de bloemen en planten in onze Groene Kas.

Met de **Chemotuin en de Groene Kas** geven we in 2015 concreet invulling aan onze ambitie om een 'healing environment' te creëren. Healing environment is een integraal concept voor een ziekenhuis waarin natuur en omgeving een rol spelen in de genezing en het bevorderen van de gezondheid van mensen.

Uit buitenlands onderzoek blijkt dat de natuur kan bijdragen aan het verminderen van pijn, stress en negatieve gevoelens. Het is echter onbekend hoe die natuurinterventies er dan precies uit moeten zien om een optimaal gezondheidseffect te bereiken. **Samen met universiteiten onderzoekt Tergooi de effecten hiervan, zodat wellicht ook andere (zorg)organisaties hier gebruik van kunnen maken.**

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 multidisciplinaire oncologie, vaatzorg en ouderenzorg.** Zo geven we vorm aan het topklinisch profiel waar we naar streven. Daarbij kiest Tergooi voor een multidisciplinaire aanpak zowel binnen het ziekenhuis als in het transmurale netwerk.

Opleiden: talent naar de top

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 het hoofdstuk [Onze medewerkers](#).

Centers of excellence



Bijzondere specialisaties en functies



Multidisciplinaire centra



Medische opleidingen



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.** Tergooi biedt daarnaast elf RGS/erkende medische vervolgoopleidingen en zes overige (medisch-)specialistische opleidingen. Het is onze ambitie dit opleidingsportfolio verder uit te breiden.

Medewerkers van netwerkpartners buiten ons ziekenhuis kunnen ook bij ons terecht voor opleidingen. Zo verzorgen professionals van Tergooi bijvoorbeeld een opleiding tot wondverpleegkundige.

Welke zorg biedt Tergooi?

Tergooi heeft vestigingen in Hilversum, Blaricum en Weesp. We hebben drie speerpunten die we hebben vormgegeven in de eerder genoemde **centers of excellence**. En we leveren ook zorg buiten de muren van ons ziekenhuis. We hebben in totaal achtentwintig specialismen. Een aantal vormen van zorg hebben we georganiseerd in **multidisciplinaire centra, zoals ons Vrouw-Moeder-Kind-Centrum, GTU en Mammacentrum.**

Kerngegevens capaciteit, personeel en productie (inclusief PAAZ)



Capaciteit

100	Dagbehandelingsbedden
499	Feitelijk beschikbare bedden
24	Feitelijk beschikbare PAAZ-bedden

Personeel



2.782	Personeelsleden in loondienst
2.019	fte personeelsleden in loondienst
174	fte medisch specialisten
> 200	medisch specialisten



Productie*

326.081	DBC zorgproducten
955	Waarvan PAAZ
142.802	Nieuwe bezoeken polikliniek
248.487	Herhaalbezoeken polikliniek
18.668	Dagopnamen
-	Waarvan PAAZ
21.907	Klinische opnamen
205	Waarvan PAAZ
114.198	Klinische verpleegdagen
5.939	Waarvan PAAZ
402	Waarvan verkeerde-beddagen
0,4%	Verkeerde bed patiënten
5,2	Gemiddelde ligduur (dagen)

* 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 onderdelen 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).

- Polikliniek Apotheek Tergooi bv
- Esthetisch Medisch Centrum Tergooi bv
- 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 de 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.

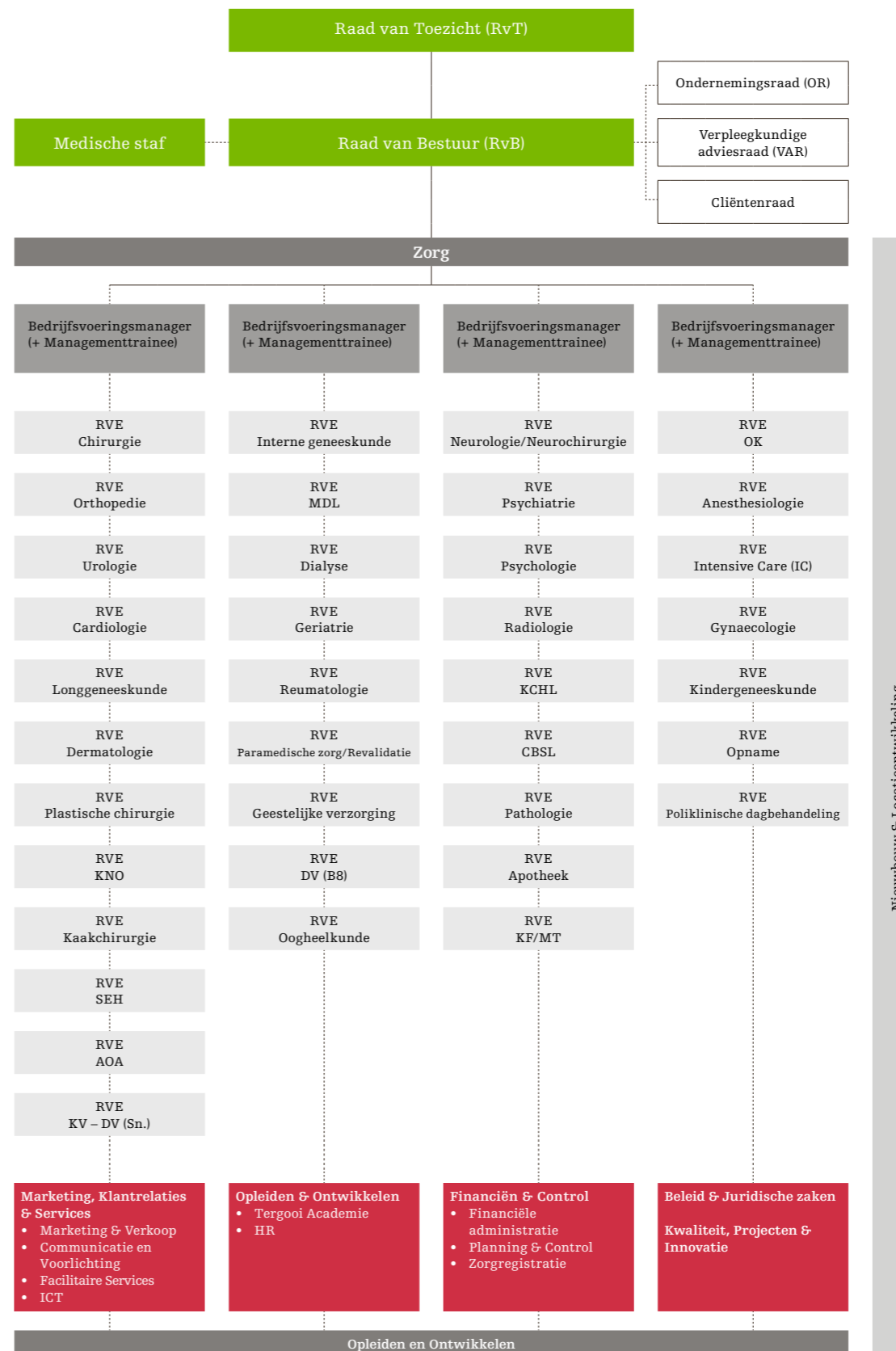
De organisatie heeft vier service-eenheden, waaronder diverse ondersteunende stafafdelingen en Tergooi Academie vallen:

- Marketing, Klantrelaties & Services
- Opleiden & Ontwikkelen
- Financiën & Control
- Beleid & Juridische zaken en Kwaliteit, Projecten & Innovatie (gecombineerde eenheid)

Bovendien hebben we vier adviesorganen:

- Medische Staf
- Verpleegkundige adviesraad (VAR)
- Ondernemingsraad (OR)
- 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 het bestuur en toezicht op de **Zorgbrede Governancecode 2010 en de geldende wetgevende kaders**. 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 risicobeheersing- 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 zij onafhankelijk en goed geïnformeerd kunnen opereren.

Klokkenluidersregeling

Elke medewerker is in het algemeen discretie en loyaliteit verschuldigd jegens zijn werkgever en moet zich onthouden van handelingen die het ziekenhuis zouden kunnen schaden. We spreken elkaar echter wél aan op eventuele misstanden in de bedrijfsvoering of in de zorg. Zijn er vermoedens van illegale of immorele praktijken waarbij een groot maatschappelijk belang in het geding is, die intern niet opgelost kunnen worden, dan kan een medewerker volgens de klokkenluidersregeling zijn vermoedens extern bekendmaken.

Besturingsmodel

Tergooi kent een duale besturing. Dat betekent dat we naast de raad van bestuur, die eindverantwoordelijk is, 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. Zij 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 in het daaropvolgende jaar. 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.

Samenstelling raad van bestuur van Tergooi

Per 31 december 2015

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

Bestuursfunctie: voorzitter

Aandachtsgebieden:

- *Zorg (27 RVE's)*
- *Opleiden – RVE Tergooi Academie*
- *Beleid & Juridische zaken*
- *Kwaliteit, Projecten & Innovatie*
- *Marketing, Klantrelaties & Services*
- *Medische staf*
- *Verpleegkundige adviesraad*
- *Cliëntenraad*
- *Klachtencommissie voor patiënten*
- *Inspectie voor de Gezondheidszorg*
- *Externe betrekkingen*

Benoemd: 1 maart 2012

Overige functies:

- *Vicevoorzitter raad van toezicht Bureau jeugdzorg Noord-Brabant*
- *Lid raad van commissarissen Medrie Medische Regiozorg BV (tot en met april 2015)*
- *Vicevoorzitter/penningmeester bestuur College Perinatale Zorg*
- *Lid raad van toezicht De Vogellanden, Centrum voor Revalidatie en Bijzondere Tandheelkunde Zwolle*
- *Lid raad van toezicht Certe Medische Diagnostiek en Advies (per december 2015)*

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

Bestuursfunctie: lid

Aandachtsgebieden:

- *Zorg (9 RVE's)*
- *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.*

Vereniging medische staf en stafbestuur

Het stafbestuur is door de leden van de VMS gekozen en vertegenwoordigt de leden van de medische staf. De zeven leden van het stafbestuur 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. Zo bepaalt de medische staf in samenspraak met de raad van bestuur de strategische koers van het ziekenhuis.

Het stafbestuur van Tergooi bestond op 31 december 2015 uit de volgende specialisten:

- *Mw. H.T. Henneveld (kinderarts, voorzitter)*
- *Dhr. dr. J.A. Carpay (neuroloog, vicevoorzitter)*
- *Dhr. T.E.F. Jongsma (radioloog, penningmeester)*
- *Dhr. W.P.C. Clevers (anesthesioloog, lid)*
- *Mw. C.R.G.M. Daemen-Gubbels (internist, lid)*
- *Mw. E.R. van Slobbe-Bijlsma (anesthesioloog-intensivist, lid)*
- *Dhr. P.M.B. van Tilburg (longarts, lid)*

Activiteiten stafbestuur 2015

Het stafbestuur was in 2015 onder andere betrokken bij de volgende onderwerpen:

- *Begroting en kaderbrief 2016*
- *Capaciteitsmanagement*
- *Centres of Excellence*
- *E-Health*
- *Governance medisch specialisten met komst MSB en VSiD*
- *Integraal Prestatie- en Risicomanagement*
- *Introductie LEAN-concept*
- *Kwaliteit & Veiligheid*
- *Locatieontwikkeling/nieuwbouw*
- *NIAZ-audit*
- *Samenwerking AvL*
- *Samenwerking Meander Medisch Centrum*
- *Telefooncentrale; aanschaf en implementatie*
- *Tergooi Clinics*
- *ZIS/EPD*
- *Zorginkoop*

Daarnaast gaf het stafbestuur onder meer advies over:

- Eerstelijns Diagnostisch Centrum (EDC bv)
- Overlegstructuur en organisatieontwikkeling
- Tergooi Travel Clinics

Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB)

Maatschappen van medisch specialisten en ziekenhuizen in Nederland hebben per 1 januari 2015 hun samenwerking opnieuw ingericht in verband met een nieuwe financieringssysteem (integrale bekostiging). Dit betekent dat vakgroepgerichte maatschappen van Tergooi sinds die datum niet meer bestaan en zijn overgegaan in het Medisch Specialistisch Bedrijf (maatschap MSB Gooi en Eemland). Alle vrijgevestigde medisch specialisten zijn nu maat in dit MSB.

Het bestuur van het MSB Gooi en Eemland

Op 31 december 2015

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

Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf (TSB)

De kaakchirurgen hebben zich begin 2015 verenigd binnen de maatschap Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf Gooi en Eemland (TSB).

Vereniging Stafleden in Dienstverband (VSiD)

Medisch specialisten die in Tergooi in dienstverband werken, hebben begin 2015 de Vereniging Stafleden in Dienstverband (VSiD) opgericht.

Raad van toezicht

We hebben vijf raad van toezichtleden die gezamenlijk toezicht houden op de doelstellingen en resultaten van ons ziekenhuis. Daarnaast zijn er momenteel twee vacatures.

Samenstelling raad van toezicht van Tergooi

Per 31 december 2015

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

Functie:

- Voorzitter

Eerste benoeming in 2011

Herbenoemd in 2015

Aandachtsgebieden:

- Bestuurlijk
- Financieel-economisch

Overige functies:

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

Dhr. prof. dr. J.W.H. Leer (1949)

Functies:

- Vicevoorzitter
- Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Eerste benoeming in 2012

Herbenoemd in 2016

Aandachtsgebieden:

- Medisch

Overige functies:

- Voorzitter CCMO
- Adhoc fungerend rector Radbouduniversiteit

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

- Lid rvt
- Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid

*Eerste benoeming in 2010**Herbenoemd in 2014**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 Prinses Beatrix Spierfonds
- Bestuurslid Stichting tot Bijstand Tergooi

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

- Lid rvt
- Voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid

*Eerste benoeming in 2011**Herbenoembaar in 2015**Aandachtsgebieden:*

- 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. drs. P.N. van Wageningen (1961)**Functies:*

- Lid rvt
- Voorzitter Financiële Commissie (auditcommissie)

*Eerste benoeming in 2013**herbenoembaar 2017**Aandachtsgebieden:*

- Bestuurlijk
- Financieel-economisch

Overige functies:

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

*Mw. drs. I. Bussemaker (1958)**Functies:*

- Lid rvt
- Lid Financiële Commissie (auditcommissie)

*Eerste benoeming in 2014**Benoemd tot 19 mei 2015 in verband met vertrek naar het buitenland.**Aandachtsgebied:*

- Financieel-economisch

Overige functies:

- Voormalig directeur Betalen & Sparen Rabobank Nederland
- Interim Manager Rabobank Nederland, Directie Lokale Banken

Activiteitenoverzicht rvt 2015

Begin 2015 werd duidelijk dat de bestuurlijke fusie tussen Tergooi en Meander MC niet doorging. De raad van toezicht besteedde aandacht aan de vervolgstappen. Daarnaast hield de raad zich bezig met de locatieontwikkeling, financiering van de nieuwbouw en strategische samenwerking om de zorg voor onze patiënten nog beter te organiseren. [Bijvoorbeeld met het Meander MC, maar ook met partners in de regio, zoals Philips, huisartsen en gemeenten.](#)

Andere aandachtspunten waren onder andere:

- Oprichting EDC
- Nieuwe governance medische staf (waaronder MSB)
- ZIS/EPD
- Digitalisering
- Werving nieuwe leden raad van toezicht: opvolging mevrouw Bussemaker

Medezeggenschap

Naast het stafbestuur heeft Tergooi nog drie medezeggenschapsorganen: de ondernemingsraad (OR), cliëntenraad (CR) 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. De vijftien OR-leden zijn gekozen uit de kiesgroepen Zorg (elf leden) en Concernstafafdelingen (vier leden). In mei 2015 hield de OR tussentijdse verkiezingen, omdat twee OR-leden, mw. P. Weeda (lid Zorg) en dhr. R. Lüschen (lid Zorg), vertrokken.

Samenstelling Ondernemingsraad van Tergooi

Per 31 december 2015

- *Mw. P. Lankreijer (voorzitter, Concernstafafdelingen)*
- *Mw. I. Brack (vicevoorzitter, Zorg)*
- *Dhr. L. van de Beek (lid, Zorg)*
- *Dhr. P. Coolen (lid, Concernafdelingen)*
- *Mw. J. Havelaar (lid, Zorg)*
- *Dhr. P. Legemaat (lid, Concernstafafdelingen)*
- *Mw. R. Nijhof (lid, Zorg)*
- *Mw. A. Nirmalsingh (lid, Zorg)*
- *Mw. M. Pater (lid, Concernstafafdelingen)*
- *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. E. Wester (lid, 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 herinrichting van de afdeling Financiën & Control. In dit verband heeft de OR het belang van goede communicatie met de medewerkers bij dergelijke processen benadrukt. In de eerste helft van 2015 stak de OR veel energie in het voorbereiden van zijn standpunten over en visie op de mogelijke bestuurlijke fusie met Meander Medisch Centrum. In maart werd echter bekend dat de fusie niet door zou gaan. De ontwikkeling rondom de beoogde nieuwbouw in Hilversum blijft de OR ook in 2015 zorgvuldig volgen. Verder zijn er verschillende evaluaties afgerond, zoals de [digitale enquête onder polikliniekcoördinatoren en seniorverpleegkundigen](#), en is er een regulier overleg gestart met het bestuur van het MSB.

Cliëntenraad (CR)

De cliëntenraad (CR) behartigt de gemeenschappelijke belangen van onze patiënten. Dat betekent dat zij 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. In 2015 traden drie nieuwe leden aan en nam de CR afscheid van dhr. R. Wever en dhr. P. van der Maas.

Samenstelling van de CR

Per 31 december 2015

- *Dhr. drs. J.P.M.C. Gorgels (voorzitter, penningmeester)*
- *Mw. S.C. Wimmers-van Gelder (secretaris)*
- *Mw. dr. M. den Dunnen-de Jong (lid)*
- *Dhr. drs. H.W.I. Pareau Dumont (lid)*
- *Mw. K. Salim (lid)*
- *Dhr. mr. H.S.J. Teppema (lid)*

Ambtelijk secretaris van de CR is mw. A. André de la Porte-Schuilenburg.

