

Jaar verslag 2016

Doordacht en
duurzaam



Tergooi zorgt vooruit.

Van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie

Tergooi zorgt vooruit. Dat is ons motto en daar werken we voortdurend aan. **In 2016 hebben we belangrijke stappen gezet om dat in de toekomst te kunnen blijven doen.** Bij vooruitzorgen hoort ook terugkijken. Bijvoorbeeld door stil te staan bij wat er gebeurt als zich een calamiteit voordoet. Het trieste en onverwachte overlijden in 2014 van een patiënt in ons ziekenhuis en de publiciteit die dat tot gevolg had, had zijn weerslag op iedereen in het ziekenhuis. Ook in 2016 nog. We hebben er veel van geleerd. Namelijk dat het belangrijk is altijd proactief te blijven bij onze zorgverlening en het organiseren van onze zorg om zo herhaling te voorkomen. Voor ons stond 2016 daarom in het teken van leren, verbeteren en nóg meer vooruitzorgen.

In 2016 werden meerdere mijlpalen bereikt, de belangrijkste twee in december. De eerste is de implementatie van het elektronisch patiëntendossier (EPD). Dankzij dit systeem hebben onze zorgverleners overal en altijd patiënteninformatie voorhanden. Dat is een heel grote stap voorwaarts als het gaat om de veiligheid van patiënten. De tweede grote mijlpaal is de financieringsovereenkomst voor de eerste fase van de nieuwbouw van ons ziekenhuis. De nieuwbouw helpt ons daar de hoogkwalitatieve zorg

te bieden in een 'healing environment' afgestemd op de behoeften van onze patiënten.

Dit 'healing environment' biedt ook onze medewerkers de mogelijkheid om topklinische zorg te bieden. Want we moeten niet vergeten dat het bieden van zorg toch vooral mensenwerk is. **In Tergooi werken artsen en verpleegkundigen en vele anderen met een 'zorghart'; betrokken en gedreven. Zij bepalen het succes van de organisatie.** Of het nu gaat om hogere doelmatigheid, meer kwaliteit en veiligheid of flexibiliteit. Het zijn de medewerkers die met hun kennis, vaardigheden en energie veranderingen initiëren en waarde toevoegen. Dag in, dag uit!

In dit jaarverslag leest u hoe we in 2016 aan de kwaliteit van onze zorg, onze bedrijfsvoering en ons menselijk kapitaal hebben gewerkt. Hoe we onszelf op een voortvarende en verantwoorde manier steeds verder ontwikkelen van een ziekenhuis naar een innovatieve zorgorganisatie.

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

Inhoud

Voorwoord

Samenvatting

- Tergooi in 2016: Van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie
- De best mogelijke zorg verlenen
- Zorg steeds beter organiseren
- Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland
- Opleiden en ontwikkelen

Hoofdstuk 1

Ons profiel

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

Hoofdstuk 2

Onze patiënten

- Topzorg binnen onze Centers of Excellence
- Onze patiënten
- Terugblik 2016
- Kwaliteit en veiligheid
- De veiligheid van onze patiënten
- Informatieveiligheid
- Faciliteiten en services

Hoofdstuk 3

Onze omgeving

- Samenwerken
- Duurzaamheid
- Locatieontwikkeling
- Overige locatie-ontwikkelingen

Hoofdstuk 4

Onze mensen

- Onze medewerkers
- Tergooi als werkgever

Hoofdstuk 5

Onze financiën

- Bedrijfsvoering, rendement en resultaat
- Risicobeheersing en belangrijkste (financiële) risico's in 2016
- Financiële toekomstverwachtingen

Verantwoording

Verantwoording bij de verslaggeving

Bijlagen

Bijlagen bij het jaarverslag



patiënten
meer bieden
dan ze
verwachten

Samenvatting

- Tergooi in 2016: van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie
- De best mogelijke zorg verlenen
- Zorg steeds beter organiseren
- Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland
- Opleiden en ontwikkelen

van ziekenhuis naar innovatieve zorgorganisatie

Tergooi in 2016

Net als in de voorgaande jaren lag de focus bij Tergooi ook in 2016 op het verlenen van kwalitatief hoogwaardige zorg waarin de relatie met onze patiënten en hun kwaliteit van leven centraal staat.

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

- Intrinsieke interesse
- Vakkundig en trots
- Gastvrij en duurzaam

Het verlenen van zorg is ons eerste kerntaak. En om zinvolle, duurzame en doordachte zorg te kunnen bieden moet Tergooi een lerende organisatie zijn die zichzelf voortdurend ontwikkelt. Dat is nodig om de zorg naar een nog hoger plan te tillen. Daarom is opleiden onze tweede kerntaak. Maar bovenal willen we meer zijn dan uitsluitend een ziekenhuis: Tergooi moet een maatschappelijke en innovatieve zorgorganisatie zijn die patiënten meer biedt dan ze verwachten en die adequaat anticipeert op hun behoeften.

De best mogelijke zorg verlenen

Om bovenstaande missie te realiseren richten we ons op behandeling én preventie. Dat doen we aan de hand van vier zorgsporen:

- 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.

Tergooi is een 'high cure' ziekenhuis. Naast basiszorg bieden we dan ook degelijke, hooggespecialiseerde zorg binnen onze Centers of Excellence op het gebied van oncologische zorg, vaatzorg en ouderenzorg.

Op locatie Blaricum werken urologen en gynaecologen bij kijkoperaties met uiterst moderne 3D-apparatuur. Dankzij deze nieuwe 3D-toren hoeven veel patiënten voor een kijkoperatie niet meer naar UMC Utrecht. In 2017 wordt ook op locatie Hilversum een 3D-toren geïnstalleerd.

Het bieden van de best mogelijk zorg in onze regio doen we niet alleen. Daarvoor werken we samen met onze zorgpartners in de regio; in de zogenaamde transmurale netwerken. En als het extra waarde toevoegt, werken we ook samen met partners buiten de zorg. Die partijen krijgen vanuit de Tergooi Academie bijscholing, en opleidingen voor wijkverpleegkundigen van onze regionale ketenpartners. Ook hebben we een samenwerkingsovereenkomst voor poliklinische psychische en psychiatrische jeugdzorg met de regiogemeenten.

De omgeving van ons ziekenhuis is belangrijk voor de gezondheid van onze patiënten. Zij zijn gebaat bij een 'healing environment'. Daarom willen we de natuur rondom Tergooi dichterbij onze patiënten brengen. Momenteel zijn we het enige ziekenhuis in Nederland waarbij patiënten chemotherapie in de buitenlucht kunnen ondergaan. Ook kunnen patiënten bij ons de medische omgeving even ontvluchten in onze Groene Kas.

De aanstaande nieuwbouw van Tergooi in Hilversum stelt ons in staat om dit 'healing environment' verder te realiseren. Onze inzet bij de nieuwbouw is een optimaal samenspel tussen zorg, natuur en gebouw. Tergooi werkt bij de ontwikkeling van Monnikenberg nauw samen met Merem Behandelcentra, het Goois Natuurreservaat en de gemeente Hilversum.

Zorg steeds beter organiseren

Zorg verbeteren, betekent ook dat de organisatie van de zorg voortdurend verbeterd kan en moet worden. Dat was in 2016 niet anders. Zo zijn we gestart met integraal capaciteitsmanagement (ICM) om de aanwezige capaciteit binnen ons ziekenhuis doelmatig en zo efficiënt mogelijk in te zetten en 'verspilling van mens en middelen' tegen te gaan. En verder kreeg ons verandertraject Typerend Tergooi extra aandacht. In Typerend Tergooi brengen we het beste van gastvrijheid, service en logistiek onder één noemer samen. In 2016 is dit verandertraject opgenomen in ons Management Development programma.

Naar aanleiding van het onverwachte overlijden van een 21-jarige patiënt in november 2014 werd de hulp van een onafhankelijke onderzoekscommissie ingeschakeld. Deze Commissie Meurs constateerde in 2016 dat Tergooi op een aantal punten tekort is geschoten bij de behandeling van deze patiënt.

Tergooi vindt de constatering van de commissie zowel zwaarwegend als belangrijk en heeft de heldere en belangrijke aanbevelingen van de commissie omarmd. Inmiddels zijn de volgende maatregelen genomen om de gesignaleerde punten te verbeteren:

- Een patiënt die wordt overgeplaatst naar een andere locatie wordt bij aankomst altijd opnieuw beoordeeld door een arts.
- Door de invoering van het EPD zijn de informatie-drempels tussen afdelingen weggenomen. Iedereen die bij de behandeling en begeleiding van een patiënt betrokken is, heeft altijd de meest actuele en complete informatie.
- De afspraken over supervisie van de medisch specialist over arts-assistenten en het rechtstreeks inschakelen van de specialist door de verpleegkundige zijn aangescherpt.

Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland

Het meest duurzame ziekenhuis van Nederland

Tergooi wil het meest duurzame ziekenhuis van Nederland worden. Dit sluit aan op de beleidsdoelstellingen van de gemeente Hilversum, de provincie Noord-Holland en de Rijksoverheid.

In 2016 zijn voorbereidingen getroffen om begin 2017 in Hilversum zonnepanelen te plaatsen. Andere duurzame maatregelen worden de komende jaren vooral in het kader van de (ver)bouw in Hilversum genomen.

In december 2016 tekende Tergooi een partnerschapsovereenkomst met MVO Nederland. Dankzij deze overeenkomst kunnen we makkelijker kennis delen en actief samenwerken met andere zorgorganisaties en bedrijven. Ook dit helpt ons in ons streven om het meest duurzame ziekenhuis van Nederland te worden. Ook werken we nu samen met het Utrecht Sustainability Institute (USI). **Gezamenlijk onderzoeken we nieuwe duurzaamheidsambities en scherpen we bestaande ambities verder aan.** Bijvoorbeeld om medicatie uit afvalwater te halen, decentraal water te verwarmen en een alternatief voor dry coolers te vinden.

De nieuwbouw wordt compact en flexibel met innovatieve toepassingen. Zo willen we de patiënt optimaal bedienen en tegelijkertijd duurzame zorg in onze regio organiseren en innovaties doorvoeren. Tegen gelijkblijvende of lagere kosten. **We voeren de nieuwbouw in twee fases uit. Zo kunnen we snel, kwalitatief en toekomstbestendig werken.** Ook kunnen we met deze aanpak flexibel inspelen op de ontwikkelingen op het gebied van informatie en medische technologie. In april 2016 bevestigden ING en ABN AMRO dat zij bereid waren onder voorwaarden de eerste fase van de nieuwbouw te financieren. Op 13 december 2016 ondertekenden de banken en Tergooi de officiële financieringsovereenkomst.



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



Opleiden en ontwikkelen

Naast zorgverlening is opleiden en ontwikkelen is onze tweede kerntaak. Wij zijn dan ook een professioneel (erkend) leerbedrijf met diverse medisch-specialistische opleidingen en een scala aan erkende beroepsopleidingen, waaronder verpleegkundige (vervolg)opleidingen en medisch-ondersteunende opleidingen. **Al deze opleidings-trajecten zijn verenigd in de Tergooi Academie.** In lijn met ons streven om het percentage hbo-opgeleide verpleegkundigen te verhogen zijn in 2016 tien interne mbo-verpleegkundigen gestart met de duale variant hbo-verpleegkunde, een opleiding van tweeënhalf jaar. Daarnaast participeerde Tergooi Academie in het project 'Functiehuis en functiedifferentiatie mbo- en hbo-verpleegkundigen'.