Activiteiten cliëntenraad 2015

De cliëntenraad (CR) adviseerde de raad van bestuur dit jaar over verschillende onderwerpen, zoals de inrichting van het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB) en de oprichting van het Eerstelijns Diagnostisch Centrum (EDC). Ook nam de CR deel aan de beraadslagingen over de mogelijke fusie tussen Tergooi en Meander Medisch Centrum. Mede door meer inzicht in het verloop van de inkoop van zorg door de zorgverzekeraar bij Tergooi leverde de CR een bijdrage aan de landelijke discussie over de zorginkoop. De CR jureerde weer mee voor het Beste Idee Tergooi 2015 en kende een eigen prijs toe aan het idee 'Naamplaatje Alle Ziekenhuismedewerkers'. **Verder riep de CR op om cliëntenervaringen een grotere en meer gestructureerde rol te geven in de verbetercyclus van het ziekenhuis.**

Verpleegkundige Adviesraad (VAR)

De verpleegkundige adviesraad (VAR) representeert onze verpleegkundigen en verzorgenden. Dat betekent onder meer dat hij gevraagd en ongevraagd advies geeft over het waarborgen en verbeteren van de zorg in ons ziekenhuis.

Samenstelling van de VAR

Per 31 december 2015

- Mw. M. van Mierlo (voorzitter)
- Mw. R. Halsema (secretaris)
- Mw. K. Harrison (lid)
- Mw. G. van Oort (lid)
- Mw. M. Joosse (lid)
- Mw. I. Hordijk (lid)
- Mw. J. Bloemhof (lid)
- Mw. M. Huisman (lid)

Activiteiten VAR 2015

De VAR adviseerde de raad van bestuur dit jaar over verschillende onderwerpen. Onze VAR-leden organiseerden en namen deel aan verschillende bijeenkomsten, waaronder het verpleegkundig en paramedisch symposium Tergooi Tomorrow. De VAR werkt nauw samen met het verpleegkundig platform. Deze groep verpleegkundigen vormt een 'community of practice' die kennis deelt en ontwikkelingen en afspraken op het gebied van de verpleegkundige beroepsuitoefening in Tergooi invoert.

De VAR en het verpleegkundig platform hebben een gezamenlijke visie ontwikkeld: de Verpleegkundige Standaard Tergooi. **Deze visie beschrijft waar de verpleegkundigen in Tergooi voor staan en hoe zij vorm willen geven aan hun vak.**

Commissie Ethiek

De Commissie Ethiek richt zich op een zorgvuldige omgang met ethische vraagstukken in de zorgverlening. Bij Tergooi vinden we het belangrijk dat het gesprek over goede zorg voortdurend aandacht krijgt. Die goede zorg moet voor patiënten voelbaar zijn. Daar hoort ook bij dat we afwegingen en keuzes zorgvuldig met onze patiënten en hun naasten bespreken. Want uiteindelijk beslissen zij over hun behandeling en de zorgverlening. **De Commissie Ethiek heeft in dit verband een bezinnende, signalerende, adviserende en educatieve functie.**

Activiteiten Commissie Ethiek 2015

Samen met bureau Reliëf leidde de Commissie Ethiek vijftien medewerkers van Tergooi op tot gespreksleider moreel beraad. Een moreel beraad is een groepsgesprek, waarbij een morele vraag volgens een bepaald stappenplan wordt onderzocht. In 2016 wil de commissie dit moreel beraad een vaste plek geven binnen Tergooi. Voor zaken die betrekking hebben op moreel beraad is er een speciaal e-mailadres aangemaakt. **Op intranet brengt de commissie zorgethiek onder de aandacht door artikelen, verslagen en overdenkingen te publiceren.** Daarnaast actualiseerde de Commissie Ethiek verschillende nota's, richtlijnen en patiëntenbrochures over zorg rondom het levenseinde.

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 is een nieuw ziekenhuis gepland, dat onderdeel gaat uitmaken van het zorgpark Monnikenberg. Het zorgpark verrijst aan de westkant van Monnikenberg, vlakbij onze huidige locatie. **Op het park vestigen zich verschillende zorgaanbieders, zodat mensen straks op één plek terecht kunnen voor alle vormen van zorg.** Natuur speelt op Monnikenberg een hoofdrol; bos en landschap blijven een belangrijk middelpunt en bepalen de sfeer en identiteit van het gebied. Tergooi werkt bij de ontwikkeling van Monnikenberg nauw samen met Merem Behandelingcentra, het Goois Natuurreservaat, Hugenholtz Property Group en de gemeente Hilversum.

Gefaseerde nieuwbouw

Tergooi besloot in 2015 om de nieuwbouw van het ziekenhuis op zorgpark Monnikenberg in twee fases uit te gaan voeren. Op die manier kunnen we zo snel mogelijk met de nieuwbouw beginnen en een kwalitatief hoogwaardig en toekomstbestendig zorgaanbod blijven garanderen aan de inwoners van de Gooi en Vechtstreek.

Ook kunnen we dan een flexibel concept op- of afschalen afhankelijk van ontwikkelingen in de komende jaren.

Eerste fase

De eerste fase van de nieuwbouw hebben we uitgewerkt in een schetsontwerp. Uitgangspunt daarbij is dat deze fase **start in 2017** en de nieuwbouw wordt gecombineerd met het huidige ziekenhuisgebouw in Hilversum. Tijdens de uitvoering van fase één concentreren we onze klinische en acute zorg volledig op deze hoofdlocatie. Op basis van de huidige voorlopige schetsontwerpen werken we de bouwplannen in 2016 verder uit.

Tweede fase

De tweede fase start **naar verwachting vanaf 2022**. In de jaren daaropvolgend voltooit Tergooi de nieuwbouw en breekt het huidige gebouw in Hilversum af.

Financiering

Het jaar 2015 stond in het teken van de voorbereidingen voor het nieuwe ziekenhuis. We hebben de businesscase voor de locatieontwikkeling uitgewerkt tot een bidbook. Dit is het projectvoorstel met steunbetuigingen van overheden, verzekeraars en andere samenwerkingspartners. Op basis hiervan voeren we gesprekken met potentiële financiers, zorgverzekeraars en technologische partners. Deze gesprekken leidden tot intentieverklaringen met Philips en Zilveren Kruis/Achmea. De financiering van de nieuwbouw

bevindt zich daarmee in een vergevorderd stadium. Begin 2016 heeft een bankenconsortium de financiering van de eerste fase van de nieuwbouw van het ziekenhuis onder voorwaarden toegezegd. Tergooi werkt de invulling van de gestelde voorwaarden samen met de banken uit zodat in juli 2016 de financiering definitief kan worden afgerond. Naar verwachting wordt de eerste fase eind 2020 opgeleverd.

Samenspel zorg, natuur en gebouw

Zorgverbeteringen voor onze patiënten staan voor Tergooi bij de nieuwbouw voorop. We zetten hoog in op duurzaamheid en het integreren van de groene omgeving in de zorg, zodat we hen een healing environment kunnen bieden. Dat doen we met samenwerkingspartners binnen en buiten de zorg. **Onze inzet is een optimaal samenspel tussen zorg, natuur en gebouw.**

Overige locatieontwikkelingen

Overname vastgoed steunstichting

De nieuwbouw van Tergooi wordt gedeeltelijk gerealiseerd op de grond van de Stichting tot Bijstand. Daarom namen we in 2015 de grond en opstallen van deze stichting over.

Bouwprojecten in 2015

In 2015 voerde Tergooi een aantal fysieke verbeteringen door op onze locaties in Blaricum en Hilversum. We realiseerden verschillende bouwprojecten, onder andere voor huisvesting of uitbreiding, vanwege onderhoud en om meer efficiëntie te bereiken. Zo hebben we in Blaricum bijvoorbeeld de buizenpost-

installatie vervangen, de klimaatcondities op de afdeling Vrouw-Moeder-Kind (VMK) verbeterd, brandveiligheidsvoorzieningen aangebracht en de liftdeuren gerenoveerd.

Blaricum/Laren

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.

In afwachting van de afronding van de financiering van de nieuwbouw van Tergooi zijn in 2015 in Blaricum een aantal technische instandhoudingsprojecten uitgevoerd, zoals ook hiervoor beschreven, om de zorgprocessen zo goed mogelijk te blijven faciliteren. De verkoop van het Janshuis, onze voormalige ziekenhuislocatie in Laren, is in 2015 in gang gezet. In overleg met de gemeente Laren hebben we een herontwikkelingsplan opgesteld dat nu onderdeel uitmaakt van een bestemmingsplanwijzigingsprocedure. We verwachten de locatie Laren in 2016 daadwerkelijk te kunnen verkopen.

Weesp

De locatie Weesp ligt op een strategisch gunstige locatie in ons verzorgingsgebied. **Dat biedt aanknopingspunten om ook patiënten uit de regio Amsterdam aan ons te binden.**

In 2015 hebben we gezocht naar mogelijke locaties voor onze vestiging in Weesp. Dit onderzoek is inmiddels afgerond en heeft geleid tot een aantal mogelijke locaties. In 2016 bekijken we in afstemming met de huisartsen welke activiteiten we daar in de toekomst verder ontplooiën en willen we een EDC realiseren voor Weesp en omgeving.



De zorg in ontwikkeling

Hoofdstuk 2

Onze patiënten

- Terugblik 2015: resultaten patiëntenzorg
- Kwaliteit en veiligheid
- Faciliteiten en services
- De gezondheidsstudio bevordert gezondheid

Aantal koppen koffie voor patiënten/bezoekers per jaar

150.000

Vorig jaar 160.000

Aantal gebakjes per jaar

25.000

Vorig jaar 20.000

Aantal softijsjes in de zomer

9.500

Vorig jaar 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. Tergooi wil meer bieden dan patiënten van ons verwachten. We willen partner zijn in het maken van gezonde keuzes en optimaal tegemoet komen aan de behoeften van onze patiënten. Uitstekende service, logistiek en gastvrijheid; dat is typerend voor Tergooi.

Terugblik 2015

resultaten patiëntenzorg

De relatie met onze patiënten, hun kwaliteit van leven en de kwaliteit van zorg 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 en verlangens van onze patiënten en sluiten daar zoveel mogelijk bij aan.** Dat heeft in 2015 onder andere de volgende resultaten opgeleverd:

Cardiologie

'Volwassen' status dottercentrum

Het dottercentrum in Tergooi heeft in 2015 wederom een mijlpaal bereikt. De Nederlandse Vereniging voor Cardiologie (NVVC) heeft het ziekenhuis een officiële, volwassen status toegekend inclusief vergunning. **Dat betekent dat de cardiologische zorg voor de inwoners van de Gooi en Vechtstreek van het hoogste niveau is.** Patiënten die een dotterbehandeling moeten ondergaan, kunnen daarvoor 24 uur per dag, 7 dagen in de week bij ons ziekenhuis terecht.

Polsdotteren

Tergooi-interventiecardioloog Ferdinand Kiemeneij mocht in mei tijdens een congres in Parijs de prestigieuze 2015 Ethica Award in ontvangst nemen. Hij kreeg de award samen met zijn Japanse vakgenoot Shigeru Saito voor hun pionierswerk en kennisontwikkeling op het gebied van dotterbehandelingen via de pols. Deze methode is prettiger en veiliger voor de patiënt in vergelijking met dotteren via de liesslagader en leidt bovendien tot minder fatale complicaties. In Tergooi locatie Blaricum is dotteren via de pols al de standaard, en ook de European Society of Cardiology heeft in oktober besloten om de methode als standaardbehandeling aan te bevelen. Naar verwachting zullen interventiecardiologen door heel Europa gaan dotteren via de pols.

Boezemfibrillerenpoli

In november 2015 openden we een speciale poli voor patiënten die lijden aan boezemfibrilleren. Dit is een veelvoorkomende hartritmestoornis waarbij het hart te onregelmatig en te snel klopt. Op de poli werken twee hartritme-cardiologen en speciaal opgeleide verpleegkundigen samen. **In één ochtend kunnen zij de oorzaak van de hartritmestoornis in beeld brengen.** Daarnaast nemen zij de tijd voor het beantwoorden van vragen over de aandoening, de behandeling en de invloed van boezemfibrilleren op het dagelijks leven.

Ouderenzorg

Geriatrische Traumatologie Unit

CDA-prominent Hannie van Leeuwen opende in februari 2015 de Geriatrische Traumatologie Unit (GTU) van Tergooi. Mensen van 70 jaar of ouder met een fractuur aan been of heup krijgen hier hulp van een multidisciplinair team onder leiding van een geriater. Ouderen hebben vaak meerdere aandoeningen, zoals geheugenproblemen, hart- en vaatziekten, diabetes of verminderde zelfredzaamheid. **De kracht van de unit ligt in het multidisciplinaire karakter van het team.** En voor patiënten is het prettig dat ze voor kortere duur op één afdeling kunnen verblijven. Tergooi sluit met deze unit aan op de behoeftes van de vergrijzende regio in de Gooi- en Vechtstreek.

Fractuur- en osteoporosepoli

Sinds maart 2015 is er een nieuwe fractuur- en osteoporosepoli. **Hier werken verschillende specialisten zoals reumatologen en orthopeden samen aan het opsporen van osteoporose (botontkalking) bij 50-plussers.** Botontkalking verzwakt de botstructuur. Mensen die ouder zijn dan 50 en iets breken, hebben een grote kans dat die botbreuk het gevolg is van osteoporose. Aan de hand van een botdichtheidsonderzoek (DEXA-scan) onderzoeken de specialisten de botten van de patiënt. Als daaruit blijkt dat er sprake is van botontkalking, wordt direct gekeken hoe het risico op botbreuken en wervelverzakkingen als gevolg hiervan te verkleinen is.

Oncologie

Nieuw mammografiesysteem

Tergooi nam in 2015 een nieuw mammografiesysteem in gebruik. Kamerlid Hanke Bruins Slot gaf de aftrap in februari. Het nieuwe systeem is uitgerust met tomosynthese, waarmee hoogwaardige driedimensionale beelden kunnen worden gemaakt tijdens het borstonderzoek. **Deze gedetailleerde opnames leiden tot snellere en betere diagnoses.** De aanschaf van het nieuwe mammografiesysteem past binnen de ambitie van Tergooi om de beste zorg voor patiënten met borstkanker te bieden. We doen dit vanuit het mammacentrum, waarin verschillende specialisten intensief samenwerken. Alle zorg is hier georganiseerd rondom onze patiënten; zij krijgen als dat mogelijk is het onderzoek, de diagnose en de uitslag op één dag.

Familiekamer

Dankzij onze vriendenstichting hebben we er op de afdeling oncologie een familiekamer bij. Familieleden van ernstig zieke patiënten kunnen zich hier even terugtrekken, of zelfs overnachten. De huiselijke ruimte is hard nodig; zeker twee keer per week logeren familieleden hier.

Zorg na stamceltransplantatie

Patiënten kunnen per april 2015 na een autologe stamceltransplantatie in Tergooi terecht voor nazorg. Mensen met bijvoorbeeld bloedkanker, lymfeklierkanker en de ziekte van Kahler komen in aanmerking voor deze transplantatie. **Stichting Hemato-Oncologie voor Volwassenen Nederland (HOVON) heeft het ziekenhuis het predicaat Level C-SCT toegekend.** Hiermee voldoet Tergooi aan de strenge eisen om de speciale zorg voor deze groep patiënten te mogen bieden.

De Hedy d'Ancona-prijs

De Chemotuin werd in 2015 genomineerd voor de vierde editie van de Hedy d'Ancona-prijs. Deze prijs is een initiatief van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en richt zich op excellente zorgarchitectuur. De winnaar van de Hedy d'Ancona-prijs wordt in de zomer van 2016 bekend gemaakt.

De Chemotuin

Op 22 juni 2015 openden patiënten van de afdeling Oncologie en Pia Dijkstra officieel de Chemotuin.



Chemotuin in Hilversum

Internist-oncoloog Pieter van den Berg van Tergooi nam in 2014 het initiatief voor de Chemotuin: een paviljoen in de tuin van Tergooi locatie Hilversum, waar patiënten omringd door de natuur hun chemokuur kunnen ondergaan. Om het project te kunnen financieren, zette de Stichting Vrienden van Tergooi zich in om fondsen te werven. Zo organiseerden zij de wielertoertocht 'Stap op tegen kanker', die ruim 40.000 euro opleverde. In maart 2015 verleende gemeente Hilversum

de bouwvergunning voor het houten paviljoen, dat ontworpen werd door bureau VANDERSALM-aim. D66-Kamerlid Pia Dijkstra verrichtte op 22 juni de officiële opening.

De Chemotuin sluit aan bij ons streven naar een healing environment, waarbij we de natuur dichtbij onze patiënten brengen ter bevordering van hun genezingsproces.

Tergooi is het eerste en enige ziekenhuis in Nederland dat deze mogelijkheid biedt.

Radiologie/nucleaire geneeskunde

Nieuwe PET-CT-scanner

Tergooi locatie Hilversum nam in september 2015 een nieuwe PET-CT-scanner in gebruik. Burgemeester Pieter Broertjes van Hilversum verrichtte de officiële inwijding. De nauwkeurige beelden van deze ultramoderne en gevoelige scanner kunnen verschillende afwijkingen en aandoeningen aan het licht brengen. **De medisch specialisten en radiagnostisch laboranten hebben in de afgelopen jaren veel ervaring met de PET-CT-scanner opgedaan door veelvuldig samen te werken met collega-ziekenhuizen.** De kwaliteit van het onderzoek bevindt zich daardoor op een hoog niveau.

Keel-, Neus- en Oorheelkunde

Navigatie bij KNO-ingrepen

KNO-artsen in Tergooi voerden in november voor het eerst een operatie aan de bijholten uit met behulp van een geavanceerd chirurgisch navigatiesysteem. Complexe KNO-operaties kunnen nu veiliger worden uitgevoerd, omdat de KNO-arts preciezer dan voorheen kan vaststellen wat zich om het operatiegebied heen bevindt. **KNO-ingrepen met het nieuwe navigatiesysteem vinden plaats in Tergooi locatie Blaricum.**

Urologie

Geavanceerde niersteenvergruizer

Tergooi beschikt sinds 2015 als een van de weinige ziekenhuizen in Nederland over een zeer geavanceerde, computergestuurde niersteenvergruizer. **Dankzij speciale schokgolven blijft er van de pijnlijke nierstenen na een behandeling slechts gruis over.** Een behandeling met dit moderne apparaat op het OK-complex in Blaricum duurt 30 tot 40 minuten, is in 80 tot 90 procent van de gevallen succesvol en bovendien pijnvrij.

Verloskunde

Verloskundig spreekuur in Weesp

Tergooi heeft dit jaar de verloskundige zorg uitgebreid op de buitenpolikliniek in Weesp. Klinisch verloskundigen en gynaecologen houden voortaan elke maandagmiddag van 13:30 tot 16:30 uur spreekuur. **Tergooi wil graag ook aan patiënten in Weesp dicht bij huis zorg bieden.** Het verloskundig spreekuur is een nieuwe stap in dit streven.