Ons profiel

Tergooi is het ziekenhuis voor alle inwoners van de Gooi en Vechtstreek en omgeving met vestigingen in Hilversum, Blaricum en Weesp. **Tergooi zorgt vooruit. Dat doen we door het centraal stellen van de relatie patiënt-hulpverlener.** We ontwikkelen ons daarom steeds meer van een ziekenhuis tot een innovatieve zorgorganisatie die hoogwaardige zorg biedt, afgestemd op de behoeften van de patiënt, en waarbij opleiding en onderzoek verankerd zit in de organisatie.



Missie en kernwaarden

Patiënten moeten de zorg krijgen die ze nodig hebben; hun situatie is ons vertrekpunt. Voor 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 patiënten en hun naasten zich welkom voelen. Een plek waar mensen voor mensen werken en die in ieder opzicht zinvolle, doordachte en duurzame zorg bieden. Tergooi is een omgeving waarin specialisten en medewerkers dagelijks groeien door wat ze leren en doen. Een ziekenhuis waar vele partners graag mee samenwerken om ook in de toekomst kwaliteit te garanderen. Tergooi is een zorgorganisatie die doorlopend ontdekt hoe zorg beter kan.

Tergooi zorgt vooruit.

Deze missie is het fundament voor de besturing en koers van ons ziekenhuis. Op de korte en lange termijn. Want in een sector waarin alles beweegt, kunnen we niet stil blijven staan. Wij willen een rol spelen in de voorhoede van de zorg en adequaat anticiperen op de behoeften van de inwoners van onze regio.

Kernwaarden

Onze missie en visie is gebaseerd op een aantal kernwaarden die leidend zijn in het handelen van onze medewerkers.

Intrinsieke interesse

Wij zijn geïnteresseerd in onze patiënten als unieke individuen. Onze aandacht reikt verder dan hun gezondheidsklachten. Wij staan voor ze klaar op de belangrijke momenten dat ze ons nodig hebben.

Vakkundig en trots

Wij vinden het bijzonder om van betekenis te mogen zijn in de kwetsbare momenten in het leven van veel mensen. Tergooi kan dat en daar zijn we trots op. We zijn vakkundig en staan voor ons werk. Daarbij zijn we kritisch en geven we aan wat nodig is. Het belang van onze patiënten staat 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. Zo kunnen zij zich volledig concentreren op zichzelf en hun naasten.

Duurzaam

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

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. **Om dat goed te doen moeten we ons blijvend ontwikkelen: want zorg kan altijd beter.** Zorg verlenen aan patiënten en hulpverleners opleiden zijn onze kernactiviteiten.

Zorg verlenen: zinvol, duurzaam en doordacht

Wij streven naar toekomstbestendige zorg. Daarom moet onze zorgverlening zinvol, duurzaam en doordacht zijn. Hoe bereiken we dat?

Werken volgens zorgsporen

In onze zorgverlening gaan we 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 ontwikkelden we zorgsporen om onze missie te realiseren. Al onze activiteiten sluiten hierop aan. Gezondheid staat centraal. **We richten ons hierbij niet alleen op behandeling, maar ook op preventie.** Ons initiatief de Gezondheidsstudio is daar een goed voorbeeld van.

We ontwikkelen ons in toenemende mate tot een maatschappelijke zorgorganisatie door ons te richten op:

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



**De zorgvrager
regisseert**

Integrale zorg in transmurale netwerken

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

Integrale zorg vereist een bepaalde manier van denken. **Huisartsen, wijkverpleegkundigen, specialisten en andere zorgprofessionals moeten nauw met elkaar samenwerken om alle vormen van zorg (0^e tot en met 3^e lijn) naadloos op elkaar te laten aansluiten.** Zelfredzaamheid, het eigen netwerk en mantelzorg spelen ook een steeds grotere rol in integrale zorg. Net als de trend dat steeds meer ziekenzorg zich verplaatst naar de eerste lijn. Wij zien dit als een kans om de zorg voor onze patiënten nóg beter te organiseren.

'Zorg steeds beter organiseren'

Integrale zorg organiseren wij binnen transmurale netwerken. Als dat waarde toevoegt voor de patiënt, zoeken we daarbij ook samenwerking met partners buiten de zorg. Voor die partijen verzorgen we vanuit de **Tergooi Academie bijscholing en opleidingen voor wijkverpleegkundigen van onze regionale ketenpartners.** Ook hebben we een samenwerkingsovereenkomst voor poliklinische psychische en psychiatrische jeugdzorg met de regiogemeenten.

Focus aanbrengen

Ons zorgaanbod is breed, maar we brengen wel focus aan op bepaalde onderdelen die we vertalen naar Centers of Excellence. **Deze centers ontwikkelen we op het gebied van multidisciplinaire oncologie, vaatzorg en ouderenzorg.** Daarbij kiezen we voor een multidisciplinaire aanpak in ons ziekenhuis en in ons transmurale netwerk. Meer informatie over de Centers of Excellence staat in hoofdstuk 2: Onze patiënten.

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

Kerngegevens capaciteit, personeel en productie (inclusief PAAZ)



Capaciteit

83	Dagbehandelingsbedden
389	Feitelijk beschikbare bedden
24	Feitelijk beschikbare PAAZ-bedden

Personeel

2.530	Personeelsleden in loondienst (per 31-12-2016)
1.982	fte personeelsleden in loondienst (per 31-12-2016)
177	fte medisch specialisten
211	medisch specialisten



Productie*

292.935	DBC zorgproducten
636	Waarvan PAAZ
143.182	Nieuwe bezoeken polikliniek
247.263	Herhaalbezoeken polikliniek
18.386	Dagopnamen
-	Waarvan PAAZ
21.296	Klinische opnamen
158	Waarvan PAAZ
105.121	Klinische verpleegdagen
4.830	Waarvan PAAZ
193	Waarvan verkeerde-beddagen
0,2%	Verkeerde bed patiënten
4,9	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 organisatieonderdelen 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 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 Gooi en Vechtstreek
- Vereniging Stafleden in dienstverband Tergooi
- P.V. Tergooi (personeelsvereniging)
- Stichting Vrienden van Tergooi
- Stichting Transmurale Farmacotherapeutische Zorg

Organisatorische structuur

Bestuur

Tergooi heeft een raad van toezicht en een raad van bestuur. Deze bestuurlijke structuur is met zorg en op basis van inhoudelijk kwalitatieve afwegingen vormgegeven. Uitgangspunt daarbij zijn de principes en best practice bepalingen van de Zorgbrede Governancecode 2010. Meer over ons bestuur en toezicht leest u in de paragraaf [Bestuur en toezicht](#).

RVE's, stafafdelingen en adviesorganen

Onze kernactiviteiten zijn 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 eigen keuzes binnen de kaders van ons ziekenhuis. 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:

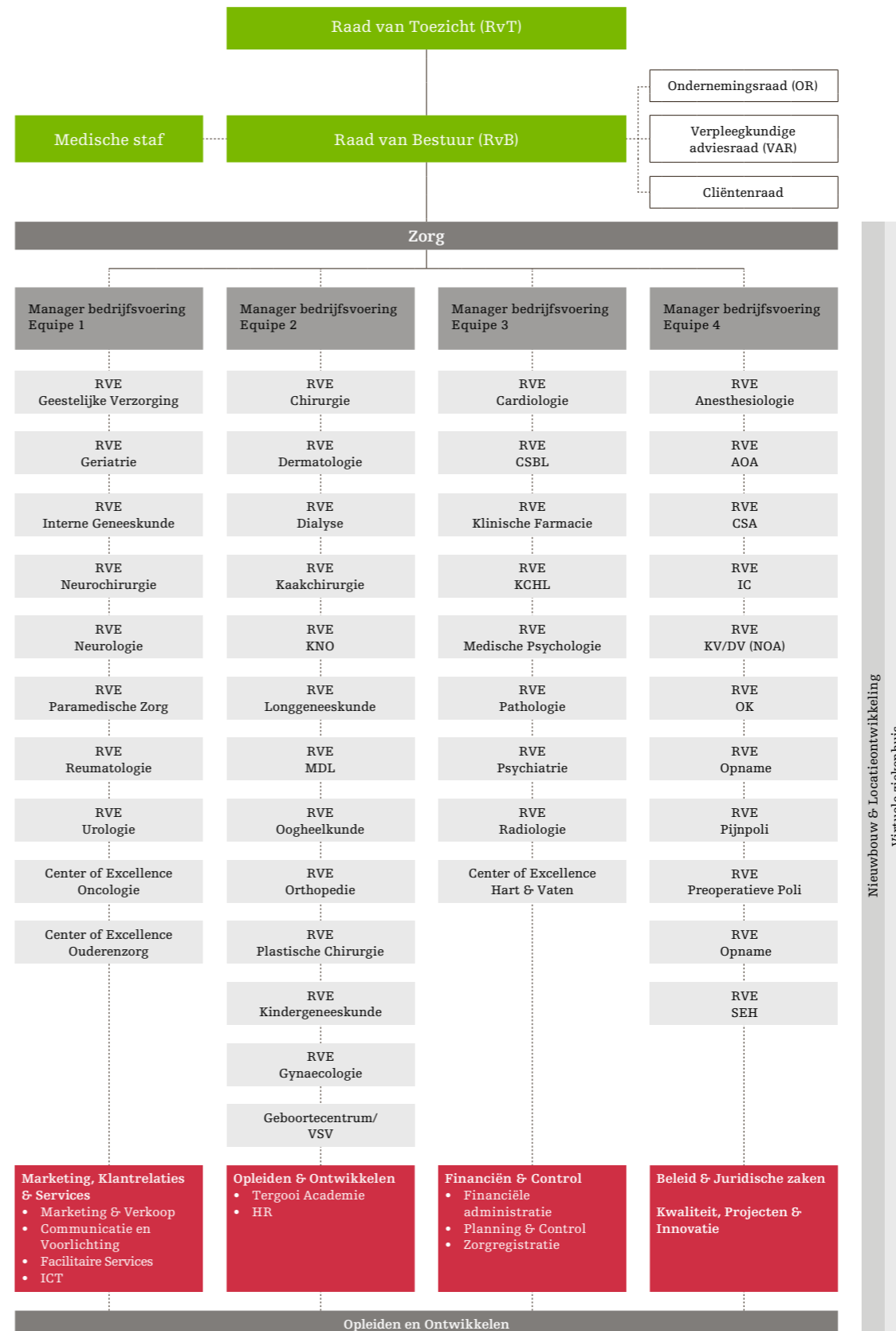
- Marketing, Klantrelaties & Services
- Opleiden & Ontwikkelen
- Financiën & Control
- Beleid & Juridische zaken en Kwaliteit, Projecten & Innovatie

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. Dat vraagt om een optimale besturing en een adequaat bestuur.

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 en externe transparantie en verantwoording. We nemen risicobeheersing- en controlesystemen mee in de planning & control cyclus. **Onze verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en veiligheid binnen Tergooi is expliciet vastgelegd**. Ook hebben we onze rol als maatschappelijke onderneming beschreven. Medewerkers kunnen extern gebruik maken van een klokkenluidersregeling.

Onafhankelijk en goed geïnformeerd

De raad van bestuur en de raad van toezicht hebben afspraken gemaakt over kwaliteit, kwantiteit en de frequentie van de informatieverstrekking. Deze zijn vastgelegd in een informatieprotocol. We hebben een

scholingsprogramma voor onze raad van toezichtleden en er zijn afspraken voor het voorkomen van belangenverstremming, zodat zij onafhankelijk en goed geïnformeerd kunnen opereren.

Besturingsmodel

Tergooi kent een duale besturing. Dat betekent dat er naast de eindverantwoordelijke raad van bestuur een medisch specialistische raad is met vertegenwoordigers uit de medische staf. Zo benutten we onze medisch inhoudelijke en bedrijfskundige expertise optimaal. Beide raden overleggen intensief met elkaar op bestuurlijk en strategisch niveau.

Voor iedere resultaatverantwoordelijke eenheid (RVE) zijn een medisch specialist manager (MSM) en een bedrijfsvoeringsmanager samen verantwoordelijk.

De raad van bestuur schrijft jaarlijks in juni 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

De raad van bestuur bestaat uit twee personen:

dr. Ruurd Jan Roorda MBA en drs. Hans den Hollander.

Zij zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en strategische koers van Tergooi.

Samenstelling raad van bestuur van Tergooi

Per 31 december 2016

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
- 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

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 de medisch specialistische raad

Alle medisch specialisten uit het MSB, TSB en de VSID zijn lid van de Vereniging medische staf. De medisch specialistische raad is door de leden van de VMS gekozen en vertegenwoordigt de leden van de medische staf. De leden geven gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur. De raad van bestuur betreft de medisch specialistische raad bij de beleidsvoorbereiding en besluitvorming door onderwerpen en voorgenomen besluiten aan de medisch specialistische raad voor te leggen voor advies. Zo bepalen raad van bestuur en medische staf samen de strategische koers van het ziekenhuis.

Het stafbestuur van Tergooi bestond op 31 december 2016

uit de volgende specialisten:

- *Dhr. dr. J.A. Carpay (neuroloog, voorzitter, penningmeester a.i., lid DB)*
- *Dhr. W.P.C. Clevers (anesthesioloog, lid)*
- *Dhr. dr. L.J. Bakker (arts-microbioloog, lid DB, bestuurslid MSB)*
- *Dhr. dr. J.W. Briel (chirurg, lid DB, bestuurslid MSB)*
- *Mw. E.R. van Slobbe-Bijlsma (anesthesioloog-intensivist, lid DB, bestuurslid VSID)*
- *Dhr. dr. C.D. Schubart (psychiater, bestuurslid VSID)*

Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB)

Alle vrijgevestigde medisch specialisten zijn verenigd in het Medisch Specialistisch Bedrijf: de maatschap MSB Gooi en Eemland.

Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf (TSB)

De kaakchirurgen zijn verenigd binnen de maatschap Tandheelkundig Specialistisch Bedrijf Gooi en Eemland (TSB).

Vereniging Stafleden in Dienstverband (VSID)

Medisch specialisten met een dienstverband bij Tergooi zijn verenigd in de Vereniging Stafleden in Dienstverband (VSID).

Raad van toezicht (RvT)

De raad van toezicht van Tergooi bestaat uit zes leden die gezamenlijk toezicht houden op de doelstellingen, beleid en resultaten van ons ziekenhuis.

*Samenstelling raad van toezicht van Tergooi**Per 31 december 2016*

**Dhr. prof. dr. J.A.
Emanuel** (1962)

Functies:

- Voorzitter rvt
- Lid Auditcommissie

*Eerste benoeming in 2011
Herbenoemd in 2015*

Aandachtsgebieden:

- Bestuurlijk
- Financieel-economisch

Overige functies:

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

**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
Herbenoemd 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

**Mw. Prof. dr. ir. A.M.
Stiggelbout** (1961)

Functies:

- Lid rvt
- Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid

*Eerste benoeming in 2016
Herbenoembaar in 2020*

Aandachtsgebied:

- Medisch

Overige functies:

- Hoogleraar Medische Besliskunde, Universiteit Leiden, Leiden
- Lid raad van toezicht Jeroen Bosch Ziekenhuis, 's-Hertogenbosch

**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

Mr. H.J. Rutten (1958)

Functies:

- Lid rvt
- Lid auditcommissie

*Eerste benoeming in 2016,
herbenoembaar 2020*

Aandachtsgebied:

- Financieel-economisch

Overige functies:

- Llid college van bestuur, ROC Midden Nederland, Utrecht
- Lid raad van toezicht, Hogeschool Inholland, Amsterdam

Vergaderingen in 2016

De raad van toezicht vergaderde in 2016 zeven keer plenair. Een vertegenwoordiging van de raad van toezicht woonde tweemaal een vergadering bij tussen raad van bestuur en cliëntenraad en tweemaal een overlegvergadering tussen raad van bestuur en ondernemingsraad. De raad van bestuur overlegde gedurende het verslagjaar tweemaal met het medisch stafbestuur in het bijzijn van de raad van toezicht.

De externe accountant woonde vier maal het overleg met de auditcommissie bij en eenmaal (in mei van het verslagjaar) de vergadering van de raad van toezicht. De jaarrekening 2015 en managementletter zijn in bijzijn van de accountant besproken in de auditcommissie. Daarnaast besprak de volledige raad van toezicht de jaarrekening in bijzijn van de accountant.

Meer specifiek zijn hierna de belangrijkste onderwerpen benoemd waarop het toezicht van de raad zich in 2016 richtte:

- Het bespreken van de ontwikkelingen naar aanleiding van het trieste en onverwachte overlijden van een patiënt in 2014 en de media-aandacht voor zowel de oorzaak hiervan als voor de met de familie gesloten overeenkomst. De raad van toezicht steunde de opdracht om deze zaak te laten onderzoeken door de onafhankelijke commissie Meurs en ondersteunde de raad van bestuur ook in het overnemen van de conclusies van die commissie.

- De financiering van het nieuwbouwplan van Tergooi op Monnikenberg, dat uiteindelijk resulteerde in een door de raad van toezicht goedgekeurde kredietovereenkomst tussen Tergooi en een consortium van twee banken.
- De investering in een nieuwe ziekenhuis informatie-systeem en elektronisch patiëntendossier (ZIS/EPD) en het project om dit systeem te implementeren.

Overige onderwerpen waren:

- De goedkeuring aan het besluit tot de verkoop van het Janshuis te Laren.
- De benoeming van twee nieuwe leden in de raad van toezicht.
- De goedkeuring van de jaarrekening 2015.
- De goedkeuring van het besluit tot overnemen van het vermogen van de Stichting tot Bijstand, inclusief de hiermee samenhangende wijziging van de statuten van Tergooi.
- De goedkeuring van de begroting 2017.

Medezeggenschap

Er bestaan nog drie medezeggenschapsorganen: de ondernemingsraad (OR), de cliëntenraad (CR) en de verpleegkundige adviesraad (VAR). De raad van bestuur neemt de adviezen en aanbevelingen van deze organen mee in zijn besluitvorming en geeft altijd een terugkoppeling.

Ondernemingsraad (OR)

De ondernemingsraad (OR) bestaat uit vijftien leden, gekozen uit de kiesgroepen Zorg (11) en Concernstafafdelingen (4). Willemijn Peerenboom en Ruth Nijhof hebben in 2016 de OR verlaten en zijn opgevolgd door kandidaten die op de reservelijst stonden.

Samenstelling Ondernemingsraad van Tergooi

Per 31 december 2016

Kiesgroep Zorg

- *Ineke Brack (vicevoorzitter)*
- *Loek van de Beek*
- *Joke Havelaar*
- *Anita Nirmalsingh*
- *Diana Schepers*
- *Ina Vermaat*
- *Hans de Vries*
- *Alberdien de Vries*
- *Emmy Wester*
- *Gertjan Schut (vanaf 1 februari 2016)*

Kiesgroep Concernstafafdelingen

- *Paulien Lankreijer (voorzitter)*
- *Patrick Coolen*
- *Paul Legemaat*
- *Mariëtte Pater*
- *Jan Schriever (vanaf 1 juli 2016)*

Activiteiten

De OR heeft onder meer in de zomer 2016 beraadslaagd over de adviesaanvraag financiering nieuwbouw. In korte tijd en na overleg met een externe financieel specialist, heeft de OR een positief advies uitgebracht. In de loop van 2016 werden voorbereidingen getroffen voor de invoering van het elektronisch patiëntendossier, nadat de OR om advies was gevraagd voor zowel de investeringskosten als het personele gedeelte. Ook verdiepten zij zich in de tweede helft van 2016 in de participatieve OR. Het doel is vroegtijdig betrokken te worden in de processen, in samenspraak met beleidsmakers, zodat de OR eerder invloed kan uitoefenen. [Meer informatie over de activiteiten van de OR vindt u in de bijlagen.](#)

Cliëntenraad (CR)

Samenstelling cliëntenraad

Per 31 december 2016

- Mevr. mr. D. De Bruin
- Mevr. dr. M. den Dunnen - de Jong
- Dhr. drs. J.P.M.C. Gorgels (voorzitter en penningmeester)
- Dhr. drs. H.W.I. Pareau Dumont
- Dhr. mr. H.S.J. Teppema
- Mevr. M. van Wegen
- Mevr. S.C. Wimmers - van Gelder (secretaris)

De cliëntenraad wordt ondersteund door:

Mw. drs. A. André de la Porte-Schuilenburg (ambtelijk secretaris)

Activiteiten

In het jaar 2016 heeft de CR zich onder meer ingezet in verschillende aandachtsgebieden. Hij mocht ideeën leveren voor herziening van het Beleidsplan en Jaarplan Geriatrie en de ontwikkeling van het Center of Excellence Ouderenzorg. Ook formuleerde hij zijn steun aan de financieringsaanvraag voor de nieuwbouw van Tergooi. In 2016 werd met succes een elektronisch patiënten-dossier (EPD) in gebruik genomen. **Een EPD is een grote stap voorwaarts in kwalitatief goede dossiervoering en –ontsluiting, en ook voor ondersteuning van de zorgprocessen.** De cliëntenraad heeft dan ook positief advies gegeven over de plannen. Meer informatie over de activiteiten van de cliëntenraad vindt u in de bijlagen.

Verpleegkundige Adviesraad (VAR)

Samenstelling van de VAR

Per 31 december 2016

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

Activiteiten

In 2016 is de Verpleegkundige Adviesraad gestart met het empoweren van de eigen beroepsgroep met behulp van het programma **Excellente Zorg**. Dit programma voor en door verpleegkundigen is gebaseerd op het Amerikaanse ‘Magnet’-concept. Ook hield de VAR zich bezig met de Leerlijn Klinisch Redeneren, nieuwe structuur van zeggenschap en de organisatie Grand Rounds. Meer informatie over de activiteiten van de VAR vindt u in de bijlagen.

Topzorg binnen onze Centers of Excellence

Tergooi biedt naast basiszorg ook hooggespecialiseerde zorg binnen onze Centers of Excellence. De drie zorggebieden oncologische zorg, vaatzorg en ouderenzorg zijn onze speerpunten. Tergooi breidt voor dit deel van het zorgaanbod de bovenregionale functie verder uit en fungeert op onderdelen als topreferent centrum. In de Centers staat de specifieke zorgvraag van de patiënt centraal en verzamelen we daaromheen alle benodigde kennis en kundigheid. Dit doen we door multidisciplinair en in de keten nauw samen te werken.

Center of Excellence Ouderen

Meerwaarde voor de patiënt

Binnen het Center of Excellence krijgen onze oudere patiënten de best mogelijke behandeling en zorg door vanuit verschillende vakgebieden expertise te bundelen.

Onze missie: heel de oude mens en zorgen dat wanneer zorg nodig is, de wens en behoefte van de patiënt leidend is. Wij werken samen met andere zorgprofessionals en organisaties waarmee de ouderen ook in aanraking komen, zodat de patiënt ervaart dat er continuïteit zit in zijn of haar behandeling.

Belangrijk in 2016

Kennis vergaren

Diverse initiatieven hebben in 2016 bijgedragen aan het verder ontwikkelen en vergroten van onze kennis. Zo organiseerden wij een symposium voor verpleegkundigen en koppelden dit aan een wetenschappelijk onderzoek.

Belangrijkste vraag van deze nulmeting: wat is het kennis- en ervaringsniveau ten aanzien van ouderen van verpleegkundigen in Tergooi? Met de resultaten in de hand, weten wij op welke wijze we de verpleegkundige zorg naar een nog hoger plan kunnen tillen.