Paramedische zorg

Expertisecentrum FysioHolland

In januari 2015 startte de samenwerking tussen Tergooi en FysioHolland in een regionaal expertisecentrum op beide Tergooi-locaties. In het expertisecentrum FysioHolland Tergooi worden de paramedische en organisatorische kunde van beide organisaties gebundeld. Patiënten kunnen hier onder andere terecht voor fysiotherapie, ergotherapie en diëtetiek, maar ook voor hart-, vaat- en longrevalidatie, en voor fysiotherapie na een operatie, beroerte of opname op de hartafdeling. Voor patiënten die al gebruik maken van paramedische zorg van Tergooi verandert er niets; nieuwe patiënten kunnen direct of op verwijzing terecht bij het expertisecentrum.

Kinderen reageren positief op het wolkenplafond. Een kindgerichte omgeving maakt een bezoek aan de SEH minder eng en zorgt voor ontspanning wat de behandeling ten goede komt.



Kindvriendelijke spoedeisende hulp

Ruim 7.000 kinderen bezoeken jaarlijks de spoedeisende hulp (SEH) van Tergooi. Kindvriendelijke wacht- en behandelkamers maken een bezoek aan de SEH makkelijker voor patiëntjes. De Stichting Vrienden van Tergooi deed daarom een beroep op het Coördinatiefonds van de Rabobank Hilversum-Vecht

en Plassen. Uiteindelijk ontving Tergooi in 2015 ruim 4.000 euro om de afdeling kindvriendelijker in te richten. Rotary Hilversum deed hier nog een schepje bovenop en schonk het ziekenhuis 3.000 euro. Met dit bedrag is een wolkenplafond gerealiseerd in de behandelkamer voor kinderen en tieners.

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. De portefeuillehouder Kwaliteit vanuit de medische staf en de manager Kwaliteit zijn hiervoor samen verantwoordelijk onder eindverantwoordelijkheid van de raad van bestuur. Verschillende mijlpalen bewijzen dat de kwaliteit in Tergooi van het hoogste niveau is. **Ons ziekenhuis heeft bovendien 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 altijd 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 ook ons eigen kwaliteitsvenster: www.tergooitransparant.nl. Op deze website kunnen mensen op een toegankelijke manier zien hoe wij inzetten op kwaliteit en wat daarvan de resultaten zijn.

NIAZ-accreditatiebewijs

Tergooi behaalde in 2014 het accreditatiebewijs van het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ). 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. Na de uitreiking hebben we op basis van het rapport van de auditcommissie een actieplan opgesteld om verbeterpunten aan te pakken. In 2015 concludeerden afgevaardigden van het NIAZ tijdens een bezoek aan Tergooi dat er voldoende vooruitgang is geboekt bij de uitvoering van dit plan.

CO-index

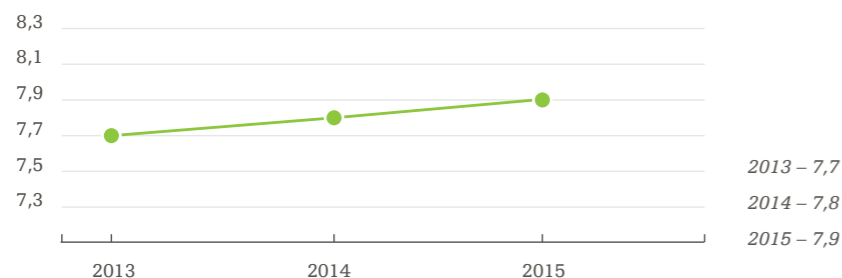
De Consumer Quality Index (CO-index) meet de ervaring van patiënten wat betreft de ontvangen zorg.

Deze vragenlijst wordt door meerdere ziekenhuizen gebruikt. Dit geeft de mogelijkheid om de resultaten onderling te vergelijken.

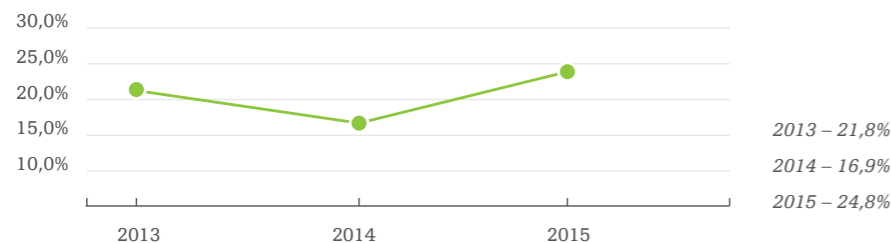
De CO-index geeft onder andere inzicht in de ervaringen van patiënten wat betreft de ontvangen zorg in de vorm van een rapportcijfer en de Net Promotor Score (NPS). In de grafieken zijn het rapportcijfer en de NPS weergegeven van 2013 t/m 2015. Beide grafieken laten zien dat Tergooi in 2015 beter scoort dan in 2014.

Consumer Quality Index – Opname vragenlijst

Rapportcijfer Tergooi totaal



Net Promotor Score Tergooi totaal



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 20 in Ziekenhuis top 100 AD

Tergooi staat in de 'Ziekenhuizen top 100' van het AD op een mooie twintigste plaats. Het AD publiceerde de top 100 medio november 2015. Dit jaar beoordeelde het AD de ziekenhuizen op de onderwerpen verpleging, hart- en vaatzorg, kankeroperaties, overige operaties, ouderen en patiëntenzorg in het algemeen. **Ons ziekenhuis scoorde 74,94% van het maximum aantal punten.**

Tergooi één van de vier beste ziekenhuizen in Nederland volgens Elsevier

Elsevier beoordeelt de Nederlandse ziekenhuizen jaarlijks op basis van 395 indicatoren voor de kwaliteit van zorg. Wij behaalden in 2015 een maximale score van vier uit vier bolletjes op het onderdeel patiëntgerichtheid, bestaande uit de subonderdelen dienstverlening en wachttijden. Ook op het onderdeel medische zorg scoorde Tergooi dit jaar met vier uit vier bolletjes maximaal. Hierin zijn de scores op subonderdelen veiligheid en effectiviteit meegenomen. **Daarmee zit er wederom een stijgende lijn in onze resultaten binnen het Elsevier-onderzoek en behoren wij tot de vier ziekenhuizen met een maximale score.**

Overige toegekende erkenningen in 2015

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 2015 toegekend vanuit verzekeraars of patiëntenverenigingen:

Seniorvriendelijk ziekenhuis

Tergooi verwierf in september het keurmerk 'seniorvriendelijk ziekenhuis', een initiatief van verschillende ouderenbonden zoals Unie KBO. Hiermee voldoet ons ziekenhuis aan de wensen en behoeften van kwetsbare ouderen. **Tergooi scoorde honderd procent op onder andere de onderdelen 'continuïteit van zorg' en 'begeleiding in de laatste levensfase'.**

Oncologie: Roze lintje

Het Mammacentrum van Tergooi in Hilversum, waar alle borstkankerzorg plaatsvindt, heeft dit jaar wederom het roze lintje in ontvangst mogen nemen van de Borstkankervereniging (BVN). Om hiervoor in aanmerking te komen, moeten ziekenhuizen aan strenge criteria voldoen.

De zorg voor mensen met kanker heeft een belangrijke plek in Tergooi en we zijn er trots op dat we het roze lintje mogen dragen.

Vaatkeurmerk en Spataderkeurmerk

De Hart&Vaatgroep, patiëntenvereniging voor mensen met een hart- of vaatziekte en hun naasten, heeft Tergooi in 2015 wederom het Vaat- en Spataderkeurmerk toegekend. Hiermee voldoet zowel de vaatzorg als de spataderzorg in Tergooi aan de steeds scherpere kwaliteitscriteria die de groep ieder jaar stelt.

Cardiologie: Witte lijst

De Nederlandse Vereniging voor Cardiologie (NVVC) heeft Tergooi in november 2015 toegevoegd aan de zogenaamde witte lijst voor ICD-controlerende centra. Dat betekent dat Tergooi voldoet aan de strenge kwaliteitseisen voor het verlenen van zorg aan patiënten met een **Implanteerbare Cardioverter Defibrillator (ICD)**. Dit is een inwendig apparaatje voor mensen met onvoorspelbare en levensbedreigende hartritmestoornissen. De plek op de lijst bevestigt de deskundigheid van Tergooi in het opvangen, behandelen en controleren van patiënten met een ICD.

'Groen vinkje' voor stomazorg

De Nederlandse Stomavereniging gaf ons ziekenhuis in 2015 opnieuw een 'groen vinkje' voor onze stomazorg. Het groene vinkje geeft aan dat Tergooi voldoet aan de normen voor goede stomazorg die de vereniging samen met stomadragers, -verpleegkundigen, chirurgen en urologen heeft opgesteld.

Waardering vanuit Achmea: Pluscertificaat

Zilveren Kruis Achmea geeft zorgaanbieders die bovengemiddeld goede zorg bieden een Pluscertificaat. Dit doet de zorgverzekeraar door veelvoorkomende behandelingen en faciliteiten van instellingen onderling te vergelijken aan de hand van objectieve kwaliteitscriteria. Ook patiëntervaringen wegen zwaar mee in de beoordeling voor het certificaat, samen met de door Achmea gestelde eisen aan patiëntveiligheid. **In 2015 ontving Tergooi een pluscertificaat voor diabeteszorg voor volwassenen, diabeteszorg voor kinderen en voor het meten en verbeteren op basis van feedback van de patiënt.**

**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



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

Geldigheidsduur polikliniekapotheek 5 jaar

Geldigheidsduur dialyseafdeling 3 jaar

**Lintje Borstkankervereniging**

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

Geldigheidsduur 1 jaar

**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 5 jaar

**Borstvoedingscertificaat**

Dit certificaat is een kwaliteitskeurmerk en toont aan dat wij werken volgens de tien vuistregels van de WHO/Unicef.

Geldigheidsduur 3 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

**Seniorvriendelijk ziekenhuis**

Op initiatief van verschillende ouderenbonden (o.a. Unie KBO). Tergooi scoorde honderd procent op de onderdelen 'continuïteit van zorg' en 'begeleiding in de laatste levensfase'.

Geldigheidsduur 1 jaar

**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



CZ beste zorg bij borstkanker en beste zorg bij langdurige infectie na heup- of knieprothese. Zorgverzekeraar CZ toetst en stuurt op verschillende criteria op het gebied van borstkankerszorg om de kwaliteit van de zorg te verbeteren en betaalbaar te houden.

Geldigheidsduur 1 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 2014 is 110 (betrouwbaarheidsinterval 99-121).

Het gemiddelde HSMR-cijfer van Tergooi over de periode 2012-2014 is 108 (betrouwbaarheidsinterval 102-114).

Dit betekent dat de HSMR over 2014 op het landelijk gemiddelde ligt. Het gemiddelde HSMR-cijfer over de periode 2012-2014 ligt iets boven het landelijk gemiddelde.

Standardized Mortality Rates (SMR's)

SRM'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 2012-2014 lag het gemiddelde SMR-cijfer van Tergooi voor een aantal groepen hoger dan gemiddeld.

Dit betekent dat in Tergooi gemiddeld meer mensen overleden aan een van onderstaande aandoeningen, dan gemiddeld in Nederland:

- Pulmonale hypertensie
- Hartfalen (zonder hypertensie)
- Perifere en viscerale atherosclerose
- COPD

Een afwijking ten opzichte van een gemiddeld te verwachten sterfte is voor Tergooi een signaal om nader te onderzoeken waar die onverwachte afwijking door wordt veroorzaakt. Deze afwijkingen zijn geanalyseerd.

Voornaamste doel is om vast te stellen of de afwijkende sterftecijfers aanknopingspunten bieden voor verbetering.

Er zijn in 2015 opnieuw maatregelen genomen voor een meer complete Landelijke Basisregistratie Zorg (LBZ).

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.

Op onze webpagina 'Complimenten & Klachten' en met de gelijknamige brochure informeren we patiënten, familie en bezoekers over de klachtenprocedure binnen Tergooi.

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 2015 dienden 302 patiënten 357 klachten in. Ten opzichte van 2014 is de hoeveelheid klachten via de klachtenfunctionaris met 10% afgenomen.

Tevredenheid

Sinds 2014 meten we de klanttevredenheid in het klachtenbemiddelingstraject. De personen die intensief contact hadden met de klachtenfunctionaris ontvingen een enquête. In 2015 vulden 60% van de klagers (116 personen) en 70% van de beklagden (65 personen) deze in. **Ze gaven aan zeer tevreden te zijn over de inspanningen van de klachtenfunctionaris, ongeacht het resultaat van de bemiddeling.**

Klachtencommissie

Bij de klachtencommissie kunnen onze patiënten terecht voor een onafhankelijk oordeel over hun klacht. In 2015 ontving de commissie 87 klachten van 23 patiënten. 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 2015

- *Mw. C. Lely-van Goch, voorzitter*
- *Dhr. W.P. Rijksen, vicevoorzitter*
- *Dhr. A. Thijs*
- *Dhr. C.P. van Lidth de Jeude*
- *Dhr. C. Kox*
- *Mw. A. Verdonkschot*
- *Mw. T. Beldman*
- *Dhr. P. Laboyrie*
- *Mw. I. de Ruiter*
- *Dhr. H. Meyers*
- *Mw. A.W.H. Telkamp, ambtelijk secretaris*

<i>Door de klachtencommissie behandelde klachten</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Ontvangen klachtbrieven	27	20	23
• Direct naar commissie	20	18	21
• Na bemiddelingspoging naar commissie	7	2	2
Ontvangen klachten	81	65	87
Nog openstaande klachten uit voorgaande jaar	39	53	13
Totaal aantal te beoordelen klachten	120	118	100
• Beoordeelde klachten:	53 (100%)	96 (100%)	83 (100%)
Gegronnd verklaard	20 (38%)	31 (30%)	23 (28%)
Deels gegronnd verklaard	5 (9%)	8 (8%)	10 (12%)
Ongegronnd verklaard	27 (51%)	56 (54%)	50 (60%)
Niet ontvankelijk verklaard	1 (2%)	1 (1%)	0
• Klachten die lopende de procedure zijn ingetrokken	16	9	6
• Klachten nog in behandeling op 31 – 12	53	13	11
Uitgebrachte aanbevelingen	0	6	13
Gemiddelde duur van de procedure (maanden)	3–4	3–4	3–4

Aanbevelingen

Alle klachten behandelen en registreren we zorgvuldig bij Tergooi. Zo 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 2015 deed de klachtencommissie naar aanleiding van klachten onder meer de volgende aanbevelingen aan de raad van bestuur:

- Standaard in de ontslagbrief van de spoedeisende hulp opnemen waar de patiënt zich moet melden bij aanhoudende klachten: bij een polikliniek van Tergooi, de SEH of eigen huisarts. Zowel patiënt, huisarts als SEH zou expliciet over deze informatie moeten beschikken.
- Op korte termijn een grote, staande spiegel plaatsen in het Esthetisch Medisch Centrum Tergooi (EMC), zodat patiënten in het kader van een borstreconstructie beter in staat zijn (voorgenomen) behandelingen te beoordelen. Daarnaast heeft de commissie het EMC geadviseerd onderzoek te doen naar de wenselijkheid en mogelijkheid van een (optionele) tussenstap bij een tepeltatoeage. Daarbij zou een specialist de tatoeage eerst met een watervaste stift kunnen tekenen, waarna hij pas bij het volgende consult tatoeëert.
- Bij overplaatsing van de ene naar de andere locatie de patiënt opnieuw laten beoordelen door een arts. Hierdoor is overdracht beter gegarandeerd en worden eventuele veranderingen in het klinische beeld op tijd geconstateerd.

Claims

Als een patiënt niet tevreden is over een medische behandeling in het ziekenhuis en schadevergoeding wil ontvangen, dan kan de patiënt het ziekenhuis aansprakelijk stellen. De klachtenfunctionaris en de klachtencommissie doen geen uitspraak over aansprakelijkheid of schadever-

goeding. MediRisk, onze aansprakelijkheidsverzekeraar, behandelt schadeclaims. In 2013 zijn 27 claims ingediend, in 2014 22 en in 2015 24 claims.

De veiligheid van onze patiënten

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

Commissie Patiëntveiligheid

Op ziekenhuisniveau bewaakt en bevordert de Commissie Patiëntveiligheid (CPV) de veiligheid van de patiëntenzorg. Dit doet de commissie door ziekenhuisbreed inzicht en overzicht te houden van signalen met betrekking tot patiëntveiligheid, bijvoorbeeld op basis van de incidentregistraties van afdelingen (VIM-meldingen).

Calamiteiten

Incidenten kunnen zodanig ernstig zijn dat we spreken van calamiteiten. De IGZ definieert een incident als calamiteit als die ernstige schade voor of overlijden van de patiënt tot gevolg heeft. De gebeurtenissen worden als mogelijke calamiteit onderzocht als zij van de normale professionele verwachtingen afwijken. Bekende complicaties vallen daar niet onder, tenzij de omstandigheden waaronder ze optreden afwijkend zijn. Het kan voorkomen dat het vermoeden van een calamiteit door externen wordt aangedragen.

Aan de hand van de SIRE-methode (Systematische Incident Reconstructie en Evaluatie) worden ernstige incidenten gedegen intern onderzocht en beoordeelt de CPV of bepaalde onverwachte gebeurtenissen binnen de zorg als calamiteit zijn aan te merken. **Primair doel is om in de toekomst soortgelijke gebeurtenissen te voorkomen en mogelijke schade te beperken.** Als de CPV tekortkomingen in het zorgproces constateert, doet de commissie aanbevelingen aan de raad van bestuur om deze te verbeteren. In 2015 zijn 14 SIRE-onderzoeken uitgevoerd; de CPV deed 28 aanbevelingen aan de raad van bestuur.

Zowel ernstige incidenten als calamiteiten meldt de raad van bestuur bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ). Hiertoe zijn we ook verplicht. Ook de rapportage van het interne onderzoek sturen we naar de IGZ. De Inspectie beoordeelt de documenten, doet eventueel nog een eigen onderzoek en sluit het dossier af. In 2015 meldde de raad van bestuur 10 calamiteiten* bij de IGZ. De IGZ beoordeelt de kwaliteit van de rapportages op een aantal onderdelen. In bijgaande grafieken staan de kwaliteitsscores die wij van de IGZ voor onze onderzoeken kregen.