Vrijwilligers zijn belangrijk

In Tergooi trainen wij vrijwilligers om kwetsbare ouderen extra aandacht te geven, waardoor zij minder negatieve effecten van een ziekenhuisopname zullen ondervinden. De aandacht kan bestaan uit bijvoorbeeld geheugen-training, een wandeling of het doen van een spelletje.

De vrijwilligers van het team van Tineke voeren deze activiteiten uit. Het team van Tineke dankt zijn naam aan een van de verpleegkundig consulenten geriatric in Tergooi. Tineke bezit alle eigenschappen die wij belangrijk vinden voor een vrijwilliger: vriendelijk, behulpzaam, geïnteresseerd en professioneel. In 2016 haalden we samen met de Stichting Vrienden van Tergooi via sponsoring € 30.000 op om dit project te financieren. Een prachtig zichtbaar en voelbaar resultaat. Voor patiënten, familie en verpleegkundigen.

Regionaal zorgpad kwetsbare ouderen

In het zorgpad dat de patiënt in het netwerk doorloopt, bevinden zich diverse knelpunten. **In 2016 maakten we daarom een start met het 'regionaal zorgpad kwetsbare ouderen'.** Dit zal ons helpen om de behandeling en zorg aan de kwetsbare oudere beter op elkaar af te stemmen.



We werken hierin nauw samen met onze ketenpartners, zoals huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde, management en medewerkers van zorginstellingen en wijkverpleging en vertegenwoordigers van de cliëntenraad.

Stroomlijnen door de commissie ouderen

In de commissie ouderen zitten vertegenwoordigers vanuit verschillende disciplines, zoals medisch specialisten, verpleging, paramedische dienst en facilitaire services. De commissie geeft gevraagd en ongevraagd adviezen aan de raad van bestuur over verbeteringen van kwaliteit van zorg voor ouderen in ons ziekenhuis. Samen met de SEH-commissie willen we de zorg voor ouderen op de Spoed Eisende Hulp verbeteren, gericht op terugdringen van complicaties en de lange ligduur en het voorkomen van onnodige ziekenhuisopnames. **Daarnaast streven we naar de ideale samenwerking tussen de verschillende disciplines rondom ouderenzorg.** Daartoe ontwikkelen we nieuwe zorgconcepten, waarmee we ook straks in de nieuwbouw kunnen werken. Een multidisciplinaire aanpak waarin de patiënt in het middelpunt van de belangstelling staat.

Wetenschappelijk onderzoek belangrijk

Wetenschappelijk onderzoek vinden we belangrijk. Ook daarmee dragen we bij aan het vergroten van relevante kennis en weten we steeds beter wat voor de oudere patiënt van toegevoegde waarde is. In 2016 startte een eerste promovendus met een onderzoek naar de effecten van de geriatrische traumatologie unit en de gevolgen van een IC-opname.

Center of Excellence Oncologie

Meerwaarde voor de patiënt

Doelmatige zorg voor de patiënt. Volgens de nieuwste inzichten, met inachtneming van de wens van de patiënt. Deze kernachtige omschrijving past bij het Center of Excellence Oncologie. 'Shared decision making' speelt een belangrijke rol. Het hele zorgproces verloopt vloeiend, inclusief de zorg van de ketenpartners. Met elkaar en met de patiënt bespreken we alle opties en nemen we samen belangrijke beslissingen in het behandelproces.

Belangrijk in 2016

E-health

E-health vormde in 2016 een belangrijk speerpunt. Belangrijke vraag: Hoe kunnen we informatie- en communicatietechnologie ten dienste van de gezondheidszorg zo goed mogelijk toepassen in onze zorg? Het aanbod is groot; de beste toepassingen voor onze zorg testen we in de praktijk. Een mooi voorbeeld is de witte bloedcelmeter. **Een gunstige meting thuis kan een gang naar het ziekenhuis voorkomen.** Dat scheelt tijd en geld. Een ander voorbeeld is een bewegingsprogramma voor patiënten die chemotherapie krijgen. Dat gebeurt nu nog in het ziekenhuis. Dat kan straks ook thuis op een hometrainer die is gekoppeld aan de op maat gemaakte programma's van onze fysiotherapeut. Dit gaan we in de praktijk testen.

Transmurale zorg

We werkten in 2016 aan een project met huisartsen voor transmurale zorg. Deze vorm van zorg is toegesneden op

de behoeften van de patiënt en verlenen we op basis van afspraken over samenwerking, afstemming en regie tussen zorgverleners uit de eerste en de tweede lijn. De huisarts verwijst patiënten met verdenking van kanker naar ons door. Er volgt een diagnose, een behandelplan en een behandeling. In dat traject verdwijnt de huisarts vaak uit beeld, dat vinden we nadelig voor de patiënt. Overleg met huisartsen leidt tot een nieuwe werkwijze. Na diagnose en behandelplan, vindt het zogenaamde 'Kies gerust'-gesprek tussen huisarts en patiënt plaats. Dan gaat het vooral om verwachtingen en het peilen van de benodigde steun. Andersom kan het zijn dat uit de gesprekken tussen patiënt en huisarts informatie komt die voor ons van belang is. Het zorgt ervoor dat we de patiënt nog centraler kunnen stellen in onze zorg.

Samenwerking met Center of Excellence Ouderen

Het Center of Excellence Oncologie werkt intensief samen met het Center of Excellence Ouderen. **Patiënten die 70 jaar of ouder zijn en chemotherapie krijgen, screenen we op kwetsbaarheid.** Als dit het geval is, verwijzen we ze door naar de geriater voor een assessment. Op basis van de uitkomst weten wij waar we bij de behandeling extra op moeten letten.

Multidisciplinaire organisatie

We willen de oncologische zorg anders organiseren. Vanuit het perspectief van de patiënten is het logischer om te kiezen voor een multidisciplinaire organisatie, waarbij we alle oncologische werkzame specialismen verenigen. De eerste verkenningen deden we in 2016.

Wetenschappelijk onderzoek

Binnen de oncologie participeren we al veel in wetenschappelijk onderzoek, maar organisatorisch kan het nog beter. In 2016 is gestart met de voorbereidingen voor een ziekenhuis-breed researchbureau, waarin alle bestaande en nieuwe researchactiviteiten bij elkaar gebracht worden. Zo kunnen we de organisatie van het wetenschappelijk onderzoek naar een hoger niveau tillen.

Immuuntherapie

Immuuntherapie is binnen de oncologische zorg een veelbelovende ontwikkeling. **Eind 2016 is Tergooi door de beroepsverenigingen aangewezen als centrum waar immuuntherapie gegeven mag worden.** Hierdoor kunnen we onze patiënten toegang geven tot deze innovatieve therapie.

Outcome measurements

Om hoge kwaliteit van zorg te behouden, is het meten van uitkomsten een voorwaarde. In 2016 voerden we een pilot uit betreffende patiënt related outcome measurements binnen de tumorwerkgroep mammacarcinomen. Daarnaast zoekt het ziekenhuis aansluiting bij centra in Nederland die willen gaan werken met ICHOM (International Consortium for Health Outcomes Measurement).

Center of Excellence hart- en vaatziekten

Meerwaarde voor de patiënt

Het centrale probleem van een vasculaire patiënt is de systeemaandoening atherosclerose. Deze aandoening doet zich in verschillende orgaansystemen voor. Daarom organiseren we de specialistische vaatzorg vanuit verschillende disciplines rond de patiënt. Denk bijvoorbeeld aan een poli met gespecialiseerd verpleegkundigen, waar we de risicofactoren in beeld brengen en de patiënt op maat behandelen. **Van een dergelijk expertisecentrum gaat een kwaliteitsimpuls uit voor de hele regio.** Zorgverleners van binnen en buiten Tergooi moeten op elk moment met hun vragen over vaatzorg bij ons terecht kunnen.

Belangrijk in 2016

Protocollen gestandaardiseerd

De verschillende disciplines rond de patiënt werken volgens dezelfde protocollen. Er is een multidisciplinair overleg, waarin we kennis en kunde delen. Samen maken we gebruik van de nieuwste technieken en behandelingen. Invoering van het EPD helpt ons daarbij. **Met dit EPD kunnen we de kwaliteit en veiligheid van onze zorg nog beter garanderen.** Geen aantekeningen meer op papier, maar alles digitaal, in goed beveiligde dossiers en databanken.

Transmurale vaatzorg

Hoe leveren we in de regio de beste vaatzorg aan onze patiënten? Dat doen we in gezamenlijke verantwoordelijkheid met de huisartsen. **We behandelen onze patiënten**

volgens een uniform Tergooi cardiovasculair risicomanagement protocol. In 2016 zijn we gestart met het exporteren van dit multidisciplinaire concept naar de eerste lijn. Met dit zogenoemde anderhalvelijns project zorgen we voor een goede verbinding met de eerstelijnszorg en een nog betere zorg voor onze patiënten. Samenwerking leidt tot meerwaarde in efficiency en kwaliteit.

Risicomanagement en leefstijlcoaching op maat

We nemen deel aan het bijzondere project Benefit. Dit programma spoort patiënten aan tot het volhouden van een gezonde leefstijl. Centraal staat dat we patiënten ondersteunen belonen voor de tijd en moeite die zij in hun gezonde leefstijl (blijven) steken. Op individueel niveau betekent dit dat we kiezen voor een meer gepersonifieerde benadering met risicomanagement en leefstijlcoaching op maat. Dit vindt voor een groot deel buiten het ziekenhuis plaats. Zij krijgen toegang tot een persoonlijk gezondheidsportaal met een helder 'dashboard' dat hun actuele leefstijl en voortgang overzichtelijk in kaart brengt en dat uitwisseling mogelijk maakt met 'slimme monitoring technologie'.

Opleiding artsen en verpleegkundigen

Een belangrijke pijler van het CoE vaatzorg is opleiding. Wij delen graag onze kennis en kunde met jonge talentvolle mensen. Zo kunnen internisten in opleiding in samenwerking met het AMC in Amsterdam het aandachtsgebied vasculaire geneeskunde in Tergooi volgen. Ook bieden wij de opleiding tot vasculair verpleegkundig specialist aan,

waarbij de begeleiding door medisch specialisten en verpleegkundigen plaatsvindt.

Wetenschappelijk onderzoek

Kwaliteit van zorg verbetert door het doen van wetenschappelijk onderzoek. Het draagt bij aan innovatie van patiëntenzorg, bevordert multidisciplinaire samenwerking en stimuleert jong talent om wetenschappelijk onderzoek te gaan doen. **In het CoE vaatzorg verrichten we momenteel verschillende wetenschappelijke studies.** Het is de bedoeling om het vasculaire onderzoek uit te breiden en om onder leiding van de hoogleraar vasculaire geneeskunde in Tergooi promotietrajecten te starten. De ambitie is om nationale en internationale bekendheid aan ons vaatcentrum te geven, waarbij de resultaten van het vasculair onderzoek in internationale toonaangevende wetenschappelijke tijdschriften gepubliceerd worden.

Onze patiënten

We werken voortdurend aan het verbeteren van de kwaliteit van onze medische zorg. Voor ons gaat zorg nog een stap verder. 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; ook dat is typerend voor Tergooi.**

Doorsnee bevalling wordt spoedoperatie

De geboorte van Joes, zoon van Walter en Rigdje van Sloten-Hehenkamp, had heel wat voeten in aarde voor moeder, kind, artsen en verpleging. Volstrekt onverwacht liep de ogenschijnlijke doorsnee bevalling mis. 'Maar dankzij kundig ingrijpen van iedereen in het Vrouw Moeder Kind Centrum in Tergooi liep het goed af', vertelt Rigdje. 'Als dit thuis was gebeurd, had mijn zoontje het niet overleefd.'