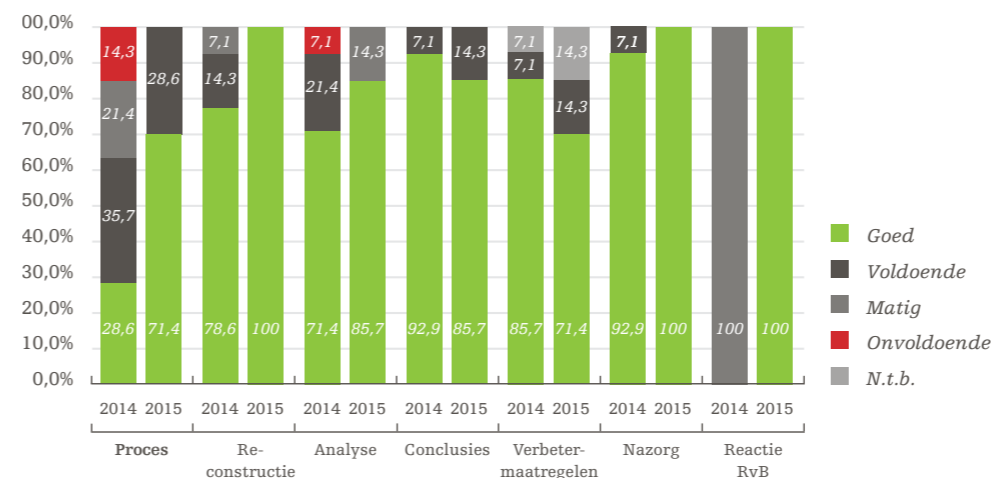
* Ten aanzien van één calamiteit heeft de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) besloten een nader onderzoek in te stellen. Het betreft het overlijden van een 21-jarige patiënt in 2014. De conclusies van dit onderzoek waren eind 2015 nog niet bekend, maar in de loop van 2016 heeft deze tragische gebeurtenis veel aandacht in de media gehad. In het [nawoord](#) van dit jaarverslag geeft de raad van bestuur een nadere toelichting.

Calamiteitencijfers

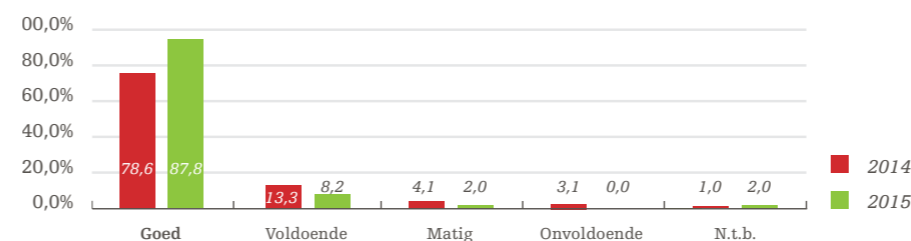
Aantal (potentiële) calamiteitenmeldingen aan IGZ	10	16	10
Waarvan calamiteit vlg Tergooi	4	11	2+2*
Waarvan calamiteit vlg IGZ	6	11	2+2*
Aantal calamiteiten met dodelijke afloop	1	4	3
	2013	2014	2015

* Van 2 calamiteiten kon zowel Tergooi als IGZ niet vaststellen of hier sprake was van een calamiteit

IGZ kwalitatief oordeel calamiteiten onderzoek (in %)



Overall resultaten – IGZ onderzoek (in %)



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

Als zich een ramp voordoet, willen wij onze patiënten- en medewerkersveiligheid 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. In het vernieuwde ZiROP 3.0 hebben we een sectie over de opvang van familie van slachtoffers opgenomen. Ook hebben we in samenwerking met een stafmedewerker Veiligheid & Milieu een start gemaakt met het integrale crisisplan.

Verder deed Tergooi in 2015 mee aan een ketenoefening van de veiligheidsregio. Vertegenwoordigers van huisartsen, GHOR, gemeente en ambulance waren bij deze oefening betrokken. Ook hebben we deelgenomen aan een oefening van de Regionale Ambulancevoorziening (RAV) in het kader van chemische, biologische, radiologische en nucleaire (CBRN) incidenten.

Ons ziekenhuis is voorbereid op rampen, maar ook op interne calamiteiten. Op beide Tergooi-locaties kunnen we 24 uur per dag, 7 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 2015 volgden 568 medewerkers een bhv- of aanverwante training.**

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 kijkt of verbeteracties nodig zijn. Ook

dit leggen we allemaal vast in SMILE. In 2015 meldden medewerkers in totaal 4.104 (bijna) incidenten; een lichte verhoging ten opzichte van vorig jaar. Deze meldingen geven een belangrijk signaal af en zijn belangrijk om met elkaar de zorg te blijven verbeteren en daar voortdurend van te leren. De CPV ondersteunt de VIM-commissies en heeft in 2015 een werkbezoek afgelegd aan alle afdelingen.

Informatiebeveiliging

Onze patiënten moeten erop kunnen vertrouwen dat wij alle informatie over hun gezondheid en de zorg die wij hen 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.

Aanpak informatiebeveiliging

De mogelijkheden voor het beveiligd versturen van berichten zijn in 2015 verder uitgebreid. Zo heeft Tergooi een beleid geformuleerd om beveiligingsgaten, ook wel kwetsbaarheden genoemd, tot een minimum te beperken. **Dit beleid bestaat onder andere uit het regelmatig uitvoeren van software-updates.** Inmiddels hebben we ook een groot aantal werkplekken vervangen of voorzien van nieuwe software. Daarnaast hebben we het toegangsbeleid voor beheerders aangescherpt. Een externe partij heeft in 2015 de beveiliging van de Tergooi-website en het in 2014 in gebruik genomen draadloze netwerk getoetst én als veilig beoordeeld.

Alert Online

In ons ziekenhuis zijn we steeds vaker en langer online. Daarom heeft Tergooi in 2015 deelgenomen aan de landelijke campagne 'Alert Online'. Tijdens deze campagne hebben we onder leidinggevenden een enquête gehouden over online gevaren. **De resultaten hiervan zullen we gebruiken bij het vervangen van het elektronisch patiëntendossier (EPD) in 2016.** Daarnaast konden onze medewerkers met behulp van een infographic hun kennis over informatiebeveiliging toetsen en hebben we onze internetpagina over informatiebeveiliging geactualiseerd.

Status NEN 7510

Beleidsdocumenten voor de informatiebeveiliging, zoals een verklaring van toepasselijkheid en een aangepast beleidsplan informatiebeveiliging, zijn gereed. Met een aantal afdelingen is de informatiebeveiligingsstatus vastgesteld aan de hand van de relevante, zwaarwegende normelementen uit NEN 7510. NEN 7510 is een door het Nederlands Normalisatie-instituut ontwikkelde norm voor informatiebeveiliging voor de zorgsector in Nederland. We hebben verbeterplannen geformuleerd en in de loop van 2016 zal een hertoetsing plaatsvinden.

Informatie- en communicatietechnologie (ICT)

De ontwikkelingen op het gebied van internet, computers en mobiele apparaten gaan snel, ook in de zorg. Tergooi volgt deze ontwikkelingen op de voet. Uiteraard wel met het welzijn en de veiligheid van de patiënt in het achterhoofd. Zo hebben we in het afgelopen jaar het voeren van consulten via een beeldverbinding getest en zijn we gestart met het voorschrijven van medicijnen en het ondersteunen van de toediening daarvan middels computers. Ook hebben we een extra rekencentrum (datacenter) ingeschakeld. Zo blijven gegevens veilig en continu beschikbaar.

Elektronisch patiëntendossier (EPD)/ziekenhuisinformatie systeem (ZIS)

Tergooi heeft in 2015 besluiten genomen over de aanschaffing van een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD)/ziekenhuisinformatiesysteem (ZIS). **Dit systeem zal naar verwachting eind 2016 in gebruik zijn.** Het nieuwe EPD/ZIS vervangt papieren dossiers en maakt de uitwisseling van gegevens gemakkelijker en veiliger. Tergooi heeft de ambitie om een inhaalslag te maken op het gebied van digitalisering, en om bovendien marktconform te zijn. Het doel van de implementatie van het nieuwe systeem is het verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van zorg. Daarnaast wordt met dit project een basis gelegd voor meer standaardisatie van werk en registratie.

Polsbandjes

In juli hebben we een nieuw polsbandje voor patiënten in gebruik genomen. Op het bandje staat niet alleen de naam van de patiënt, zijn of haar geboortedatum en identificatienummer (pid-nummer), maar ook een barcode. **Deze barcode bevat informatie over de patiënt en kan op verschillende momenten uitgelezen worden, bijvoorbeeld tijdens het verstrekken van medicijnen.** Deze werkwijze is veiliger en efficiënter dan het handmatig koppelen van de juiste informatie aan de juiste patiënt. De komende tijd zullen deskundigen onderzoeken wat de barcode nog meer voor Tergooi kan betekenen.

Telefooncentrale

Tergooi voerde dit jaar een nieuwe telefooncentrale in om de bereikbaarheid te verbeteren. Het eerder ingevoerde systeem voldeed niet aan onze eisen. **Met de nieuwe centrale hebben we gekozen voor een systeem dat in meerdere Nederlandse ziekenhuizen goed werkt.** Vooraf hebben we het nieuwe systeem uitvoerig getest en kregen medewerkers trainingen. De overgang van het oude naar het nieuwe systeem verliep probleemloos. De telefonische bereikbaarheid is nu state of the art.

Veilige toepassing medische technologie

Alle ziekenhuizen in Nederland hebben een overeenkomst gesloten over de veilige toepassing van medische technologie (convenant veilige toepassing medische technologie). Tergooi registreert de staat en het onderhoud van 8.500 medische apparaten zorgvuldig in het ziekenhuisregistratiesysteem Ultimo. Uitgaande van de overeenkomst konden we echter op twee punten de veiligheid verbeteren. Dat betreft op de eerste plaats de registratie van scholing en bijscholing van gebruikers van medische apparatuur. In 2015 hebben we een start gemaakt met het bijhouden van de bevoegd- en bekwaamheid van gebruikers in het elektronische dashboard. Ook zullen er systematischer dan voorheen bij- en herscholing plaatsvinden op met name risicovolle apparatuur. Ten tweede maken we sinds eind 2015 systematisch bij elk nieuw medisch apparaat of hulpmiddel allereerst een risico-evaluatie.



Lid van de raad van bestuur Hans den Hollander onthulde het standbeeld bij de hoofdingang.



Standbeeld voor Tergooi-kat Boris

Cyprese kater Boris was jarenlang een graag geziene gast bij de hoofdingang van ons ziekenhuis in Hilversum. Nu hij met zijn baasje is verhuisd, missen patiënten, bezoekers en medewerkers de afleiding, aandacht en troost die hij bracht. Daarom kwam er dit jaar op veler verzoek een blijvende herinnering. Een stenen beeld bij de hoofdingang, op ware grootte gemaakt door beeldend kunstenaar en ziekenhuismedewerker Jaap Venema.

Een bewogen leven

Boris is namelijk niet zomaar een kat. Hoe geliefd hij is, blijkt bijvoorbeeld uit de spontane inzamelingsactie die op gang kwam om zijn operatie te betalen toen hij in 2012 werd aangereden. Regisseur Kim Brand maakte zelfs een documentaire over hem, die in 2015 werd herhaald op TV: 'Wat de kat ziet'. Deze korte documentaire werd genomineerd voor een Gouden Kalf. Meer dan 7.000 mensen volgen Boris op Facebook:

<https://nl-nl.facebook.com/ZiekenhuiskatTergooi>.

Faciliteiten en services

Onze patiënten verdienen de beste zorg, in de breedste zin van het woord. Wij willen hen 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 avondspreekuren en om minder lange wachttijden.** In 2015 hebben onze medewerkers wederom trainingen en cursussen gevolgd op het gebied van gastvrijheid en ook in 2016 zal dit het geval zijn. Hierover leest u meer in het hoofdstuk [Onze medewerkers](#).

Kortere wachttijden

In juni zijn we in het kader van Typerend Tergooi aan de slag gegaan met het thema **'In Tergooi starten onze afspraken op tijd'**. Want op tijd beginnen, dat vinden we binnen Tergooi erg belangrijk. Aan de hand van een

LEAN-project hebben we op de poli Longgeneeskunde de wachttijden ingekort. Om de wachttijden inzichtelijker te maken voor patiënten, hebben we bovendien een Wachtkamer Informatiesysteem (WIS) aangeschaft en in gebruik genomen. Mochten patiënten onverhoopt toch moeten wachten, dan delen onze vrijwilligers koffie uit. Ook compenseren we bij een wachttijd van meer dan 30 minuten de parkeerkosten.

Avondspreekuren

Tergooi breidde in 2015 de avondspreekuren verder uit. Afdelingen zoals Orthopedie en Chirurgie boden deze al eerder aan en nu is ook de afdeling Mondziekten, Kaak- en Aangezichtschirurgie aan het lijstje toegevoegd. Patiënten kunnen voor diverse consulten, behandelingen en kleine ingrepen doorgaans op maandagavond tot 20:00 uur in Hilversum terecht en op donderdagavond tot 20:00 uur in Blaricum. **Met het invoeren van de avondspreekuren wil Tergooi met name werkende patiënten en mantelzorgers tegemoet komen.**

Gratis wifi

Veel bezoekers koesterden de wens gebruik te maken van draadloos internet in Tergooi. Sinds november 2014 bieden we daarom gratis wifi. In 2015 hebben we verder gewerkt aan de ambitie om een afgesloten gedeelte op dit netwerk in te richten, 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.



Tergooi Ontwerpwedstrijd

Bij een vriendelijke en gastvrije omgeving horen passende accessoires en gebruiksvoorwerpen. Om hier invulling aan te geven, organiseren we jaarlijks de Tergooi Ontwerpwedstrijd. In 2015 nodigden we jonge ontwerpers uit een vaas te ontwikkelen die past bij de missie en kernwaarden van Tergooi. De vakjury, bestaande uit Elsemieke Havenga (oud-hockey-international en communicatieadviseur), Donald van Schilt (kunstenaar), Wilfred Mons (NRC), Edwin Jacobs (algemeen

directeur Centraal Museum Utrecht), Marjoke van Mierlo (SEH-verpleegkundige en voorzitter VAR) en Ruurd Jan Roorda (voorzitter raad van bestuur Tergooi), bracht een lijst van honderd aanmeldingen terug tot een shortlist van negentien namen. De geselecteerde vazen waren te aanschouwen in de centrale hal van Tergooi locatie Hilversum. Uiteindelijk kozen jury en publiek de winnaars: het duo Ted du Bois en Olaf Schouw. Het winnende ontwerp wordt in productie genomen.

De gezondheidsstudio bevordert gezondheid

Tergooi lanceerde begin 2015 de Gezondheidsstudio. Via dit concept willen we een bijdrage leveren aan de gezondheid en kwaliteit van leven van de inwoners uit de regio.

De Gezondheidsstudio organiseert allerlei activiteiten op het gebied van gezondheid, leefstijl en welzijn. Denk daarbij aan lezingen, workshops, onderzoeken en (online) ondersteuning. Zo maakt de Gezondheidsstudio gezondheid bespreekbaar, leggen mensen contact met elkaar en delen zij ervaringen.

Activiteiten 2015

In 2015 is een aantal lezingen en activiteiten georganiseerd zoals:

- Hoe hard kun je lopen? Over de zin en onzin van hardlopen.
- Wie regisseert de laatste levensjaren?
- Bezoek aan Corpus; reis door de mens.
- Wie is de baas? Over opvoeden anno 2015.
- Moestuincursussen in Hilversum.
- De invloed van muziek op het brein.
- Een kwestie van geven en nemen. Over orgaan- en weefseldonatie.
- Wat eten we vandaag? Over de zin en onzin van gezond eten.

Behoeft

De hoge opkomst tijdens activiteiten van de Gezondheidsstudio laat zien dat Tergooi hiermee in een behoefte voorziet. Via onze reguliere ziekenhuiszorg staan we mensen ter zijde bij behandeling en herstel. Via de Gezondheidsstudio ondersteunen we hen bij een gezonde leefstijl en een goede kwaliteit van leven.

Samenwerking GGD Gooi&Vechtstreek

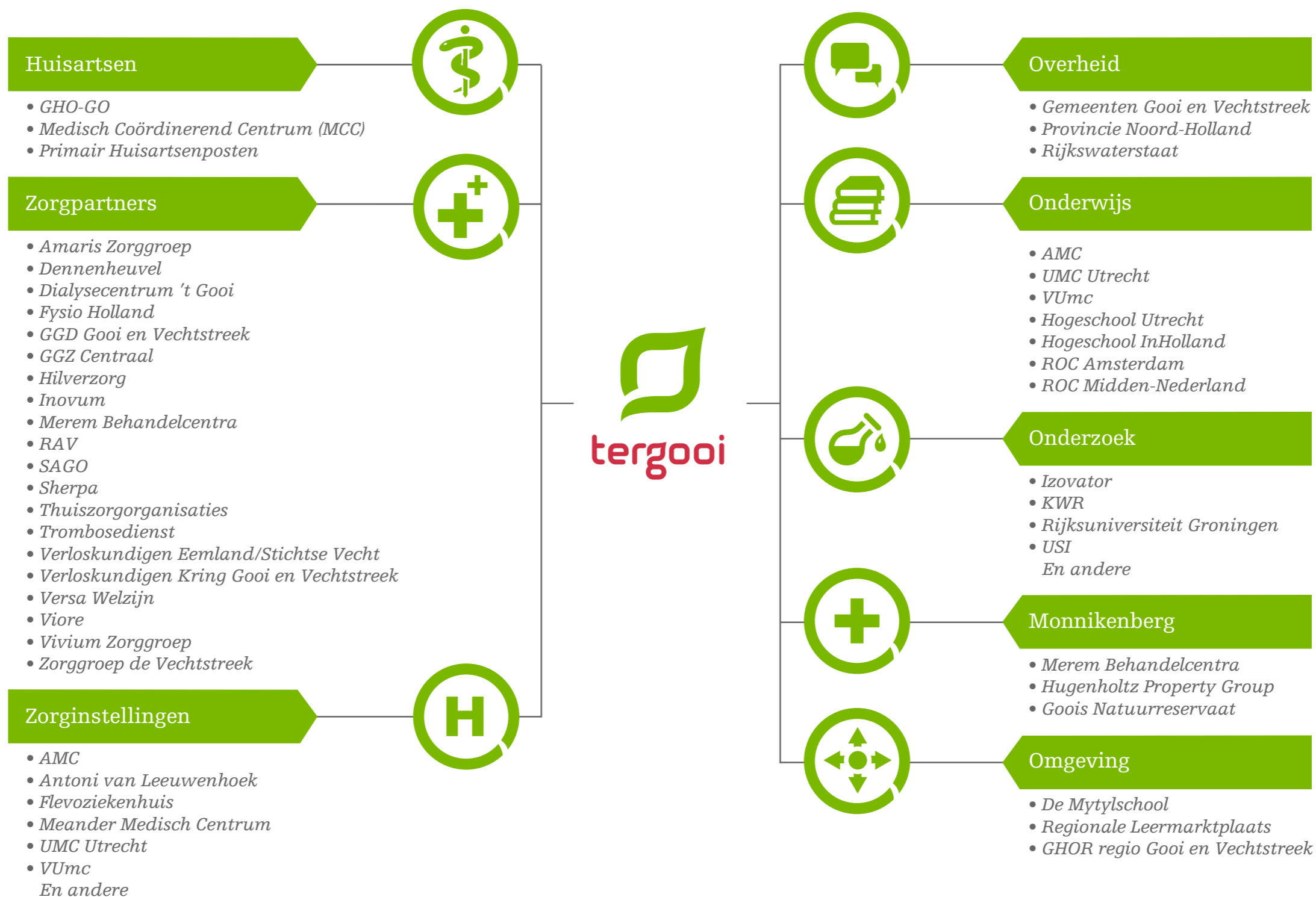
GGD Gooi&Vechtstreek heeft net als de Gezondheidsstudio het doel om mensen zo lang mogelijk gezond en fit te houden. **Het kwam in 2015 tot een samenwerking tijdens de stoppen-met-roken-actie Stoptober.** In 2016 intensiveren de partijen deze samenwerking en bundelen zij hun krachten om van Gooi en Vechtstreek een gezonde(re) regio te maken.