Rigtje meldde zich volgens afspraak op een vrijdagochtend in december in Tergooi voor een geplande inleiding van de bevalling van haar vierde kind. Routine voor de moeder en verplegend personeel, dacht iedereen. Pas na meerdere pogingen zat de ruggenprik voor de pijnstilling en kon de inleiding worden doorgezet. Maar nadat het infuus op de verloskamer weer was aangezet, daalde de hartslag van de baby plotseling en moest er heel snel geschakeld worden. 'Ineens stond mijn kamer vol met mensen', vertelt Rigdje.

Wat was er gebeurd? Het litteken van de keizersnede van haar eerste kind scheurde tijdens het opwekken van de weeën, waarna het kindje samen met de placenta uit de baarmoeder raakte en los in de buikholte terecht

kwam. 'De pijn was onhoudbaar en rennend naar de operatiekamer kon ik alleen maar uitbrengen: "haal hem hier levend uit!" Op de OK brachten ze mij direct onder narcose voor een spoedkeizersnede.' Slechts elf minuten nadat zijn hartslag daalde, bracht gynaecoloog Nienke Huisman Joes ter wereld, maar dat heb ik niet meegemaakt. Mijn man wel. Hij zag hem levenloos ter wereld komen. De kinderarts diende mijn zoontje direct zuurstof toe en na enige tijd kon hij zelfstandig ademen.'

Mentaal en fysiek zwaar

De bevalling was fysiek heel zwaar. Maar mentaal kwam het nog harder aan. Rigtje: 'Het was een traumatische ervaring', zegt ze. 'Dat de baarmoeder scheurt, gebeurt in minder dan een procent van de gevallen. Al was dit wel de reden om in het ziekenhuis te bevallen. Toch verwachtte niemand dat dit na twee gewone bevallingen nog zou gebeuren. Maar het ergste vind ik dat ik de geboorte zelf niet bewust heb meegemaakt. Ik kon Joes pas na drie uur heel even aan de borst houden. Daarna moest hij direct weer onder controle gehouden worden. Ondanks deze heftige ervaring ben ik het personeel van Tergooi

eeuwig dankbaar voor de ongekend snelle manier waarop ze actie ondernamen. Dit heeft mijn zoontje en mij het leven gered.'

Veilig

'Wij werden dat weekend ter observatie in het ziekenhuis gehouden. Mijn man mocht bij ons op de kamer verblijven. Dat was fijn, ik voelde me daar heel veilig. Het viel me sowieso op dat het Vrouw Moeder Kind Centrum veel meer dienstverlenend is geworden. Iedereen is behulpzaam en vriendelijk. Ik kreeg nooit het gevoel dat ik me onnodig zorgen maakte, terwijl dat misschien best zo was. Gelukkig mochten we op maandag met zijn drietjes naar huis. Ook daarna bleef de zorg onberispelijk; we zijn door diverse afdelingen van Tergooi goed opgevangen, zo lang als nodig was.' En hoe gaat het nu met Joes? 'Het is onvoorstelbaar; hij lacht, brabbelt en speelt alsof er niets gebeurd is.'

UCMU en Tergooi werken samen bij robotoperaties

Tijdens het pinksterweekend in 2016 voelde René Smet (70) een vreemde pijn in zijn buik. Zijn huisarts, verwees hem direct door naar Tergooi. In augustus hoorde René dat hij prostaatkanker had. Gelukkig in een vroeg stadium. Omdat de kanker niet was uitgezaaid, had hij de keuze tussen radiotherapie en een operatie met de DaVinci-robot. Op aanraden van zijn arts, koos hij voor de operatie. Een goede keuze, want René is helemaal gezond verklaard.

Toen de uroloog hem informeerde over zijn opties, hoorde René Smet voor het eerst van een operatierobot. 'Heel bijzonder. Deze robot schijnt het meest secuur te werken en de arts ziet alles driedimensionaal op zijn scherm.' Omdat Tergooi de robot niet in huis heeft, werkt het ziekenhuis hiervoor samen met UMC Utrecht. 'Om acht uur 's ochtends ging ik onder narcose. Toen ik bijkwam om half vijf in de middag, vroeg ik de verpleging of ik überhaupt wel geopereerd was. Ik heb niets gemerkt.'

Twee nachtjes

Met de DaVinci-robot is het mogelijk om minimale incisies te maken. 'Ik kreeg er vijf in mijn

buik', vertelt René. 'Dat was voldoende. Ik ben uiteindelijk maar twee nachten in het ziekenhuis geweest.' De ingreep met de operatierobot is hem zeer meegevallen. Ook aan de samenwerking tussen Tergooi en UCMU heeft hij goede herinneringen. 'Mijn eigen uroloog deed de operatie, dus alleen de locatie was anders dan normaal. Zelfs de verpleging was even prettig als in Tergooi. Ik ben honderd procent tevreden over de behandeling in beide ziekenhuizen.'

Eigen uroloog

René hoefde alleen voor de operatie naar Utrecht. Het voor- en natraject werden in Tergooi verzorgd. 'Dat was uiteindelijk ook nodig. Door de katheder kreeg ik een aantal zeer pijnlijke blaasontstekingen, en zelfs een verstopping. Op die momenten is het erg fijn dat je in je eigen ziekenhuis bij de afdeling Urologie terecht kunt.'

Terugblik 2016

Veel belangrijke onderwerpen, activiteiten en mijlpalen vindt u verspreid over dit verslag terug. Onderstaand een greep uit de vele andere evenementen die in dit jaarverslag zeker niet mogen ontbreken.

Bedfiets op IC is succes

De Intensive Care (IC) van Tergooi maakt sinds april 2016 gebruik van een bedfiets. De bedfiets draagt bij aan het voorkomen en verminderen van spierafbraak, zenuw-schade, stijve gewrichten en pijn die patiënten na een opname op de IC kunnen ondervinden. Gebruik van de bedfiets levert bewezen verbeterde spierkracht en functioneren in het dagelijks leven op. **De IC-patiënten zijn positief over het gebruik van de bedfiets; het heeft ook een gunstig effect op de mentale conditie van de patiënt.** De fiets is mede met steun van de Stichting Vrienden van Tergooi aangeschaft.

Poli Fertiliteit opnieuw in landelijke top-3

De polikliniek Fertiliteit van Tergooi staat opnieuw in de landelijke top-3 van algemene fertiliteitsklinieken in Nederland. In het tweejaarlijkse kwaliteitsonderzoek van Freya, de vereniging van mensen met vruchtbaarheidsproblemen, eindigde de poli de vorige keer al op plaats drie, nu dus zelfs op plek twee. Daarnaast kreeg de polikliniek

ook de 'Freya Pluim'; een onderscheiding voor fertiliteitsklinieken die aan de kwaliteitseisen van de vereniging voldoen. Jaarlijks behandelen we ongeveer vijfhonderd stellen met vruchtbaarheidsproblemen. **Mede dankzij de samenwerking met het IVF-laboratorium van het VUmc haalt Tergooi al jaren een zeer hoog succespercentage zwangerschappen met IVF/ICSI.**

Gezondheidsstudio bevordert gezondheid

De gezondheidsstudio van Tergooi kijkt terug op een nóg gezonder 2016. De Gezondheidsstudio is een goed doordacht concept vanuit de overtuiging dat gezond(er) gedrag bijdraagt aan een hogere kwaliteit van leven, meer geluk en dalende zorgkosten. Hiervoor zetten we een breed palet aan middelen in. **In 2016 verzorgde de Gezondheidsstudio verschillende checks, campagnes, interviews, reportages, workshops, schoolprojecten, cursussen, excursies, ontmoetingen en onderzoeken.** De gemiddelde waardering van de deelnemers was een 8.

Eerste patiënt hybride OK 'beretrots'

Op 2 november 2016 werd de nieuwe hybride operatiekamer van Tergooi (locatie Hilversum) feestelijk geopend. Al dezelfde dag werd de eerste operatie uitgevoerd.

De hybride OK is vooral bedoeld voor ingewikkelde 'gesloten vaatoperaties' (endovasculaire vaatoperaties). Met hightech beeldtechniek, navigatie en radiologische apparatuur is het mogelijk in het lichaam te kijken. En kijkoperaties zijn minder belastend. Heeft een patiënt twee ingrepen nodig, dan kunnen die in een keer worden gedaan. Het bevordert het herstel van de patiënten en het vermindert de kans op complicaties. De moderne techniek in de hybride OK maakt het mogelijk om de 'gesloten operatie' te combineren met een 'open operatie' (klassieke vaatoperatie).

Verwijde aorta

De eerste patiënt die in de hybride OK werd geopereerd, was de heer J. Kok uit Hilversum (76). Als diabetespatiënt werd hij drie jaar geleden onderzocht door vaatchirurg Evert Jan Hollander. Hoewel hij geen klachten had, constateerde de arts een verwijde aorta.

Kok: 'Daarna kwam ik ieder half jaar op controle. En iedere keer was mijn aorta weer iets wijder. Rond september zei dokter Hollander dat ik moest worden geopereerd, omdat het risico te groot werd. Hij vroeg of hij me als eerste patiënt op de lijst mocht zetten voor de nieuwe OK. Ik was beretrots!'

Bezichtiging

De operatie was ingepland op de ochtend van de opening. Het liep nog iets anders. De heer Kok: 'Ik lag kant en klaar te wachten in het ziekenhuisbed, maar er moest een aantal administratieve handelingen gedaan worden voor ingebruikname van de OK, die de nodige tijd kostten. Dus in plaats van acht uur 's ochtends werd het twaalf uur 's middags.' De patiënt zelf bleef er kalm onder. 'Ik geloof dat de dokter zenuwachtiger was dan ik door het uitstel.'

In de tussentijd kreeg hij een uitgebreide bezichtiging en uitleg van de nieuwe apparatuur. 'Het enige nadeel was dat ik natuurlijk nuchter moest blijven. Dus tegen de tijd dat ik onder het mes ging, had ik behoorlijk honger.'

Snel herstel

De heer Kok was onder de indruk van de snelheid van zijn herstel. 'De dag na mijn operatie mocht ik alweer naar huis. Pijn? Welnee. Wat nog het meest zeer deed, was de prik in mijn arm voor de operatie. Dokter Hollander heeft het keurig gedaan, complimenten.'

Kijkoperaties nauwkeuriger en sneller door 3D-camera en robotarm

Op locatie Blaricum werken urologen en gynaecologen bij kijkoperaties sinds kort met uiterst moderne 3D-apparatuur. Door twee kleine cameraatjes aan het uiteinde van 'de tip' kijken de operateurs als het ware met 'twee ogen'. Zo kunnen ze diepte zien en nauwkeuriger opereren. **En met het gebruik van de MOFIXX-robotarm verlopen kijkoperaties aanzienlijk sneller, waardoor patiënten minder lang onder narcose hoeven.** In 2017 wordt op ook op locatie Hilversum een 3D-toren geïnstalleerd.

Optimaal moeder-kind-contact met HugMee

De afdeling Gynaecologie & Verloskunde van Tergooi nam in 2016 de HugMee buideldoek in gebruik. Dit is een speciaal ontwikkelde buideldoek die na een geplande keizersnede het eerste huid-op-huidcontact tussen moeder en kind zo veilig en comfortabel mogelijk maakt. Tergooi is daarmee het eerste ziekenhuis dat de buidel gebruikt bij geplande, natuurlijke keizersneden.

De HugMee-buideldoek zit verwerkt in een speciaal operatiejasje dat de moeder vlak voor de keizersnede aan krijgt. De pasgeboren baby wordt direct in zijligging in de HugMee op de moeder gelegd en kan zo op een veilige en ongestoorde manier huid-op-huid blijven liggen. De buideldoek geeft de moeder een zo natuurlijk mogelijke geboorte-ervaring.