Lees meer over de Gezondheidsstudio op www.tergooi.nl/gezondheidsstudio. Of volg de Gezondheidsstudio via @bevordertgezond en de GGD Gooi&Vechtstreek via @GGDGenV.

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 dicht bij 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.

'Situatieel 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 'situatieel 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' leidend in 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.

Deze ambitie kunnen we alleen waarmaken in samenwerking met andere zorgaanbieders. In 2014 stelden we samen met Meander Medisch Centrum de regiovisie

‘Zorg gezond door samenwerking’ op. Het vooruitzicht was toen dat beide ziekenhuizen bestuurlijk zouden fuseren, maar begin 2015 bleek dat daarvoor onvoldoende draagvlak was. De regiovisie blijft echter overeind. Bij de samenwerking met andere zorgpartners, is het gedachtegoed vanuit de regiovisie voor Tergooi leidend in onze partnerkeuze.

Nieuwbouw sluit aan op ‘goedschaligheidsgedachte’

De nieuwbouw van Tergooi in Hilversum sluit eveneens aan op onze ‘goedschaligheidsgedachte’. De nieuwbouw wordt compact en flexibel met innovatieve toepassingen. Op deze manier willen we de patiënt optimaal bedienen en tegelijkertijd duurzame zorg in onze regio organiseren en innovaties doorvoeren. Tegen gelijkblijvende of lagere kosten.

Samenwerking in 2015: andere voorbeelden

Samenwerken met onze partners doen we op alle niveaus en op de verschillende afdelingen binnen ons ziekenhuis. Hieronder enkele voorbeelden van gezamenlijke initiatieven in 2015:

Eerstelijns Diagnostisch Centrum (EDC)

Een volledig en geïntegreerd aanbod aan diagnostiek dichterbij huisartsen en patiënten brengen; dat is de ambitie van de raad van bestuur van Tergooi en het bestuur van het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB). Beide besturen hebben, met instemming van verschillende

andere partijen, in 2015 een plan opgesteld om de eerstelijns diagnostiek gefaseerd onder te brengen in een gezamenlijke organisatie: EDC bv. Zo willen we niet alleen de relatie met huisartsen versterken, maar ook nieuwe diensten ontwikkelen gericht op de behoeftes van huisartsen en patiënten. [Het meekijkconsult, preventie en zelfmanagement met e-health zijn hier voorbeelden van.](#) Begin 2016 zijn we begonnen met de implementatie.

MCC Tergooi

Snelle en doelmatige zorgverlening aan patiënten door goede samenwerkingsafspraken tussen huisartsen en medisch specialisten. Dat is het doel van het Medisch Coördinerend Centrum (MCC Tergooi), het servicepunt voor onderzoek en diagnostiek dat huisartsen en medisch specialisten van Tergooi samen hebben opgezet.

MCC Tergooi wil bijdragen aan:

- Snelle diagnostiek
- Korte toegangstijden
- Kwalitatief goede eerstelijnsdiagnostiek
- Doelmatige verwijzing van patiënten in Tergooi

Dat doet het MCC Tergooi onder andere door goede samenwerkingsafspraken, scholing en feedback-bijeenkomsten en het verbeteren van de onderlinge relaties. In 2015 heeft het centrum bijvoorbeeld een Meet & Greet tussen huisartsen en specialisten georganiseerd, en ook een autorally heeft plaatsgevonden. [Bovendien biedt het MCC Tergooi huisartsen extra service zoals het bestellen van medische materialen via een webwinkel.](#)

Via de website www.mcctergooi.nl zijn alle samenwerkingsafspraken inzichtelijk.

Veranderingen Wmo

De landelijke verschuiving van zorg van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) naar de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Zorgverzekeringswet (Zvw) leidde in 2015 vaak tot onzekerheid bij patiënten over zorg of hulp thuis. Patiënten moeten daarvoor veel meer dan voorheen een beroep doen op familie en vrienden en weten dat vaak niet. Dankzij de nauwe contacten die we hierover onderhouden met gemeenten kan Tergooi patiënten voorlichten over de mogelijkheden die er nog wel zijn als hulp of zorg in de eigen omgeving echt niet voor handen is.

Patiënten of hun familieleden kunnen gericht worden doorverwezen naar het Wmo-loket of centrale nummer voor de hulp- en zorgaanvragen die onder de Wmo vallen.

Warme overdracht

Uit onderzoek blijkt dat aandacht voor de overdracht van kwetsbare patiënten naar de opvolgende zorgverlener, de zogenaamde 'warme overdracht', heropnames, achteruitgang of zelfs overlijden vlak na thuiskomst kan voorkomen. Tergooi heeft daarom in 2015 met alle thuiszorgorganisaties afspraken gemaakt om de overdracht voor kwetsbare patiënten in het ziekenhuis te doen. Op basis van een aantal criteria stellen we vast welke patiënten voor warme overdracht in aanmerking komen. Vervolgens voert de afdelingsverpleegkundige van Tergooi een overdrachtsgesprek met de patiënt, eventuele familie en de wijkverpleeg-

kundige. Tijdens dit gesprek stelt de wijkverpleegkundige vragen over de behandeling, medicatie, verzorging en thuishulp. En de patiënt en eventueel familieleden maken alvast kennis met de wijkverpleegkundige. Wel zo prettig.

Samenwerking bij acute opname

Onnodige ziekenhuisopnames wil Tergooi zoveel mogelijk voorkomen. **Daarom startten we in 2015 een ketensamenwerking met huisartsen en verpleeghuizen in de regio.** Dat betekent dat we patiënten vanaf de SEH, na een screening door de geriater van Tergooi en de specialist ouderengeneeskunde van het verpleeghuis, direct kunnen opnemen in speciaal hiervoor gereserveerde bedden in de regionale verpleeghuizen: vierentwintig uur per dag zeven dagen in de week. Alle verpleeg- en verzorgingshuizen nemen hieraan deel. Het regionale protocol is in samenwerking met 1e, 2e en 3e lijn opgesteld. De nauwe samenwerking tussen de huisartsen, artsen op de SEH, geriater en specialisten ouderengeneeskunde zorgt dat kwetsbare patiënten op de juiste plek veilige zorg kan worden geboden.

Palliatieve zorg

Tergooi maakt, samen met huisartsen, verpleeg- en verzorgingshuizen, het hospice en de thuiszorg deel uit van het Netwerk Palliatieve Zorg in de Gooi en Vechtstreek.

Samen willen wij de zorg voor ongeneeslijk zieke mensen in de laatste fase van hun leven verbeteren. Hiervoor is in Tergooi een beleidsplan opgesteld, en is er sinds maart 2015 een consultteam palliatieve zorg actief. Eens per week is er multidisciplinair overleg tussen kaderarts-huisarts,

geriaters, oncoloog, pijnarts, gespecialiseerde verpleegkundigen en een verpleegkundig specialist. Het team beantwoordt dagelijks consultvragen van diverse afdelingen in Tergooi. Voor verbetering en ontwikkelingen op het gebied van palliatieve zorg wordt nauw samengewerkt in de 1e, 2e en 3e lijn.

Uitbreiding One2Home

Een sneller herstel na een knie- of heupoperatie; dat was het doel van de pilot One2Home die Tergooi in 2014 introduceerde in samenwerking met revalidatiecentra Naarderheem en Dennenheuvel. In 2015 zijn alle orthopeden begonnen met dit One2Home traject, waarbij patiënten zowel voor als na de ingreep oefeningen en fysiotherapie krijgen. **Dankzij deze actieve houding kunnen zij binnen twee dagen na de operatie het ziekenhuis verlaten en in hun eigen omgeving revalideren.** Bij een fysiotherapeut of revalidatiecentrum. Hiervoor zijn in 2015 afspraken gemaakt met de verpleeg- en verzorgingshuizen: Vivium groep, Amaris Zorggroep en Inovum en eerstelijns fysiotherapeuten in de Gooi en Vechtstreek.

Transmuraal Incident Melden (TIM)

Transmuraal Incident Melden (TIM) is in het laatste kwartaal 2014 van start gegaan. Dat betekent dat huisartsen of op termijn andere zorgverleners in de keten zaken die niet goed zijn gegaan in het ziekenhuis digitaal kunnen melden. Bijvoorbeeld als zij geen brief hebben ontvangen van een specialist als een patiënt het ziekenhuis verlaat. Of als ze geen bericht krijgen na een onderzoek.

In 2015 hebben huisartsen acht transmurale meldingen gedaan. Vervolgens bespreekt de betrokken afdeling van het ziekenhuis deze melding, neemt maatregelen om dit in de toekomst te voorkomen en rapporteert hierover aan de huisarts. **Dit proces hebben we in 2015 goed ingebed.** Tevens zijn eind 2015 voorbereidingen gestart om dit in 2016 uit te breiden naar alle zorgorganisaties en de apotheken.

Integrale zorg en anderhalvelijnszorg

We organiseerden in 2015 een aantal bijeenkomsten voor huisartsen en andere betrokkenen om met elkaar van gedachten te wisselen over integrale zorg en anderhalvelijnszorg. Ook in regionaal verband, tussen gemeenten en zorgorganisaties, is dit een permanent aandachtspunt. We volgen met belangstelling de landelijke proeftuinprojecten op het gebied van integrale zorg en anderhalvelijnszorg, die in 2017 worden afgerond.

Subsidie e-health kindergeneeskunde

Tergooi wil via e-health-middelen, zoals app's, een webbrowser, smartphone, tablet en computer, de communicatie tussen de 1e en 2e lijn (het zieke kind, ouders, huisarts en kinderarts) verbeteren. Uiteindelijk leidt dat namelijk tot snellere diagnostiek en behandeling van patiëntjes. Eind 2015 dienden we hiervoor een subsidieaanvraag in bij Stichting Blarickhof. Dit project sluit aan bij onze ambitie om samen met (zorg)partners en andere betrokkenen uit de regio integrale- en anderhalvelijnszorg in de Gooi en Vechtstreek vorm te geven.

Taskforce Nieuwe Zorgtaken

De gemeente Hilversum heeft in 2015 een Taskforce Nieuwe Zorgtaken opgezet. Deze denktank bestaat uit vertegenwoordigers van de verschillende zorginstellingen in Hilversum en heeft als taak om inspiratie- en brainstormsessies te organiseren met zorgprofessionals over de manier waarop gemeente, organisaties en inwoners op het gebied van zorg en ondersteuning in de toekomst meer en beter kunnen samenwerken. Ook Tergooi maakt deel uit van deze Taskforce. **Uitgangspunt is dat professionals zoveel mogelijk ruimte krijgen om inwoners te ondersteunen, zodat zij zoveel mogelijk zelf kunnen doen.** Slim samenwerken, vernieuwende initiatieven en oplossingen op maat staan daarbij centraal.

Samenwerking met diverse netwerken

Ook in 2015 deden wij samen met onze ketenpartners weer mee aan verschillende netwerkverbanden. Voorbeelden van samenwerking met onze 1e en 3e lijns ketenpartners in deze verbanden zijn: het Verloskundig Samenwerkings Verband, Netwerk Palliatieve Zorg Gooi en Vechtstreek, het Netwerk Kwetsbare ouderen, het bestuurlijk Visie overleg, de keten Beroerte, Taskforce Nieuwe Zorgtaken (met Gemeente Hilversum), Positieve gezondheid (Tergooi, GGD en Izovator).

Public affairs en media

We vinden het belangrijk om onze stakeholders actief te blijven 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 andere in het kader van onze duurzaamheidsambities), de regio Gooi & Vechtstreek en onze vestigingsgemeenten. Onze stakeholders informeren wij tijdens onze jaarlijkse stakeholders-bijeenkomst. Daarnaast organiseerden we in 2015 een aantal werkbezoeken voor Kamer- en gemeenteraadsleden. **Elk kwartaal houden we 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.

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.** 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. **Zo gebruiken we de websites Tergooi.nl en Tergooitransparant.nl om onze boodschap uit te dragen.** Daarnaast onderhouden we actief relaties met de (regionale) media om publiciteit te genereren en gebruiken we de sociale media om te communiceren met onze stakeholders.

Tergooi-pagina in Gooi- en Eembode

Elke maand verschijnt in De Gooi en Eembode 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.

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 sociale media

Sociale media bieden kansen voor Tergooi. **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 & 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 V&VN, de beroepsvereniging voor verpleegkundigen, verzorgenden en verpleegkundig specialisten.

Publicaties in de media



181

Berichtgeving

Berichtgevingen over ontwikkelingen in ons ziekenhuis in kranten en vakbladen



6

Type media

Landelijke media

154

Regionale media

21

Tijdschriften

13

Waarvan vakbladen zorg

181

Eindtotaal



61

Persberichten

Persberichten uitgestuurd



5.053

Social media

Volgers Twitter

1.632

Likes Facebook

110

Facebookberichten

423

Tweets

2.772

Volgers LinkedIn

Tergooi in het nieuws
Tergooi kwam in 2015 gemiddeld om de dag in het nieuws. Eigenlijk was dit allemaal positieve en opbouwende berichtgeving. Een onderwerp dat veel aandacht kreeg, was de aanleg en opening van de Chemotuin in de zomer. Daarnaast stal ziekenhuiskat Boris in afwezigheid de show; aankondiging en onthulling van zijn standbeeld waren redenen voor publicaties. In het najaar werd bekend dat Tergooi tot de beste ziekenhuizen van Nederland behoort en ook dat werd breed uitgemeten in de (regionale) pers.

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.

Samenstelling van het bestuur van de Vrienden van Tergooi

Op 31 december 2015

- Dhr. drs. E. Roest (voorzitter, burgemeester van Laren)
- Dhr. drs. T. van 't Hek (lid, presentator en huisarts van origine)
- Mw. E.H. van Berkel-Selderbeek (lid, fysiotherapeut)
- Dhr. drs. H. van Tinteren (lid, oud-kinderarts)
- Dhr. P. Koster (penningmeester, investeerder/ondernemer)

Op de website van Tergooi is een speciale pagina voor de vrienden ingericht: www.tergooi.nl/vrienden.

Projecten in 2015

Familiekamer oncologie

Een van de eerste projecten waarvoor de stichting in 2014 fondsen wierf, is een familiekamer voor de afdeling Oncologie, en is in [hoofdstuk 2](#) al aan bod gekomen.

Vrienden van Tergooi



Groene Kas

De Groene Kas is een plantenkas in de tuin van locatie Blaricum. **Hier kunnen patiënten, even weg uit de medische omgeving, genieten van bloemen en planten.** Lodewijk Hoekstra, tuinman van het televisieprogramma Eigen Huis en Tuin, bedacht de kas. Stichting Vrienden van Tergooi wierf vervolgens de fondsen. Op 17 november 2015 werd de Groene Kas feestelijk in gebruik genomen.

Kindvriendelijke SEH

Op de spoedeisende hulp (SEH) komen ook regelmatig kinderen terecht. Daarom wilden artsen en verpleegkundigen de afdeling kindvriendelijker maken. **De Vrienden van Tergooi kwamen tegemoet aan deze wens, door fondsen te werven voor speelgoed en spelcomputers in de wachtkamers.** Ook Rotary Hilversum droeg een steentje bij en zamelde geld in voor een wolkenplafond. Het project 'kindvriendelijke spoedeisende hulp' werd in 2015 afgerond.

Chemotuin

De Vrienden van Tergooi waren ook betrokken bij de planvorming rondom de Chemotuin, het speciaal ontworpen paviljoen waar patiënten in de buitenlucht van Hilversum in alle rust hun chemokuur kunnen ondergaan. In maart 2015 verleende gemeente Hilversum de bouwvergunning en in juni werd de Chemotuin officieel geopend.

Kerstactie

Tijdens Kerst organiseerde de stichting muzikale begeleiding op verschillende afdelingen in Tergooi. Twee ensembles van Globe, centrum voor kunst en cultuur in Hilversum deden de uitvoering.

Trainingsstelsel Fysiotherapie

De Microgate SEM is een trainingsapparaat om het reactievermogen te verbeteren. Dit apparaat geeft een nieuwe impuls aan bewegen en revalideren. De afdeling Fysiotherapie nam het apparaat in 2015 in gebruik. De Stichting Vrienden van Tergooi haalde, samen met Dansschool Dance-Point in Huizen, het benodigde bedrag bij elkaar.

Duurzaamheid

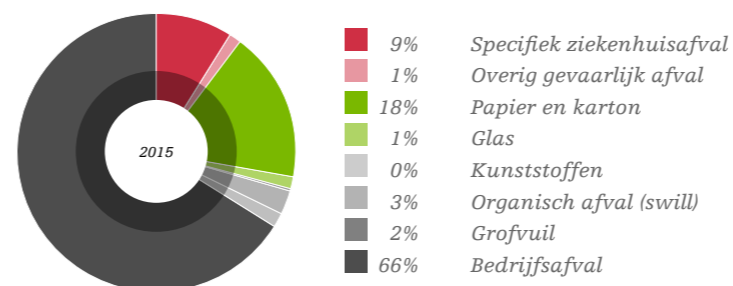
Tergooi wil het meest duurzame ziekenhuis van Nederland worden. Een ambitie die aansluit op de beleidsdoelstellingen van de gemeente Hilversum, de provincie Noord-Holland en de Rijksoverheid. **Zij hebben zich ten doel gesteld dat alle nieuwe publieke gebouwen in 2020 energieneutraal gerealiseerd worden.**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

Masterplan duurzaamheid

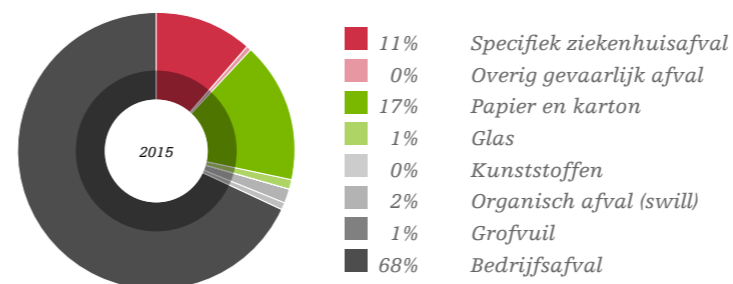
Tergooi heeft in 2013 een duurzaamheidsbelofte afgelegd: beter presteren op alle gebieden die onder duurzaamheid vallen. In 2014 hebben we onze ambities op het gebied van duurzaamheid verder uitgewerkt in het 'Masterplan duurzaamheid van Tergooi, groene ambities voor Gooise Zorg'. Het Masterplan is een vervolg op het programma verduurzaming huidige gebouwen dat onder meer heeft geleid tot een reductie van het energieverbruik met 25% in de periode 2010 – 2014. **Tergooi voert al jaren een actief milieubeleid.**

Overzicht afval

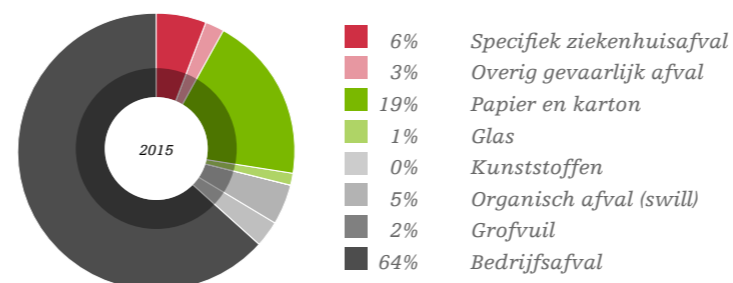
Tergooi















Tergooi locatie Hilversum



Tergooi locatie Blaricum



Tergooi	Energieverbruik [MJ]	Water [m ³]	Gas [m ³]	Elektriciteit [kWh]
	4,2% ↑	 1,8% ↑	 6,1% ↑	 0,4% ↓
■ 2013	152.335.753	75.835	2.160.538	10.944.736
■ 2014	83.441.537	70.058	1.492.504	10.483.447
■ 2015	86.401.291	71.307	1.583.937	10.445.627
Tergooi locatie Hilversum	Energieverbruik [MJ]	Water [m ³]	Gas [m ³]	Elektriciteit [kWh]
	5,9% ↑	 4,4% ↑	 5,9% ↑	 1,8% ↑
■ 2013	83.924.215	45.260	1.504.769	5.649.575
■ 2014	50.534.690	41.892	1.001.986	5.655.127
■ 2015	53.494.444	43.740	1.064.545	5.758.748
Tergooi locatie Blaricum	Energieverbruik [MJ]	Water [m ³]	Gas [m ³]	Elektriciteit [kWh]
	1,7% ↑	 2,1% ↓	 7,0% ↑	 2,9% ↓
■ 2013	68.411.538	30.575	655.769	5.295.161
■ 2014	32.906.847	28.166	490.518	4.828.320
■ 2015	33.480.057	27.567	524.717	4.686.879

Cijfers 2015

Ten opzichte van 2014 heeft Tergooi in 2015 gemiddeld meer energie verbruikt. Dit heeft vooral te maken met een toename van het gasverbruik. In 2015 was de gemiddelde buiten-temperatuur vaker lager dan de stookgrens van 18°C en werden er meer graaddagen gemeten. De verschillende toe- en afnamen van het stroom- en waterverbruik zijn te verklaren door de verplaatsing van activiteiten per locatie. Deze verschillen komen overeen met de verwachte waarden.

Pluim voor milieubeleid

Ons milieubeleid werd ook in 2015 goedgekeurd door de daartoe ingestelde en bevoegde instanties. Afgevaardigden van Omgevingsdienst Flevoland & Gooi en Vechtstreek (OFGV) bezochten Tergooi om te controleren of wij de wet- en regelgeving op het gebied van milieu goed naleven. Er waren enkele kleine opmerkingen die geen aanleiding gaven tot hercontrole of andere maatregelen. Jaarlijks stellen wij een milieurapport en een actieplan op. **Ons milieujaarverslag over 2014 werd in 2015 genomineerd voor 'beste Milieujaarverslag Nederland' en eindigde op een eervolle tweede plaats.**

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. Dat betekent dat de negen BREEAM-NL-criteria leidend zijn bij het ontwikkelen van onze nieuwbouw in Hilversum. Aan de hand van deze criteria toetsen we de mate van duurzaamheid van onze bouwplannen. Daarbij streven wij naar het hoogst haalbare niveau voor een ziekenhuis, te weten 'excellent'.

Duurzame maatregelen

Dit niveau 'excellent' willen we onder andere halen door uitgekende systemen voor energie-opwekking en -distributie. **Zo leggen we een systeem aan voor koude-warmte opslag; warmtepompen gecombineerd met intelligente gevels en daken.** Ook onderzoeken we de

mogelijkheden om elektriciteit uit zonne- en windenergie te benutten en onze afvalstromen te optimaliseren. Vooruitlopend op onze nieuwbouwplannen hebben we in 2015 een SDE-subsidie gekregen voor het plaatsen van zonnepanelen op het bestaande gebouw in Hilversum.

Afval in Tergooi

Tergooi is actief bezig met afvalscheiding. We maken hierbij een onderscheid tussen gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval. Tot gevaarlijk afval behoort onder andere laboratoriumafval; deze bijzondere afvalstroom wordt ingezameld door een gecertificeerde externe partij. Glas, papier en karton, organisch afval (swill), kunststoffen en bedrijfsafval rekenen we tot niet-gevaarlijk afval. Momenteel onderzoeken we hoe we de grootste niet-gevaarlijke afvalstroom (bedrijfsafval) verder kunnen scheiden.

Milieubarometer

In 2015 heeft Tergooi nauwkeurig de verschillende afvalstromen gemonitord. Dit doen we aan de hand van de Milieubarometer. Dit is een online tool waarmee we onze milieuprestatie en CO2-footprint kunnen meten. Met deze gegevens kan Tergooi deelnemen aan een milieubenchmark om zo te zien hoe haar prestaties zijn ten opzichte van andere ziekenhuizen.

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 zelfs een rol speelt in de genezing en het bevorderen van gezondheid van patiënten.** Een van de eerste initiatieven daartoe, is de realisatie van de al eerder genoemde Chemotuin in 2015.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

Tergooi heeft in 2015 besloten de duurzaamheidsambities te verbreden. Onder meer door duurzame zorg te leveren, duurzaam in te kopen en duurzaam HR-beleid. Onze eerste stap is hiervoor in 2016 een MVO beleidsplan te ontwikkelen.

Innovatie en kennisontwikkeling

De kennis die we op het gebied van duurzaamheid, natuur en groen en healing environments hebben, willen we graag verder uitbouwen en delen. Dit doen we onder andere via samenwerking en onderzoek.

Samenwerking met USI

Samen met het Utrecht Sustainability Institute (USI) onderzoeken we de mogelijkheden om nieuwe duurzaamheidsambities te formuleren en bestaande verder aan te scherpen.

We onderzoeken de mogelijkheden om medicatie uit afvalwater te halen, decentraal water te verwarmen en een alternatief voor dry coolers. Ook hebben we studies gedaan naar duurzaam slopen.

Wetenschappelijk onderzoek

Tergooi doet gericht onderzoek naar zes (toekomstige) zorgomgevingen binnen het ziekenhuis. Dat betekent bijvoorbeeld dat we onderzoek doen naar:

- de Chemotuin en Groene Kas;
- een klinische afdeling voor ouderen;
- zorg verlenen in de natuur onderzoeken.

Om de wisselwerking tussen natuur en zorg te onderzoeken zijn we een samenwerking aangegaan met de Vrije Universiteit Amsterdam en de Rijksuniversiteit Groningen. Dit onderzoek bekostigen we voor een deel uit innovatiegelden.

Verder wil Tergooi onderzoeken welke effecten een healing environment heeft op het welbevinden en genezingsproces van patiënten. Daarvoor zetten wij momenteel een wetenschappelijk onderzoeksprogramma op. Ook hiervoor zoeken we samenwerking met universiteiten: de Vrije Universiteit Amsterdam, de Rijksuniversiteit Groningen en de Technische Universiteit Delft.



Denken
vanuit
de patiënt

Hoofdstuk 4 Onze medewerkers

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

Aantal koppen koffie voor medewerkers per jaar

1.250.000

Vorig jaar 1.200.000

Aantal lunches en diners voor medewerkers per jaar

221.000

Vorig 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. Bij Tergooi koesteren we ons menselijk kapitaal. Daarom zorgen we voor goede arbeidsvoorwaarden en investeren we in de persoonlijke opleiding en ontwikkeling van onze medewerkers.

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

Tergooi als werkgever

Elke dag beter. Dat is de ambitie van Tergooi. Maar natuurlijk gaat dat niet vanzelf. Tergooi wil een ontwikkelingsgerichte werkgever zijn met een belangrijke functie in de regio. Een ziekenhuis waar mensen graag werken en een leven lang leren. Medewerkers ontwerpen hun eigen ontwikkelingstraject en Tergooi faciliteert hen daarin. Zo dragen we niet alleen bij aan het vergroten van hun motivatie, maar ook aan hun professionaliteit en deskundigheid. Ons menselijk kapitaal blijft duurzaam inzetbaar in een omgeving waarin de ontwikkelingen elkaar razendsnel opvolgen.

**Bij Tergooi werken
op 31 december 2015
2.782 medewerkers,
die gezamenlijk
2.019 fte invullen.**

Personeelsbeleid

Tergooi heeft een levensfasebewust personeelsbeleid dat erop gericht is medewerkers tijdens hun loopbaan vitaal en gemotiveerd te houden. Dat doen we door zoveel mogelijk aan te sluiten bij hun behoeften en hen te stimuleren om te blijven leren en verbeteren.

Uitgangspunten van ons personeelsbeleid, 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.
- Op- en uitbouwen van vakmanschap, passend bij een topklinisch opleidingsziekenhuis.
- Ontwikkelen van een leiderschap- en teamconcept.

Menselijk kapitaal

De kwaliteit van onze zorg staat of valt met het optimaal benutten van het menselijk kapitaal bij Tergooi. Onder menselijk kapitaal verstaan we kennis en vaardigheden, persoonlijkheid en fysieke en mentale gezondheid van onze medewerkers. Deze aspecten versterken elkaar en zijn van invloed op de inzetbaarheid van medewerkers. Bovendien kunnen de sociale - en werkomgeving de ontwikkeling van menselijk kapitaal stimuleren en faciliteren of juist belemmeren.

Duurzame inzetbaarheid

Tergooi focust op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Onze omgeving is continu in beweging. Patiënten en hun naasten verwachten dat medewerkers van Tergooi up-to-date, deskundig, communicatief vaardig, gemotiveerd en betrokken zijn.

Daarnaast wordt het steeds belangrijker dat werknemers langer en gezonder aan het werk blijven. Medewerkers zijn duurzaam inzetbaar als zij tijdens hun hele loopbaan gezond, vitaal, competent en productief kunnen werken. Dat geldt voor alle medewerkers en is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Tergooi faciliteert, schept mogelijkheden en stimuleert. De medewerker gaat proactief aan de slag met het verwerven, behouden en versterken van zijn arbeidsmarktpositie.

In 2015 hebben we een eerste stap gezet om de duurzame inzetbaarheid met medewerkers concreet inhoud te geven. Binnen Tergooi zijn hiervoor verschillende instrumenten beschikbaar, bijvoorbeeld:

- Loopbaanadvies en coaching
- Opleiding- en ontwikkelingsmogelijkheden
- Bedrijfsartsadviezen en gezonde voeding in het bedrijfsrestaurant
- Persoonlijk levensfase budget (PLB) en verlofregelingen
- Teamgerichte interventies
- Onderdeel 'fitheid voor de functie' in het jaargesprek

**'Elke dag beter'
gaat niet vanzelf.**

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-/uitstroomnoodzaak of -wens.

Performance management

Om de prestaties van medewerkers in lijn te brengen met de ambities van Tergooi, hebben we in 2015 performance management uitgewerkt en wordt in de loop van 2016 ingevoerd. Een van de instrumenten binnen performance management is een beoordelingssysteem dat erop gericht is competenties, prestaties en resultaten te beoordelen en te belonen in een jaarlijkse cyclus. Daarbij werken we met functiespecifieke competenties en vier kerncompetenties:

- Continu verbeteren
- Samenwerken
- Resultaatgerichtheid
- Klantgerichtheid

Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)

Tergooi heeft flexibele medewerkers nodig die zich verantwoordelijk voelen voor hun werk en dit elke dag beter willen doen. Iedere medewerker stelt in samenspraak met zijn leidinggevende een persoonlijk ontwikkelingsplan

(POP) op dat tijdens het jaargesprek wordt besproken. In 2015 introduceerden we een nieuw format voor dit POP. Ontwikkelingsdoelen en loopbaanwensen voor de korte en langere termijn maken hier deel van uit, evenals een concreet, resultaatgericht actieplan.

Management development (MD)

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. In mei 2015 startten we met het concretiseren van een MD-programma voor de afdelingsmanagers in Tergooi. **Het programma richt zich op het verinnerlijken van de kernwaarden, persoonlijke ontwikkeling en het versterken van kennis en kunde.** De Kick-Off-bijeenkomst van het MD-programma vond plaats in juni.

Wervingsbeleid: Tergooi als aantrekkelijke werkgever

Tergooi draait op mensen met een zorghart: betrokken en gedreven mensen, die precies weten wat ze willen bijdragen aan de maatschappij. Zij zoeken werkgevers die hen de kans bieden zich te ontwikkelen en deze maatschappelijke bijdrage daadwerkelijk te leveren. Om ons ziekenhuis nog beter te positioneren als aantrekkelijke werkgever voor deze zorgprofessionals werken de afdelingen HR, Communicatie en de Tergooi Academie samen met regiopartners. Ambassadeurschap van onze medewerkers speelt daarbij een belangrijke rol.

Onze werving- en selectieprocessen hebben we in 2015 verder geoptimaliseerd. **Daarnaast hebben we onze loopbaanbegeleiding uitgebouwd, zodat onze huidige medewerkers door kunnen groeien.** De Tergooi Studentenpool is verder uitgebouwd en geprofessionaliseerd en we organiseerden een aantal Tergooi Talentcafés voor het werven van onder andere doktersassistenten en verpleegkundigen.

Doorlopend sociaal plan

Veranderingen in de organisatie en omgeving van ons ziekenhuis kunnen gevolgen hebben voor onze medewerkers. Een doorlopend sociaal plan zorgt ervoor dat we hier steeds adequaat en zorgvuldig op kunnen inspelen. In 2015 tekenden werknemersorganisaties en Tergooi daarom een actueel sociaal plan. Dit plan is gericht op:

- Duurzame inzetbaarheid
- Mobiliteitsbevordering
- Preventie van boventaligheid
- Anticiperen op politieke, maatschappelijke en organisatieontwikkelingen

Medewerkersparticipatie en -onderzoek

We verwachten veel van onze medewerkers. Daarom vinden we het belangrijk om hen te betrekken in de besluitvorming. Dat gebeurde in 2015 onder andere via rondetafelgesprekken en door elk kwartaal medewerkersbijeenkomsten te organiseren.

Tergooi doet periodiek een medewerkerswaarderingsonderzoek (MWO), zodat we inzicht krijgen in hoe de medewerkers het werk, hun afdeling en de gehele organisatie beoordelen. En waar verbetering van de tevredenheid en kwaliteit mogelijk is. Omdat we hier veel belang aan hechten, voeren we het MWO iedere twee jaar per afdeling uit. De resultaten uit het onderzoek bespreken we met de medewerkers en actiepunten verwerken we in een plan van aanpak.

In 2015 hebben we een MWO Trendrapportage 2013-2015 gemaakt. De trendrapportage laat een stijgende lijn zien; vrijwel alle HR-thema's zijn in 2015 verbeterd ten opzichte van 2014. De algemene tevredenheid over Tergooi is in 2015 iets toegenomen ten opzichte van 2014 en krijgt gemiddeld een 7,3. **Motivatie en betrokkenheid van medewerkers blijft een sterk punt van Tergooi.** Zowel van de hoogst- als de laagstscorende onderdelen hebben we een top-10 gemaakt. Deze uitkomsten hebben we vergeleken met de resultaten uit de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). In 2016 koppelen we de resultaten uit het MWO, de RI&E en de Exitonderzoeken, zodat we ons personeelsbeleid verder kunnen verbeteren. Ook eventuele aanbevelingen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) die eind 2015 langskwam nemen we mee.

Arbeidsomstandigheden

Onze medewerkers verdienen goede arbeidsomstandigheden. Zij moeten hun werk veilig kunnen doen, zich prettig voelen, plezier in hun werk hebben en respectvol met elkaar omgaan. **Daarbij streeft Tergooi naar een open bedrijfsklimaat, waarin medewerkers en managers elkaar aanspreken op mogelijke verbeteringen in de arbeidsomstandigheden die leiden tot een nog veiliger en gezonder arbeidsklimaat.** Onderwerpen op dit gebied die in 2015 centraal stonden, zijn:

- Verzuim
- Cyclus risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)
- Arbocommissie en -beleidsplan
- Veilig werken in de zorg
- Exitgesprekken

Verzuim

Onder het motto 'ziekte overkomt je, verzuim is een keuze' dringen we onder andere met trainingen voor leidinggevenden het verzuim terug. **In 2015 was het verzuim onder de medewerkers van Tergooi 4,6% (doelstelling 4,0%).**

Leidinggevenden volgden een vervolgtraining verzuimmanagement. In 2016 brengen we alle trainingen op dit gebied onder in het Management Development (MD) programma.