Opnieuw borstvoedingscertificaat voor Vrouw Moeder Kind Centrum

Het Vrouw Moeder Kind Centrum van Tergooi is ook de komende vier jaar de trotse bezitter van het WHO/UNICEF-certificaat 'Zorg voor Borstvoeding'. De stichting Zorg voor Borstvoeding doet elke vier jaar een nieuwe audit, met om de twee jaar een interne beoordeling. De auditoren concluderen dat het Vrouw Moeder Kind Centrum op locatie Blaricum een hoge kwaliteit zorg levert met tevreden klanten tot gevolg.

Er is veel aandacht voor huidcontact, na gewone bevallingen, na medische bevallingen, na een keizersnede en ook bij opname van de baby op de afdeling Neonatologie. Het centrum doet alles om moeder en kind zoveel mogelijk bij elkaar te laten zijn, aldus het auditverslag.

Kwaliteit en veiligheid

Ons kwaliteitsbeleid ligt vast in het programma Kwaliteit en Veiligheid. De portefeuillehouder Kwaliteit vanuit de medische staf en de manager Kwaliteit zijn samen voor dit beleid verantwoordelijk, onder eindverantwoordelijkheid van de raad van bestuur.

Uitmuntend Tergooi

Naast het continu verbeteren van onze zorg, willen we bij Tergooi ook de efficiency van onze organisatie verbeteren. **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. Deze zijn erop gericht om (zorg)processen continu te optimaliseren en slimmer, klantgerichter en efficiënter te werken. Daardoor kunnen we meer tijd en aandacht besteden aan onze patiënten, dragen we bij aan een professionelere uitstraling en besparen we kosten.

Transparant over kwaliteit en veiligheid

De gegevens over onze kwaliteit en veiligheid staan niet alleen in het Kwaliteitsvenster van de NVZ, we hebben ook ons eigen kwaliteitsvenster: www.tergootransparant.nl. Hierop is heel toegankelijk zichtbaar hoe wij inzetten op kwaliteit en wat hiervan de resultaten zijn.

NIAZ-accreditatiebewijs

Tergooi behaalde in 2014 het accreditatiebewijs van het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ). Dit kwaliteitskeurmerk toont aan dat we continu en systematisch aan de kwaliteit van onze zorg werken. Daarnaast stellen zorgverzekeraars NIAZ-accreditatie tegenwoordig verplicht.

Overige toegekende erkenningen in 2016

- Colon en Urine Stoma vinkje
- Senior Friendly
- Roze lintje voor borstkanker,
- Patiëntenwijzer prostaatanker
- Patiëntenwijzer bloed- en lymfeklieranker
- Vaatkeurmerk
- Spataderkeurmerk
- HKZ-certificaat poliklinische apotheek
- Pluim voor vruchtbaarheidszorg

Op de website van Tergooi vindt u een overzicht van alle accreditaties en keurmerken.



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)

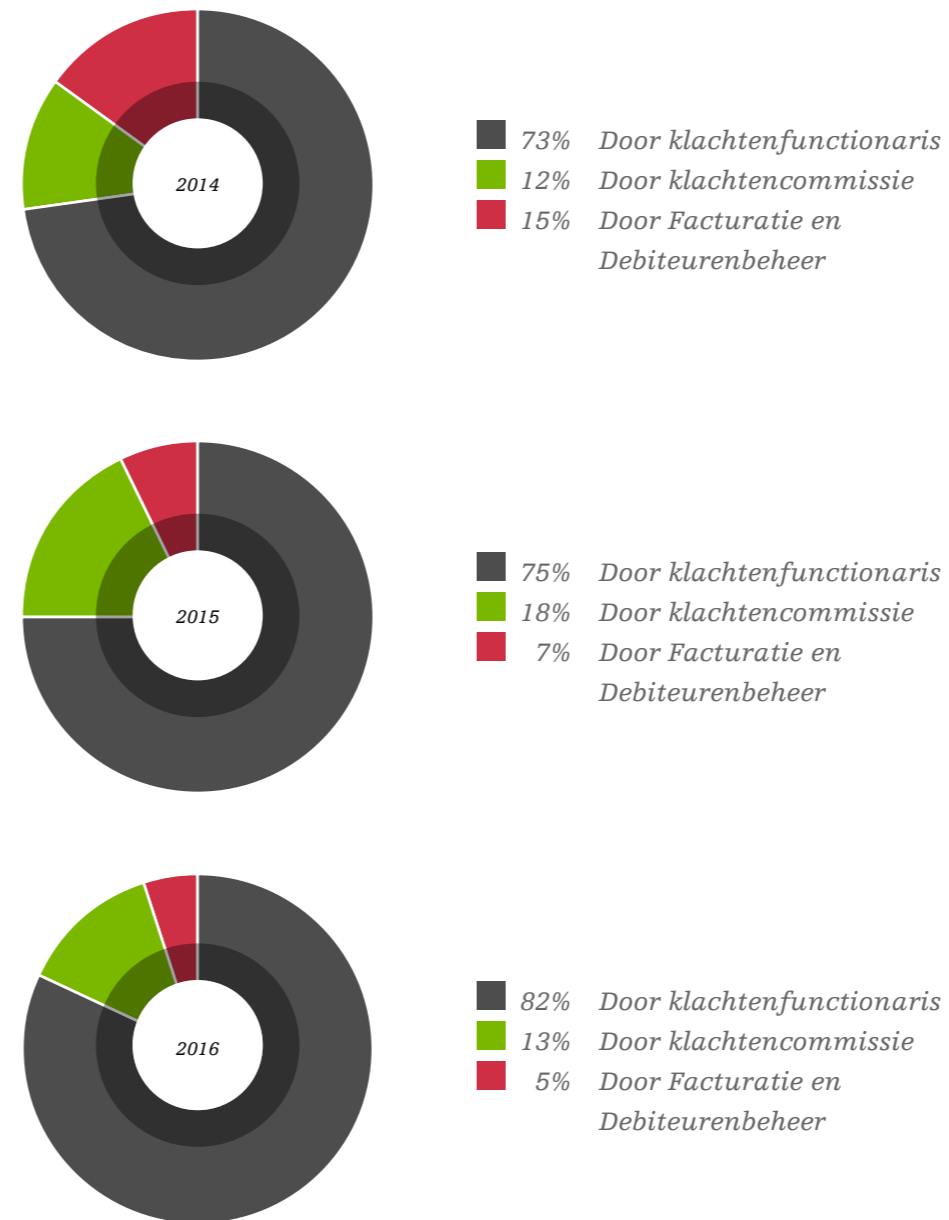
De HSMR geeft de hoogte van de werkelijke sterfte in een ziekenhuis aan in vergelijking met de te verwachten sterfte. Tergooi heeft over 2015 een HSMR van 94 (betrouwbaarheidsinterval 86–102). Daarmee ligt het sterftecijfer op het landelijk gemiddelde. Over de periode 2013–2015 is het gemiddelde HSMR-cijfer 101 (betrouwbaarheidsinterval 96–107). Ook dit cijfer ligt op het landelijk gemiddelde.

Klachten

Klachten van onze patiënten nemen wij serieus. We hebben een klachtenfunctionaris en een klachtencommissie. De klachtenfunctionaris bemiddelt bij het vinden van een oplossing of het herstellen van de vertrouwensrelatie. Bemiddeling vindt schriftelijk plaats of in een gesprek tussen de betrokkenen.

Als de klachtenfunctionaris geen uitkomst kan bieden, dan kunnen patiënten voor een formeel oordeel over hun klacht terecht bij de klachtencommissie. De commissie onderzoekt de klacht en doet een uitspraak of deze gegrond is. **Door klachten zorgvuldig te behandelen en te registreren, krijgen we zicht op situaties die we moeten veranderen of verbeteren.**

Ontvangen klachten



De afdeling Facturatie en Debiteurenbeheer registreert en behandelt financiële klachten. Deze klachten gaan bijvoorbeeld over de hoogte van een factuur, late verzending van de factuur, onduidelijke specificatie, een onjuiste factuur of verrekening van het eigen risico.

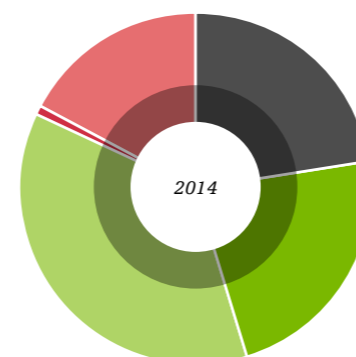
Meer informatie over klachten staat op onze website en in de brochure 'Klachten en complimenten'.

Klachten via de klachtenfunctionaris in 2016

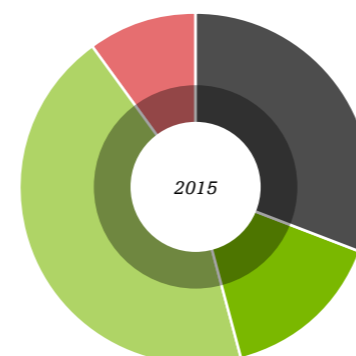
In 2016 dienden 370 mensen in totaal 414 klachten in. Het merendeel van de klachten had betrekking op de medische behandeling en verpleegkundige verzorging en op relationele aspecten van de behandeling.

Aantal bemiddelingsklachten	2014	2015	2016
Aantal indieners	343	302	370
Aantal klachten	400	357	414
Na bemiddelingspoging naar commissie	2	2	5

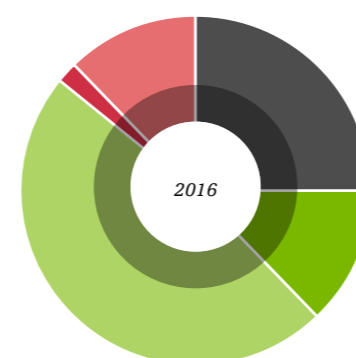
Ontvangen klachten



- 24% Medisch/verpleegkundig handelen
- 18% Organisatorisch
- 39% Relationeel (communicatie en bejegening)
- 1% Financieel/administratief
- 18% Overig (o.a. schoonmaak en parkeren)



- 31% Medisch/verpleegkundig handelen
- 15% Organisatorisch
- 44% Relationeel (communicatie en bejegening)
- 0% Financieel/administratief
- 10% Overig (o.a. schoonmaak en parkeren)



- 25% Medisch/verpleegkundig handelen
- 13% Organisatorisch
- 48% Relationeel (communicatie en bejegening)
- 2% Financieel/administratief
- 12% Overig (o.a. schoonmaak en parkeren)

Letselschadeclaims in 2016

Als een patiënt ontevreden is over een medische behandeling en een schadevergoeding wil ontvangen, dan kan hij Tergooi aansprakelijk stellen. **Dat noemen we een letselschadeclaim.** MediRisk, onze aansprakelijkheidsverzekeraar, behandelt deze claims.

Gedragscode

MediRisk en Tergooi werken bij de behandeling van letselschadeclaims volgens de Gedragscode Openheid medische incidenten; betere afwikkeling Medische Aansprakelijkheid (GOMA). Dat betekent dat de patiënt centraal staat tijdens de medische aansprakelijkheidsprocedure en dat het proces zo transparant en voortvarend mogelijk verloopt.

Claims in 2016

In 2016 ontvingen we 23 letselschadeclaims. Hiervan zijn er elf afgewezen, drie erkend, een minnelijk geregeld, twee gesloten zonder oordeel/ingetrokken en zes nog in onderzoek.

Klachtenonderzoekscommissie

De klachtenonderzoekscommissie bestaat uit tien personen die door de raad van bestuur worden benoemd. **Van de vijf externe leden worden voorzitter en vicevoorzitter benoemd op voordracht van de cliëntenraad, één op voordracht van de regionale huisartsenvereniging GHO-GO, en twee op voordracht van de commissie.** De vijf interne leden worden benoemd op voordracht van de medische staf. Een staf-functionaris van Tergooi is ambtelijk secretaris. De vijf externe leden, onder wie de voorzitter en de vicevoorzitter, zijn onafhankelijk en niet verbonden aan Tergooi.

<i>Door de klachtenonderzoekscommissie behandelde klachten</i>	2014	2015	2016
Aantal klagers (=ontvangen klachtbrieven)	20	23	19
• Direct naar commissie	18	21	14
• Na bemiddelingspoging naar commissie	2	2	5
Aantal ontvangen klachten	67	87	64
• Beoordeelde klachten*:	96	83	42
Geground verklaard	31 (30%)	23 (28%)	11 (26%)
Deels geground verklaard	8 (8%)	10 (12%)	9 (22%)
Ongegrond verklaard	56 (54%)	50 (60%)	22 (52%)
Aanbevelingen en verbetermaatregelen	6	13	15
Gemiddelde duur van de procedure (maanden)	3-4	3-4	3

* dit betreft deels nog openstaande klachten uit het voorgaande jaar

Inhoud van de klachten

Het merendeel van de klachten had betrekking op het medisch- en verpleegkundig handelen en op de relationele aspecten van de behandeling.

Veiligheid

Veiligheid, de juiste zorg geven, ook in een rampsituatie. Daar staan wij voor en daar stellen wij jaarlijks onze plannen op bij. Dit is ook waarin wij sleutelfunctionarissen opleiden, trainen en oefenen (OTO). We actualiseerden het Ziekenhuis Rampen Opvang Plan (ZiROP). In het jaarplan OTO – dat tot stand komt in overleg met de GHOR (Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio) en de ketenpartners – bouwen we voort op de al aanwezige kennis en ervaring.

In 2016 was landelijk veel aandacht voor de gevolgen van een mogelijke aanslag en terrorisme. Onderdeel van het OTO-programma was deelname aan een symposium over dit onderwerp. Nieuwe sleutelfunctionarissen zijn opgeleid, getraind en geoefend in de wijze waarop wij in een uitzonderlijke situatie opvang en behandeling kunnen bieden. Medewerkers van kritische afdelingen (SEH, OK, IC) volgden een regionale opleidings- en trainingsdag.

Het familie-opvangteam en de afdeling communicatie kregen een eigen specifieke training. Het EPD maakt een digitaal rampdossier mogelijk. **Eind 2016 zijn de eerste trainingen in Netcentrisch werken gestart.** Dit landelijke

informatiemanagementproces geeft een actueel beeld, waardoor de coördinatie bij crisisbeheersing sneller, doelgerichter en daadkrachtiger wordt.

Interne calamiteiten

Tergooi bereidt zich niet alleen voor op externe calamiteiten. **De Bedrijfshulpverlening traint voor interne calamiteiten en deed diverse oefeningen die enkele verbeterpunten lieten zien.** Zo kreeg de Operatieafdeling een oproepprocedure, omdat bleek dat de bestaande installatie de aanwezige personeelsleden niet op tijd kon alarmeren. Een andere verbetering kwam naar voren bij de BHV-oefeningen. Naar aanleiding daarvan zijn ontruimingsmatrassen aangeschaft. Die hangen nu bij alle noodtrappenhuizen en maken dat de evacuatie van bedlegerige mensen makkelijker is. In totaal waren er in 2016 twee realistische oefeningen en zeven desktop-oefeningen.

Incidenten

Begin 2016 was op de afdeling Pathologie een incident met gevaarlijke stoffen. Door adequaat ingrijpen van personeel en hulp van de brandweer deden zich geen gevaarlijke situaties voor.

De veiligheid van onze patiënten

Patiëntveiligheid is een belangrijk onderdeel van de kwaliteit van onze zorgverlening. Daarom heeft dit ziekenhuisbreed en per afdeling onze aandacht.

Commissie patiëntveiligheid

Op ziekenhuisniveau bewaakt en bevordert de Commissie Patiëntveiligheid de veiligheid van de patiëntenzorg. De commissie houdt daartoe ziekenhuisbreed inzicht in en overzicht op signalen met betrekking tot patiëntveiligheid. Bijvoorbeeld op basis van de incidentregistraties van de afdelingen (zogenaamde VIM-meldingen).

Calamiteiten in de patiëntveiligheid

Incidenten kunnen zodanig ernstig zijn dat wij spreken van calamiteiten. De Inspectie voor de Gezondheidszorg definieert een calamiteit als: 'een niet-beoogde of onverwachte gebeurtenis, die betrekking heeft op de kwaliteit van de zorg en die tot de dood van of een ernstig schadelijk gevolg voor een cliënt heeft geleid'.

Een gebeurtenis wordt als mogelijke calamiteit onderzocht als deze ernstig is en het gevolg zou kunnen zijn van kwaliteitssystemen die niet goed hebben gefunctioneerd.

Een bekende complicatie valt daar niet onder, tenzij de omstandigheden afwijkend zijn. Het kan voorkomen dat externen het vermoeden van een calamiteit aandragen.

De Commissie Patiëntveiligheid doet gedegen intern onderzoek of bepaalde ernstige incidenten als calamiteiten kunnen worden aangemerkt aan de hand van de SIRE-methode (Systematische Incident Reconstructie en Evaluatie). Het primaire doel is om in de toekomst soortgelijke gebeurtenissen te voorkomen en mogelijke schade te beperken. Als de Commissie Patiëntveiligheid tekortkomingen in het zorgproces constateert, dan doet de commissie aanbevelingen aan de raad van bestuur voor verbeteringen.

Op advies van de commissie heeft de raad van bestuur 32 incidenten gemeld bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg. De Commissie Patiëntveiligheid onderzocht van deze 32 incidenten uiteindelijk 31 incidenten aan de hand van de SIRE-methode (één incident bleek toch geen potentiële calamiteit te zijn). De commissie deed in totaal 39 aanbevelingen aan de raad van bestuur. **Nog niet alle 31 SIRE-onderzoeken zijn afgerond, waardoor nog verbeteracties kunnen volgen.** De raad van bestuur verstrekt de rapportage van het interne onderzoek aan de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Die beoordeelt het onderzoeksrapport en sluit het af met een eindoordeel. Mogelijk volgt dan nog een eigen onderzoek door de Inspectie.

Tergooi omarmt aanbevelingen onafhankelijke Commissie Meurs

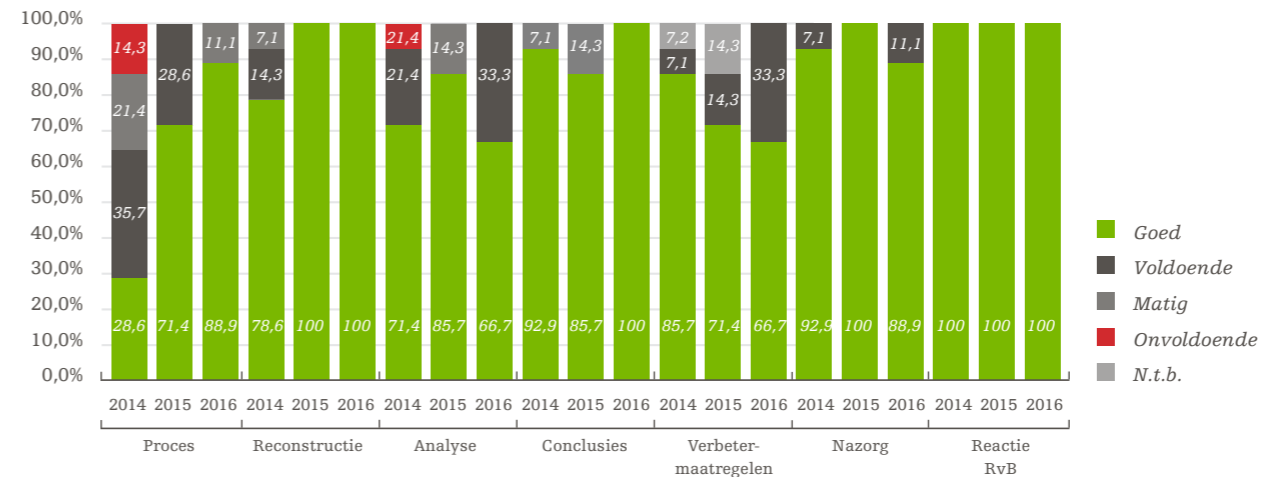
De Commissie Meurs constateert in het rapport dat op verzoek van Tergooi werd opgesteld en in december 2016 verscheen, dat Tergooi op een aantal punten tekort is geschoten bij de behandeling van een 21-jarige patiënt. Hij kwam in november 2014 in het ziekenhuis onverwacht te overlijden. We vinden de constatering van de commissie Meurs zowel zwaarwegend als belangrijk en omarmen de heldere en belangrijke aanbevelingen van de commissie.

Tergooi betreurt het voorval ten zeerste. Deze tragische gebeurtenis heeft grote impact gehad op de ouders en familie van het slachtoffer, andere direct betrokkenen en ook op het ziekenhuis in het algemeen. Tergooi wil zo goed mogelijk leren van deze gebeurtenis. Het rapport van de commissie Meurs helpt daarbij.

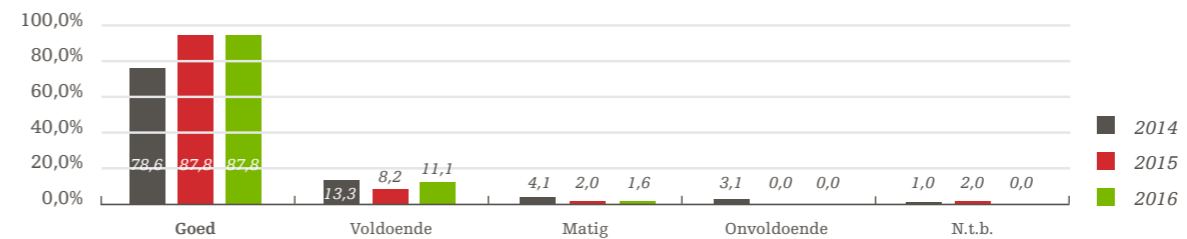
Tergooi heeft inmiddels maatregelen genomen om zich op de gesignaleerde punten te verbeteren:

- Een patiënt die wordt overgeplaatst naar een andere locatie wordt bij aankomst altijd opnieuw beoordeeld door een arts.
- Door de invoering van het EPD zijn de informatie-drempels tussen afdelingen weggenomen. Iedereen die bij de behandeling en begeleiding van een patiënt betrokken is, heeft altijd de meest actuele en complete informatie.
- De afspraken over supervisie van de medisch specialist over arts-assistenten en het rechtstreeks inschakelen van de specialist door de verpleegkundige zijn aangescherpt.

IGZ kwalitatief oordeel calamiteiten onderzoek (in %)



Overall resultaten – IGZ onderzoek (in %)



Commissie Ethiek

De Commissie Ethiek richt zich op het zorgvuldig omgaan met ethische vraagstukken in 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 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. U leest meer

Informatie veiligheid

Onze patiënten moeten erop kunnen vertrouwen dat wij alle informatie over hun gezondheid en de zorg die wij hen verlenen vertrouwelijk behandelen. Ook is het cruciaal dat de betrouwbaarheid van de informatievoorziening binnen ons ziekenhuis gewaarborgd is. De implementatie van de nieuwe werkplek en het nieuwe EPD zorgt voor een grote verbetering van veiligheid van patiënten en patiëntgegevens.