Cyclus risico-inventarisatie en- evaluatie (RI&E)

Tergooi heeft een meerjarenplan voor het uitvoeren van risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E). Eind 2015 eindigde de eerste vierjarencyclus, waarin stapsgewijs alle organisatieonderdelen werden onderworpen aan een RI&E. **Alle afdelingen hebben nu een actuele RI&E en op basis daarvan zijn plannen van aanpak gemaakt.** De scores van alle afdelingen zijn inzichtelijk, zodat we in een oogopslag kunnen zien waar de risico's liggen en of er risico's zijn die we Tergooi-breed kunnen oppakken.

Arbocommissie en -beleidsplan

In februari 2015 kwam de arbocoördinator in dienst en daarmee ook de overleggen van de arbostuurgroep. Deze stuurgroep is in november omgezet naar de arbocommissie, die adviseert over de besluit- en beleidsvorming rondom de arbeidsomstandigheden in Tergooi.

Als het gaat om arbeidsomstandigheden streeft Tergooi naar een open bedrijfsklimaat, waarin medewerkers en managers elkaar aanspreken op mogelijke verbeteringen.

Zo werken we continu aan een nog veiliger en gezonder arbeidsklimaat. Eind 2015 startte een, van de arbocommissie afgeleide, speciale arbowerkgroep. Deze werkgroep stelt een arbobeleidsplan en –jaarplan op en is verantwoordelijk voor de uitvoering ervan.

Veilig werken in de zorg

Veilige Zorg is een landelijk project gericht op het verminderen van en omgaan met agressie en geweld binnen ziekenhuizen. **Ook binnen Tergooi werken we continu aan een veilige omgeving.** Bijvoorbeeld door huisregels voor patiënten en bezoekers, een registratiesysteem om agressie-incidenten te melden (SMILE) en opvang door het bedrijfsopvangteam. Toch kunnen we helaas niet altijd voorkomen dat medewerkers geconfronteerd worden met bedreigingen, intimidatie of geweld.

Onze werkgroep Veilige Zorg vroeg namens Tergooi de ondersteuningsregeling Veilig Werken in de Zorg aan bij het kennis- en dienstencentrum CAOP. Dankzij de toekenning hiervan konden we onze leidinggevenden in 2015 een training aanbieden over het opvangen van medewerkers na confrontatie met agressie en geweld.

Exitgesprek

Dankzij exitgesprekken krijgen we inzicht in de vertrekreden(en) en ervaringen van vertrekkende medewerkers. Tergooi ontwikkelde en implementeerde daarom in 2015 een nieuw online exitgesprek. De uitkomsten en trends worden bijvoorbeeld gebruikt om het personeelsbeleid te verbeteren of Tergooi nog beter te profileren.

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?

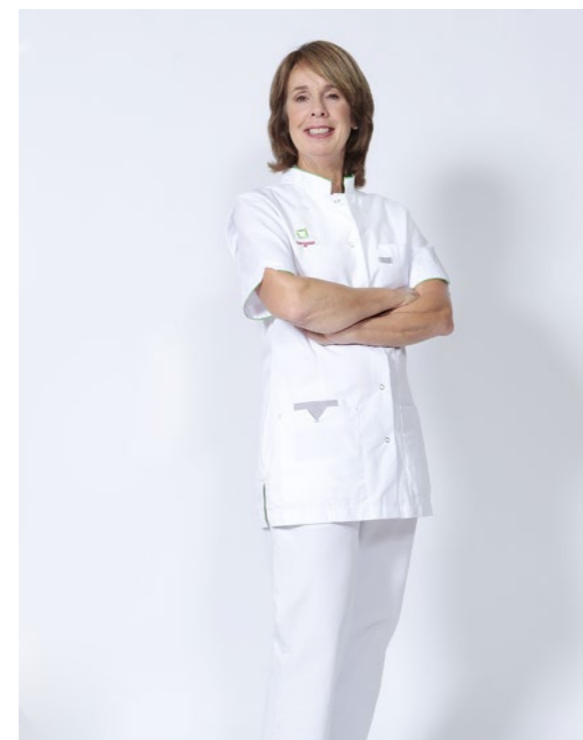
Typerend Tergooi

Tergooi wil 'customer intimacy' met 'operational excellence' combineren en zich zodoende naar de patiënt onderscheiden door middel van 'customer excellence'.

Daarom zijn we in 2014 begonnen met de implementatie van het verandertraject 'Typerend Tergooi', waarin we het beste van gastvrijheid, service en logistiek samenbrengen. Daarbij staat de relatie tussen de patiënt en de hulpverlener voor ons centraal. **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, gastvrijheid en proactieve servicegerichtheid.**

Een overkoepelend aspect dat steeds meer zijn beslag krijgt via dit programma is hoe medewerkers door service en gastvrijheid een bijdrage kunnen leveren aan het creëren van een healing environment voor patiënten. 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.

Een kledingcommissie met medewerkers uit verschillende geledingen dacht mee over het draagcomfort en de uitstraling van de nieuwe bedrijfskleding.



Nieuwe dienstkleding

Tergooi hecht er veel waarde aan dat patiënten en bezoekers van ons ziekenhuis elke medewerker herkennen als iemand die hen kan helpen. Dat is wat ons betreft Typerend Tergooi: wij zijn voor iedereen allemaal op gelijke manier aanspreekbaar. Eind 2015 namen we onze nieuwe dienstkleding in gebruik. Dat betekent dat alle medewerkers nu eenzelfde witte hes dragen, met een friskgroene kraag en op de zakken een grijs accent.

Medewerkers van de Spoedeisende Hulp (SEH), Intensive Care (IC), Operatiekamers (OK's) en Centrale Sterilisatie Afdeling (CSA) kregen nieuwe, hygiënische en comfortabele 'clean air suits'. De artsen houden hun witte kleding en medewerkers van de receptie, restaurants, logistieke afdelingen en vrijwillige gastvrouwen dragen ook nog steeds hun vertrouwde, herkenbare dienstkleding.

Thema van de maand

Typerend Tergooi kreeg in 2015 steeds meer bekendheid in ons ziekenhuis. We hebben gedragsrichtlijnen opgesteld en een bureaulijst ontwikkeld met voor elke maand een richtlijn als thema. Zo helpen we onze medewerkers Typerend Tergooi in de praktijk te brengen. Parallel aan de kalender brachten we maandelijks een Tergooi Today Special uit over het betreffende thema.

Workshops gastvrijheid

Daarnaast hebben we een aantal workshops ontwikkeld, die we ook in 2016 blijven geven:

- Gastvrij en welkom; inspiratiesessie, gevolgd door ruim 300 medewerkers.
- Gastvrij communiceren; workshop over gastvrije telefonische en communicatieve vaardigheden, gevolgd door ongeveer 150 medewerkers.
- Kleur bekennen; workshop om voorkeurstijlen in gedrag te ontdekken en elkaar hierop feedback te geven, gevolgd door ongeveer 150 medewerkers.

Leiderschapsprogramma

Tergooi vindt het belangrijk dat leidinggevenden het gedachtegoed van Typerend Tergooi uitdragen. Zij zijn immers de ambassadeurs die het goede voorbeeld geven aan de andere medewerkers op hun afdeling. Daarom ontwikkelden we in 2015 een Typerend Tergooi leiderschapsprogramma dat past in het lopende Management Development (MD) programma dat in juni 2015 van start ging. In 2016 starten twee groepen van

ongeveer twaalf leidinggevenden met een cyclus over leiderschap.

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.

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. Zij kunnen binnen een van tevoren vastgesteld thema uiteenlopende ideeën aandragen om de zorg te verbeteren.

Het thema van 2015 was: slimmer werken in Tergooi.

Uit de 34 inzendingen koos de jury uiteindelijk drie winnaars. De raad van bestuur en afdeling Kwaliteit gaan met de prijswinnaars in gesprek over hoe hun ideeën daadwerkelijk vorm kunnen krijgen.

Functioneren medisch specialisten

Reflectie op en het verbeteren van het functioneren van onze medisch specialisten zijn onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Tergooi. Daarbij volgen wij de eisen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) en het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ). Sinds het uitkomen van het eindrapport Individueel

Functioneren Medisch Specialisten in 2008, gebeurt dit structureel. Bovendien voert iedere medisch specialist sinds 2014 eens in de twee jaar een feedbackgesprek met een collega-specialist, die is getraind als gespreksleider en digitaal wordt ondersteund door IFMS-Online.

Begin 2015 is in de medische staf afgesproken dat de uitkomsten van deze individuele gesprekken binnen de vakgroep besproken worden; dit is het zogenaamde gedeelde-IFMS model. **Hiermee bevorderen we een cultuur van onderlinge transparantie en helpen collega's elkaar bij het behalen van hun ontwikkeldoelen.** Daarnaast startten we in 2015 met het vragen van feedback over het functioneren van een vakgroep als geheel. Een vakgroep die de tweejaarlijkse IFMS-ronde heeft doorlopen, ontvangt een groepsrapportage die gebruikt kan worden bij het opstellen van een groepsontwikkelingsplan.

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.

Tergooi biedt beste UMCU-coschap KNO

Verspreid over dertien specialisten lopen jaarlijks 450 geneeskundestudenten coschappen in Tergooi. Tijdens een coschap maakt een geneeskundestudent in drie tot tien weken kennis met verschillende medische vakgebieden. In november kozen studenten uit het Universitair Medisch Centrum Utrecht (UMCU) het coschap KNO in Tergooi als 'Beste coschap master, jaar 2'. Vooral de toegankelijkheid en persoonlijke begeleiding werden gewaardeerd. Tergooi is trots op de prijs. Opleiding, ontwikkeling en wetenschap hebben een belangrijke plek binnen het ziekenhuis.

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 en richt zich op medische, beroeps- en bedrijfsopleidingen. Bovendien ondersteunt de academie de uitvoering van toegepast, patiëntgericht wetenschappelijk onderzoek in Tergooi. De Tergooi Academie en de afdeling Human Resources (HR) werken samen binnen de service-eenheid Opleiden & Ontwikkelen.

Medische opleidingen

Een van de onderdelen van de Tergooi Academie is de afdeling Medische opleidingen, bedoeld voor studenten van de master geneeskunde en afgestudeerden van de opleiding geneeskunde. De opleidingen in het overzicht hiernaast waren in 2015 geregistreerd als erkende opleidingen bij Tergooi.

Deze opleidingen worden regelmatig gevisiteerd. Op basis daarvan wordt de erkenning al dan niet verlengd. Zo werden in 2015 de erkenningen van de opleidingen Neurologie, Klinische Fysica, Ziekenhuisfarmacie, Cardiologie en Dermatologie met vijf jaar verlengd. Ook de stage Heelkunde-SEH voor de haios (huisarts in opleiding tot specialist) verkreeg een hernieuwde erkenning voor vijf jaar. Voor de haios-stage Kindergeneeskunde kregen we in 2015 een eerste erkenning.

Specialisme

Cardiologie

Dermatologie

Gezondheidszorgpsychologie

Heelkunde

Interne Geneeskunde

Keel-, Neus- en Oorheelkunde

Kindergeneeskunde

Klinische Psychologie

Klinische Fysica

Klinische Geriatrie

Neurologie

Orthopedie

Pathologie

Psychiatrie

Ziekenhuisfarmacie

Inhoud opleiding

- Cardiologie basis
- Alg. poli dermatologie, flebologie, lymfologie, dermato-oncologie, dermato-chirurgie)
- V&O en K&J
- Volledige opleiding Heelkunde
- Haios stage SEH
- Opleiding Interne Geneeskunde
- KNO basis
- Gedeeltelijke opleiding
- Haios stage
- Opleiding tot klinisch psycholoog
- Opleiding tot klinisch fysicus (AKF-A)
- Somatische deel vervolgopleiding
- Haios stage (tevens AVG en ouderengeneeskunde)
- 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, systematische beoordelingen van supervisors en eventuele nieuwe externe ontwikkelingen en (opleidings)eisen.** Daarnaast volgen alle leden van de opleidingsgroepen cursussen en congressen in het kader van docentprofessionalisering. Ook organiseert de Centrale Opleidingscommissie (COC) jaarlijks een interne opleidersdag. 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 2015 werden elf 'eigen' Tergooi-onderzoeksprojecten voor subsidie voorgedragen. De (externe leden van de) commissie wetenschap hebben

tien hiervan positief beoordeeld. Er werden dit jaar 93 wetenschappelijke onderzoeken gestart bij Tergooi (dit is een recordaantal). Het merendeel van deze onderzoeken zijn multicenter-studies die opgestart worden vanuit een ander ziekenhuis of onderzoekscentrum waarin Tergooi participeert.

Wetenschapsjournaal

Het Wetenschapsjournaal verschijnt twee keer per jaar en heeft onder andere tot doel de samenwerking met universitaire onderzoeks- en opleidingspartners verder te versterken en uit te breiden. Het Wetenschapsjournaal 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 2015 in samenwerking met de artsenfederatie KNMG en het online platform Elevate Health de cursussen Good Clinical Practice, wetenschappelijk schrijven, statistiek, epidemiologie en posterpresentaties.

Beroeps- en bedrijfsopleidingen

Ook de afdeling Beroeps- en bedrijfsopleidingen hoort bij de Tergooi Academie. Beroepsopleidingen zijn alle opleidingen die opleiden tot het uitvoeren van een specifiek beroep (bijvoorbeeld verpleegkundige, kok, medewerker ICT). Bedrijfsopleidingen zijn scholingen en trainingen om

medewerkers die competenties te laten verkrijgen, die nodig zijn voor het uitvoeren van hun functie, bijvoorbeeld een reanimatietraining of een training gesprekstechnieken.

In 2015 hebben alle opleidingsadviseurs met goed gevolg deelgenomen aan de vierdaagse incompany-training 'Beïnvloeden van adviesgesprekken'. Daarnaast zijn de reguliere werkzaamheden van de afdeling Beroeps- en bedrijfsopleidingen voortgezet, zoals beroepspraktijkvorming, scholing, deskundigheidsbevordering, huisopleidingen en de accreditatie hiervan door het Kwaliteitsregister Verpleegkundigen & Verzorgenden, ontwikkeling, erkenningen en stagecoördinatie.

Opleidingsplan en subsidie

Met het vastgestelde opleidingsbeleidsplan als basis, stellen alle afdelingen jaarlijks een opleidingsplan op. De plannen geven richting aan het opleidingsaanbod binnen Tergooi. Daarnaast hebben we in 2015 wederom de subsidie Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg aangevraagd en gekregen. Het ministerie van VWS verstrekt deze subsidie aan instellingen die medisch-specialistische zorg leveren op basis van de Zorgverzekeringswet (Zvw) en die bovendien extra investeren in de opleiding en bijscholing van hun medewerkers.

Digileren

Het Kwaliteitsdashboard is onderdeel van de digitale leeromgeving van Tergooi, waarin iedere medewerker zijn eigen opleidingsgegevens kan inzien en zijn persoonlijke ontwikkeling kan volgen. Het Kwaliteitsdashboard is een hulpmiddel bij groei in gedrag en vaardigheden (competenties) die nodig zijn in het dagelijks werk en in toekomstige (werk)situaties. In 2015 is het voor iedere medewerker mogelijk geworden zich in te schrijven. Dit heeft geresulteerd in een toename van het aantal gebruikers van digileren; van 45% naar 80% van de Tergooimedewerkers. We zijn met het gebruik van de digitale leeromgeving voorloper in Nederland.

Tergooi Trainingscentrum

De Tergooi Academie heeft in 2015 meer trainingen en scholingen aangeboden dan ooit. Deze werden verzorgd door eigen opleidingsadviseurs, maar ook door interne en externe trainers. Iedere medewerker van Tergooi kan zich, in overleg met de afdelingsmanager, opgeven voor een training uit de catalogus. Daarnaast hebben we dit jaar ook meer trainingen aangeboden aan de ondersteunende afdelingen. En geheel in lijn met onze transmurale ambitie hebben we trainingen op het gebied van risicovolle, medische handelingen (voorbehouden handelingen) georganiseerd voor externe doelgroepen.



Samen leren

Tergooi wil gezamenlijk werken aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Zo zijn we in 2015 gestart met de Grand Round (GR). Deze activiteit wordt georganiseerd in samenwerking met de centrale opleidingscommissie (COC), Verpleegkundige Advies Raad (VAR) en de afdeling Kwaliteit en is vrij toegankelijk voor iedere geïnteresseerde medewerker. Gemiddeld zijn er per keer 60-80 deelnemers aanwezig. Tijdens een GR bespreken collega's van verschillende disciplines onder leiding van een gespreksleider algemene casuïstiek, problemen of dilemma's in de zorg die zich op elke afdeling kunnen voordoen. Deze bijeenkomsten zijn interactief, zodat iedere deel-

nemer een waardevolle bijdrage kan leveren aan de discussie zoals het voorstellen van verbeteracties in de zorg. Daarnaast hebben we een stap gezet op het gebied van teamtrainingen. In 2015 hebben we meer trainingen op maat aangeboden aan teams op de werkvloer. Ook hebben we een start gemaakt met ketentrainingen, zoals met de verloskundige regioketen.

In 2016 zullen we meer GR-bijeenkomsten organiseren. Bijvoorbeeld om ook calamiteiten die zich daarvoor lenen met elkaar te bespreken. Het doel hiervan is samen verbeterpunten te formuleren en deze vervolgens op te pakken.

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 de zorg blijven geven die nodig is.

Bedrijfsvoering, rendement en resultaat

Het jaar 2015 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 2015 bedraagt € 4,4 miljoen. Dit is na genoeg gelijk aan de financiële doelstelling uit de begroting 2015 (+ € 4.5 miljoen).

Onze bedrijfsvoering in 2015

Het behouden en verbeteren van de gezonde, financiële bedrijfsvoering van Tergooi stond in 2015 centraal. Hieronder lichten we enkele ontwikkelingen kort toe.

Ontwikkeling nieuwbouw

In 2015 zijn verdere stappen gezet om de financiering te verkrijgen voor de geplande nieuwbouw. Er is een bidbook opgesteld dat als basis dient voor gesprekken met mogelijke financiers.

Digitale ambities waarmaken: voorbereiding invoeren ZIS/EPD in 2016

Tergooi wil patiënten en zorgverleners optimaal van informatie kunnen voorzien. Om die ambitie waar te maken, is een digitale inhaalslag noodzakelijk. Momenteel bereiden we de invoering van een integraal ziekenhuis-informatiesysteem (ZIS) en elektronisch patiëntendossier

(EPD) in 2016 voor. Tergooi werkt aan een compleet en integraal EPD, met bewezen functionaliteit en techniek, dat solide en toekomstbestendig is.

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 de afgelopen jaren heeft Tergooi een forse verbetering gerealiseerd van het vermogen. Tergooi heeft een omzetratio (eigen vermogen/omzet) gerealiseerd van 18.2% in 2015. De omzetratio ligt daarmee ruim boven de door de bank gestelde minimale norm van 15%. Met deze omzetratio voldoet Tergooi ruimschoots aan de leningsvoorwaarden van de banken. En liggen we op koers voor het verkrijgen van de nieuwbouwfinanciering.

Zorgregistratie

Twee ontwikkelingen leidden in 2015 tot veranderingen in de zorgregistratie bij Tergooi. **Zorgverzekeraars en zorgaanbieders werken steeds intensiever samen om tot een goed proces te komen waarin de patiënt centraal staat en de rekening juist, volledig en tijdig wordt verzonden.**

Dat betekent onder andere strenger en uitgebreider zelfonderzoek inclusief controles over de totale gefactureerde massa. Daarnaast zet de ontwikkeling door dat patiënten vaker vragen hebben over de (hoogte van de) factuur.

Ons resultaat in 2015

Resultaat

Het jaarresultaat 2015 bedraagt € 4,4 miljoen. Dit is nagenoeg gelijk aan de financiële doelstelling uit de begroting 2015 (€4,5 miljoen) en lager dan ons resultaat in 2014 van € 6,2 miljoen.

Bedrijfsopbrengsten

Uiteindelijk sloot Tergooi voor 2015 met alle zorgverzekeraars een contract en bijbehorende prijslijsten af. Vanwege de late beschikbaarheid van prijslijsten was er tot ver in 2015 sprake van onzekerheid over de uiteindelijke omvang van de opbrengsten. Dit heeft gedurende het jaar een druk gelegd op de liquiditeitspositie van Tergooi. Bij de verantwoording van de opbrengst is rekening gehouden met de plafondatafspraken met zorgverzekeraars. Een deel van de productie wordt vanwege de plafondatafspraken niet

vergoed door de zorgverzekeraars. Vanaf 2015 wordt er bij ziekenhuizen gewerkt met integrale tarieven en is het honorarium van vrijgevestigde medisch specialisten onderdeel van de opbrengsten. Vooral hierdoor zijn de opbrengsten zorgprestaties in 2015 hoger ten opzichte van 2014.

Meer inzicht in kostprijzen

Tergooi werkt eraan het resultaat verder in lijn te brengen met de nieuwbouwambitie. Doordat we te maken hebben met een toenemende prijsdruk en selectieve inkoop van zorgverzekeraars, is inzicht in de marges per resultaatverantwoordelijke eenheid (RVE) daarbij van groot belang. In 2015 hebben we stappen gezet om te komen tot meer inzicht in de kostprijzen. Zo hebben we de berekende kostprijzen uitvoerig met de organisatie gedeeld en waar nodig aanpassingen in het kostprijsmodel doorgevoerd.

<i>Jaarrekening (geconsolideerd)</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Vershil</i>
Opbrengsten (x € 1 miljoen)			
Opbrengsten zorgprestaties	237,9	196,2	21,3%
Subsidies	11,6	9,4	24,1%
Overige bedrijfsopbrengsten	14,6	12,2	19,0%
Totaal opbrengsten	264,1	217,8	21,3%
Kosten (x € 1 miljoen)			
Personeelskosten	129,4	124,7	3,8%
Afschrijvingen	20,6	15,1	37,0%
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	34,3	-	-
Bedrijfskosten	74,1	70,4	5,2%
Financiële baten en lasten	1,2	1,4	-15,8%
Totaal kosten	259,7	211,6	22,7%
Resultaat enkelvoudige jaarrekening (x € 1 miljoen)	4,4	6,2	

Kosten*Personeelskosten*

Eind 2015 bedroeg de personele formatie (in loondienst) 2019 fte. De personele formatie in loondienst is gedurende 2015 gedaald mede als gevolg van de strakke sturing op formatie en de stapsgewijze overgang van personeel naar het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB).

<i>Personeelskosten (geconsolideerd)</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>Mutatie</i>
Totale personeelskosten (x € 1 miljoen)	129,4	124,7	3,8%
Incidentele posten (x € 1 miljoen)	0,0	0,0	0,0%
Geschoonde personeelskosten (x € 1 miljoen)	129,4	124,7	3,8%
Kosten externe inhuur (x € 1 miljoen)	5,6	3,8	47,4%
Netto personeelskosten (x € 1 miljoen)	123,8	120,9	2,4%
Gemiddeld aantal fte's	2.019	2.023	-0,2%
Bedrag per fte (x € 1.000)	61,3	59,8	2,6%

Bedrijfskosten

In 2015 bedroegen de bedrijfskosten € 259,7 miljoen. Na een correctie (om deze goed te kunnen vergelijken met 2014) bedragen de bedrijfskosten (excl. honorariumkosten) € 225,4 miljoen. Dit betekent een stijging van € 13,8 miljoen ten opzichte van 2014. De belangrijkste redenen van deze kostentoename zijn:

- **Personeelskosten:** De kosten voor Personeel Niet in loondienst (PNIL) waren in 2015 incidenteel hoger door inhuur op enkele afdelingen.
- **De overige bedrijfskosten** waren in 2015 hoger door:
 - **Dure Geneesmiddelen:** Het afgelopen jaar zijn de kosten voor zogeheten dure geneesmiddelen opnieuw gestegen als gevolg van toenemend gebruik en overhevelingen van geneesmiddelen naar het budget Medisch Specialistische Zorg.
 - **Opleidingskosten:** In 2015 is gebruik gemaakt van een landelijke subsidie om de kwaliteit van verpleegkundigen te verhogen (KIPZ-gelden). Tegenover deze opleidingskosten staan ook gerealiseerde (overige) opbrengsten.
- **Afschrijvingskosten:** In 2015 bedroegen de afschrijvingskosten € 20,6 miljoen. Dit is € 5,5 miljoen hoger dan in 2014 omdat er in 2015 versnelde afschrijvingen zijn doorgevoerd.

Bedrijfskosten (geconsolideerd, excl. voorzieningen) x € 1 miljoen

	2015	2014	Vershil	%
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	8,4	8,1	0,3	3,9%
Algemene kosten	14,8	14,4	0,4	3,2%
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	45,9	42,6	3,3	8,0%
Onderhoud en energiekosten	3,6	3,7	0,1-	-2,0%
Huur en leasing	1,1	1,2	0,1-	-10,8%
Dotaties en vrijval voorzieningen	0,4	0,5	0,1-	-9,2%
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	
	74,1	70,4	3,6	5,4%

De stijging van de patiëntgebonden kosten is voor een groot deel te verklaren door toegenomen gebruik van (nieuwe) dure geneesmiddelen. Zorgverzekeraars vergoeden dit gestegen gebruik slechts gedeeltelijk.

Financiële baten en lasten

Als gevolg van renteherzieningen en aflossing van langlopende leningen daalden tussen 2014 en 2015 de financiële baten en lasten van € 1,4 miljoen (last) naar € 1,2 miljoen (last).

Uitmuntend Tergooi

Bij Tergooi willen we ons continu verbeteren. Dat geldt voor de zorg naar onze patiënten, maar ook voor 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, dragen we bij aan een professionele uitstraling en besparen we kosten.

Resultaten

Medewerkers van Tergooi konden kennismaken met de leanfilosofie door een 5S-workshop of –presentatie te volgen. **De vijf begrippen die centraal staan, zijn: sorteren, schikken, schoonmaken, standaardiseren en systematiseren.** Door deze stappen te doorlopen verbeteren we de werkprocessen en arbeidsveiligheid. In april 2015 startten de ‘Lean de basis’-workshops, een vervolg op de 5S-workshops die verdieping bieden op de lean-principes.

Holding en Recovery

Medewerkers van de afdelingen Holding en Recovery bedachten samen met een 5S-instructeur hoe de afdelingen – die worden samengevoegd – efficiënt kunnen worden ingericht. ‘Slim werken’ was daarbij het uitgangspunt. Door minder voorraad zijn er nu bijvoorbeeld minder karren nodig en zijn kasten overzichtelijker ingedeeld. Wel zo efficiënt.

Dagstart en verbeterbord

Op de verpleegafdeling Orthopedie werken medewerkers op proef met een dagstart en verbeterbord. Deze aanpak is ondertussen al een aantal keren aangepast en verbeterd. Vanuit Uitmuntend Tergooi ontwikkelen we hiervoor een ziekenhuisbreed concept. De afdeling Longgeneeskunde gaat hiermee starten. Daarnaast verspreiden we de borden en werkwijze via de afdelingsmanagers.

Lean Six Sigma project: SEH-doorlooptijden

Tergooi wil met behulp van de lean-aanpak de doorlooptijden op de spoedeisende hulp (SEH) verkorten. Om dit te bereiken heeft een projectgroep op basis van metingen en analyses een multidisciplinair actieplan opgesteld. Dit plan bevat werkafspraken, nieuwe taken voor bepaalde functies en fysieke aanpassingen op de werkvloer. Daar wordt nu aan gewerkt. Zijn de acties doorgevoerd, dan doen we een nameting.

Lean-werken: 5S-actie polikliniek Longgeneeskunde

Het team van de polikliniek Longgeneeskunde ging op een vrijdagmiddag na het reguliere werk aan de slag met de 5S-aanpak. De medewerkers hebben enorm veel opgeruimd en weggedaan. Hierdoor hebben ze ruimte gecreëerd en kunnen ze met meer plezier werken.

Het resultaat:

- Veel meer ruimte in de kamers waar de artsen patiënten ontvangen.
- Gestandaardiseerde patiëntenkamers en formulierenrekken.
- Ruimte voor een extra patiëntenkamer.
- Efficiënter werken en een professionele uitstraling.

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

Bij de executie van de strategie van Tergooi hebben we te maken met onzekerheden, risico's en kansen. De strategie is uitgewerkt in doelstellingen, die ieder kwartaal met het RVE-management worden besproken. 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. Daar waar nodig worden aanvullende beheersmaatregelen genomen om te komen tot een verantwoorde bedrijfsvoering.

Belangrijkste (financiële) risico's in 2015

De volgende ontwikkelingen speelden in 2015 een belangrijke rol in onze risicobeheersing:

Onzekerheden over productie en omzet

Systeemrisico's, normonduidelijkheden, productstructuur-aanpassingen en toenemende regeldruk leidden ertoe dat ziekenhuizen tot in 2015 geconfronteerd werden met veel onzekerheden over de te realiseren productie en daaraan gerelateerde omzet. Tergooi volgde deze ontwikkelingen op de voet en is er door inzet van veel expertise in geslaagd de onzekerheden voldoende te beperken.

Dure geneesmiddelen

Sinds de overgang naar dure geneesmiddelen, zoals TNF-alfaremmers, oncolytica en fertiliteitshormonen, is een toenemend prijs- en volumerisico bij het ziekenhuis komen te liggen. **Eind 2015 is er een taskforce dure geneesmiddelen opgericht die beleidsmatige voorstellen doet en verbeteringen doorvoert om de kosten van deze geneesmiddelen te beperken.**

Renterisico's

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

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.

Financiële toekomstverwachtingen

Voor de beheersing van risico's is het uiteraard essentieel om vooruit te kijken. De verwachting is dat de productieontwikkeling stabiel blijft of licht groeit ten opzichte van 2015. Hetzelfde geldt voor het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in 2016.

Een financiële onzekerheid bestaat op gebied van de landelijke ontwikkelingen bij de dure geneesmiddelen. De afgelopen jaren liep Tergooi het financiële risico als verzekeren van zorgverzekeraars (meer dan gecontracteerd) gebruik maakten van dure geneesmiddelen.

Opbrengsten

De jaarlijkse onderhandelingen met zorgverzekeraars zijn steeds bepalender voor een steeds groter deel van ons toekomstig financieel resultaat en eventuele fluctuaties daarin. **Met enkele zorgverzekeraars overleggen we momenteel over meerjarenafspraken. Daarmee zou Tergooi minder risico lopen als het gaat om onze opbrengsten.**

Er ontstaan nieuwe businessmodellen in en rondom ziekenhuizen. Tergooi wil in 2016 een Eerstelijns Diagnostisch Centrum (EDC) openen om in te spelen op toekomstige marktontwikkelingen. Daarmee geven we tegelijkertijd concreet vorm aan onze ambitie de zorg voor onze patiënten steeds beter te organiseren: integraal in transmurale netwerken.

Kosten

Tergooi verwacht dat met de invoering van het integraal ziekenhuisinformatiesysteem en elektronisch patiëntendossier (ZIS/EPD) in december 2016 registrerende werkzaamheden op de zorgafdelingen zullen afnemen. Dat betekent waarschijnlijk een lagere personeelsbezetting op de registrerende functies en daardoor op termijn lagere personeelskosten. Zo kunnen we op termijn de investering van circa € 14 miljoen terugverdienen.

Investeringen

De reguliere investeringen bedragen voor 2016 circa € 14 miljoen en zijn daarmee afgestemd op onze nieuwbouwplannen. Onze focus ligt daarbij op:

- instandhouding van de huidige activa;
- noodzakelijke vervangingsinvesteringen van medische apparatuur;
- verdere verbetering van de ICT-omgeving, zoals telefonie en werkplekken.

Aanvullend hierop hebben we voor 2016 de investering in het ZIS/EPD gepland.

Liquiditeit

We bewaken bij Tergooi dat onze liquiditeit boven de gestelde norm blijft. Dat doen we door onze behoefte aan liquiditeiten frequent te bepalen en als dat nodig is bij te sturen. Daarbij kijken we altijd twaalf maanden vooruit, zodat we tijdig maatregelen kunnen nemen.

Verantwoording bij de verslaggeving

Deze jaarverantwoording 2015 omvat het jaarverslag, zoals bedoeld in artikel 2:391 BW, en het jaardocument, dat bestaat uit de jaarrekening en DigiMV, zoals gevraagd door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport op grond van de Regeling Verslaggeving WTZi. De jaarverantwoording biedt ook het kader voor de jaarverslagen volgens 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 2015. Omdat dit verslag medio 2016 verschijnt, is er ook aandacht voor belangrijke ontwikkelingen die zijn gestart in 2015 en doorlopen in 2016.

De verslagen van afzonderlijke organen en commissies, zoals de cliëntenraad, ondernemingsraad, Klachtencommissie, Commissie Patiëntveiligheid en Commissie Ethiek maken onderdeel uit van dit document, en zijn als aparte bijlagen te downloaden via onze website: www.tergooi.nl. Het jaarverslag en jaardocument voorzien hiermee in een volledige verslaglegging van de activiteiten van de Stichting Tergooi.

De jaarrekening en DigiMV zijn online te raadplegen via www.jaarverslagenzorg.nl. Het directieverslag wordt gepubliceerd op de website van het ziekenhuis www.tergooi.nl. Dit jaarverslag is vastgesteld door de raad van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht van Tergooi.

Nawoord

De Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) deed in 2015 onderzoek naar het overlijden van de 21-jarige Rogier eind 2014 in ons ziekenhuis. De tragische gebeurtenis leidde begin 2016 tot veel publiciteit.

Dat een jong volwassene in ons ziekenhuis is overleden, betreuren we ten zeerste en het is vanzelfsprekend dat er grondig en kritisch gekeken wordt naar ons eigen handelen en eventuele tekortkomingen hierbij. Ons past dus vooral bescheidenheid in deze zaak. In de media is er veel nadruk gelegd op de overeenkomst die wij met de moeder hebben gesloten. Om de privacy van de betrokkenen te respecteren, is ons beleid om in principe niet over individuele patiënten naar buiten te treden.

Als ziekenhuis zetten wij alles op alles om de kans op fouten zo klein mogelijk te maken. Dat neemt niet weg dat waar mensen werken dingen mis kunnen gaan of fouten worden gemaakt. Het is uiteindelijk aan de tuchtrechter om te bepalen of in deze casus de zorg verwijtbaar tekort is geschoten. Wij kunnen en willen daar geen uitspraken over doen, zolang de zaak onder de rechter is.

De Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) heeft een aantal verbeterpunten benoemd, die grotendeels aansluiten bij de aanbevelingen die daaromtrent al door de raad van bestuur op basis van de interne calamiteitenanalyse waren gedaan. Tergooi heeft inmiddels procedures en protocollen

aangepast, verbeterd en geborgd. Zo zijn er bijvoorbeeld aanvullende afspraken gemaakt over de beoordeling van patiënten door medisch specialisten en is afgesproken dat bij overplaatsing tussen locaties de patiënt na overplaatsing altijd wordt herbeoordeeld door een arts.

Het is vanzelfsprekend dat Tergooi wil leren van deze tragische gebeurtenis. **De raad van bestuur heeft daarom samen met de vereniging medische staf een onafhankelijke onderzoekscommissie ingesteld.** Deze commissie bestaat uit in- en externe deskundigen en gaat de volledige (medische en juridische) gang van zaken rondom de verleende zorg, de melding, de afspraken met de moeder, de overeenkomst en ontstane mediastorm hierover analyseren. Na afronding van het onderzoek zullen de bevindingen van de commissie worden gerapporteerd.

Iedereen in Tergooi werkt dag in dag uit aan het verlenen van de best mogelijke zorg. Alleen door dit te blijven doen en door goed te luisteren naar de behoeften van onze patiënten en hun naasten kunnen we de onrust die is ontstaan rondom het ziekenhuis en onder onze patiënten wegnemen. Daar blijven we ons in de toekomst met de volle honderd procent voor inzetten.

*Ruurd Jan Roorda en Hans den Hollander
Raad van bestuur Tergooi
Mei 2016*



gezonderheid centraal stellen

Bijlagen

Bijlagen bij het jaarverslag

Bijlagen bij het jaarverslag

Bijgaand vindt u het overzicht van de bijlagen bij het jaarverslag 2015. Als u op de link klikt gaat u naar onze website.

-  **Meerjarenbeleidsplan**
-  **Jaarrekening**
-  **Jaarverslag Cliëntenraad**
-  **Jaarverslag klachten**
-  **Jaarverslag Ondernemingsraad**
-  **Jaarverslag Patiëntveiligheid**
-  **Jaarverslag Raad van Toezicht**
-  **Jaarverslag VAR**
-  **Milieujaarverslag**
-  **Wetenschappelijk jaarverslag**
-  **Verslag Commissie Ethiek**
-  **Verslag Medische Staf**