Elektronisch patiëntendossier (EPD)

Op 9 december nam Tergooi het nieuwe EPD in gebruik. De informatie over patiënten is nu overal op beide locaties in het ziekenhuis beschikbaar voor zorgverleners die een behandelrelatie met de patiënt hebben. Daarmee verbeteren we in één stap niet alleen de veiligheid van de patiënt, maar ook de veiligheid van de gegevens. Eén systeem betekent meer efficiëntie, minder onderhoud en het borgen van veilige zorg. De overgang naar het nieuwe geïntegreerde EPD was een omvangrijke operatie. Door de enorme inspanning van vele medewerkers van Tergooi is de introductie een succes geworden. Naast alle afspraken en verslagen, zijn ruim 1,22 miljoen gegevens van patiënten naar het nieuwe digitale systeem overgezet. Aan de 'achterkant' van het EPD heeft de afdeling Facilitair Bedrijf het complete bewaarsysteem van 'oude' medische dossiers opnieuw ingericht.

Digitalisering in de toekomst

Dit deel van het EPD is nog maar het begin van grotere veranderingen en voordelen. Op termijn profiteren ook de huisartsen en patiënten van het systeem. Zo komt er een digitaal 'patiëntenportaal' waar patiënten kunnen inloggen om hun eigen medisch dossier in te zien, maar ook om eenvoudig een afspraak te maken met een specialist. Tergooi zet de komende jaren in op verdere digitalisering van de zorg via e-health om zo efficiëntere en betere zorg te kunnen verlenen. Overigens kunnen patiënten die geen computer hebben gewoon afspraken blijven maken op de manier die ze gewend zijn.

EPD

Ingebruikname van EPD met 'druk op de knop'.



Nieuwe werkplek

Voorafgaand aan de invoering van het EPD rondde Tergooi de 'nieuwe werkplek' af. Door de herinrichting van alle computers in het ziekenhuis, kunnen medewerkers met hun toegangspas en wachtwoord overal gebruikmaken van hun werkplek. De snelheid waarmee artsen en zorgverleners over actuele patiëntinformatie kunnen beschikken is hiermee toegenomen.

Koppeling regionale ambulancevoorziening

In 2016 brachten we een digitale koppeling tot stand met de regionale ambulancevoorziening. Hierdoor kunnen we de digitale vooraankondiging vanuit de ambulance direct overnemen in het EPD en beschikbaar stellen aan onze artsen. Zo kunnen artsen en medewerkers zich beter voorbereiden op de behandeling van de patiënt, voordat deze op de spoedeisende hulp arriveert.

Faciliteiten en services

Om de beste zorg te bieden, willen wij onze patiënten meer bieden dan zij van ons verwachten. Bijvoorbeeld door het geven van voorlichting en advies en ook door het bieden van een vriendelijke en gastvrije omgeving. Goede faciliteiten en een perfecte omgeving zijn daarbij onmisbaar. **Thema's als 'Doordacht' en 'Duurzaam' staan hoog op onze agenda.** Het motto van het Facilitair Bedrijf is dan ook 'natuurlijk voor elkaar', waarbij 'natuurlijk' nadrukkelijk de inhoud weergeeft van de producten waarmee we bij voorkeur werken.

Duurzaamheid

Aan de onderwerpen duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen geven we steeds beter vorm. In het Inkoopbeleidsplan heeft duurzaamheid onze specifieke aandacht. Meerdere medewerkers van de afdeling Inkoop bezochten evenementen en workshops op het gebied van duurzaam en/of circulair inkopen. In de personeels-restaurants gebruiken we nu vooral biologische producten. We ervaren dat de gebruikers van het restaurant deze producten nog onvoldoende herkennen. We helpen ze met een eind 2016 gestart verbeterprogramma.

Het Facilitair Bedrijf kocht in 2016 zes witte Tergooi-fietsen. Medewerkers gebruiken deze fietsen op en rond de Tergooi-terreinen en om te pendelen tussen de locaties.

Daarnaast onderzoeken we het nut en de toepasbaarheid van zit-sta-bureaus. Er zijn er een aantal in gebruik genomen waarbij medewerkers zelf kunnen kiezen of zij hun bureauwerk afwisselend zittend of staand verrichten. **Op basis van deze ervaringen beslissen we of we meer van deze (flex)plekken gaan inrichten.**

Inventaris dat wij niet meer gebruiken, geven we graag een nieuwe bestemming. In 2016 schonken wij veertig ziekenhuisbedden met bijbehorende kastjes en ruim vijfhonderd matrassen aan ziekenhuizen in minder bevoorrechte landen.

10 jaar Tergooi

Op 23 september was het tien jaar geleden dat Ziekenhuis Gooi-Noord (Blaricum) en Ziekenhuis Hilversum fuseerden.

We gebruikten deze dag ook om onze patiënten te bedanken voor tien jaar trouw aan Tergooi. Op beide locaties werd hier aandacht aan besteed met verrassende belevenissen en ludieke acties voor patiënten en bezoekers die in Tergooi aanwezig waren. 's Avonds was er een groot feest voor medewerkers.

Het leidde tot veel positieve reacties onder patiënten en bezoekers, zoals: 'Deze dag geeft een opkikkertje, het geeft afleiding van het ziekzijn' en 'Ontroerend goed, de manier

van muziek spelen is warm en lief'. Maar ook 'leuk', 'gezellig' en 'wat een verrassing', werden veel gehoord.

Comfort voor patiënten

Op de klinische afdelingen Neurologie vernieuwden we de huiskamer op basis van een nieuw ontwerp. En om het comfort van de patiënten te vergroten zijn alle matrassen van de patiëntenbedden vervangen. Het personeelsrestaurant in Hilversum kreeg nieuwe stoelen met meer comfort. En verder zijn de meest gebruikte openbare toiletten in Blaricum verbeterd. **Onafhankelijke partijen controleerden in 2016 de hele voedingsketen binnen Tergooi (van inkoop via bereiding naar gebruik en restverwerking)**. Dit leidde voor beide locaties opnieuw tot een HACCP-certificaat. Dit bewijst dat de processen door alle betrokken facilitaire medewerkers tot in de details worden nageleefd.

10 jaar Tergooi

Speciale gastvrouwen en -heren ontvingen en begeleidden patiënten en bezoekers bij de hoofdingang van het ziekenhuis.





Hoofdstuk 3 Onze omgeving

- Samenwerken
- Duurzaamheid
- Locatieontwikkeling
- Overige locatieontwikkelingen

‘Situatoneel zorgnetwerk’

De individuele situatie van de patiënt bepaalt welke zorgprofessionals het beste aansluiten bij de behandeling. Dit geldt ook voor de informele zorg. Korte lijnen, goede onderlinge contacten en heldere samenwerkingsafspraken zijn nodig om iedere patiënt zo’n ‘situatoneel zorgnetwerk’ te bieden.

Duurzame relaties met samenwerkingspartners en stakeholders

Bij Tergooi werken we actief samen. We kiezen voor een open samenwerking met andere zorgaanbieders om een optimaal zorgproces in te richten. **Nieuwe zorgconcepten, zoals anderhalvelijnszorg en de aandacht voor transmurale zorg, helpen de zorg samen met partners nog beter te organiseren.** Daarom investeert Tergooi in gericht en structureel relatiemanagement en duurzame relaties met stakeholders.

Samenwerking in 2016: andere voorbeelden

Samenwerken met onze partners doen we op alle niveaus en op de verschillende afdelingen binnen ons ziekenhuis. Enkele voorbeelden van gezamenlijke initiatieven in 2016:

Diagnosestudio

Tergooi wil samen met het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB) het aanbod aan diagnostiek dichterbij huisartsen en patiënten brengen. Beide partijen stelden in 2015 een plan

op om de eerstelijns diagnostiek gefaseerd onder te brengen in een gezamenlijke organisatie: De Diagnosestudio (tot voor kort Eerstelijns Diagnostisch Centrum of EDC bv). **Dit helpt ons om een betere relatie te krijgen met patiënten en huisartsen en nieuwe diensten te ontwikkelen.** Begin 2016 implementeerden we bijvoorbeeld het meekijkconsult, preventie en zelfmanagement met e-health.

MCC Gooi en Vechtstreek

Medisch Coördinerend Centrum Gooi en Vechtstreek (voorheen MCC Tergooi) is het servicepunt en coördinerend centrum voor onderzoek en diagnostiek van huisartsen en medisch specialisten van Tergooi. Samen dragen we bij aan:

- snelle diagnostiek;
- korte toegangstijden;
- kwalitatief goede 1e-lijnsdiagnostiek;
- doelmatige verwijzing van patiënten in Tergooi.

Het centrum zorgt voor goede samenwerkingsafspraken, scholing en feedbackbijeenkomsten en het verbeteren van onderlinge relaties. Bovendien kunnen huisartsen er medische materialen via een webwinkel bestellen.

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

Veranderingen Wmo

Door de verschuiving van zorg van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) naar de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Zorgverzekeringswet (Zvw), deden patiënten in 2016 vaker een beroep op familie en vrienden. Dankzij de nauwe contacten met gemeenten informeert Tergooi patiënten over hulp en zorg als die in de eigen omgeving niet voorhanden is.

'Warme' overdracht

Uit onderzoek blijkt dat de zogenaamde 'warme overdracht' van kwetsbare patiënten naar de opvolgende zorgverlener heropnames, achteruitgang of zelfs overlijden van de patiënt vlak na thuiskomst kan voorkomen. **Tergooi maakte daarom eind 2015 afspraken met alle thuiszorgorganisaties om de overdracht voor kwetsbare patiënten in het ziekenhuis te doen.** Dit kreeg in 2016 echt zijn beslag. We bekijken welke patiënten in aanmerking komen voor een warme overdracht. Vervolgens voert de afdelingsverpleegkundige van Tergooi een overdrachtsgesprek met de patiënt, eventuele familie en de wijkverpleegkundige. Tijdens dit kennismakingsgesprek stelt de wijkverpleegkundige vragen over de behandeling, medicatie, verzorging en thuishulp.

Samenwerking bij acute opname

In samenwerking met de 1e, 2e en 3e lijn stelde Tergooi een regionaal protocol op om onnodige ziekenhuisopnames van ouderen te voorkomen. In 2016 startte een ketensamenwerking met huisartsen en verpleeghuizen in de regio.

Na screening kunnen we patiënten vanaf de SEH direct opnemen in de regionale verpleeghuizen: vierentwintig uur per dag zeven dagen in de week. Alle verpleeg- en verzorgingshuizen doen hieraan mee.

Palliatieve zorg

Tergooi is onderdeel van het Netwerk Palliatieve Zorg in de Gooi en Vechtstreek. Samen met huisartsen, verpleeg- en verzorgingshuizen, het hospice, thuiszorg en apothekers willen wij de zorg voor ongeneeslijk zieke mensen in de laatste fase van hun leven verbeteren. Het consultteam palliatieve zorg heeft wekelijks een multidisciplinair overleg tussen de kaderarts-huisarts, 65 geriaters, de oncoloog, de pijnarts, gespecialiseerde verpleegkundigen en een verpleegkundig specialist. In 2016 waren bijna honderd consulten.

Transmuraal Incident Melden (TIM)

Eind 2014 startte Transmuraal Incident Melden (TIM). Huisartsen melden digitaal de zaken die in het ziekenhuis niet goed gingen. Bijvoorbeeld als zij geen brief hebben ontvangen van een specialist wanneer een patiënt het ziekenhuis verlaat. Of als ze geen bericht krijgen na een onderzoek. Dit proces is in 2016 goed ingebed; meer huisartsen melden incidenten en binnen Tergooi worden

deze meldingen in commissies op verschillende afdelingen behandeld.

Integrale zorg en anderhalvelijnszorg

In oktober vond de eerste bijeenkomst plaats van stuurgroep integrale zorg. Huisartsen en andere betrokkenen wisselen in de stuurgroep van gedachten over integrale zorg en anderhalvelijnszorg. Regionaal is dit een permanent aandachtspunt. We volgen de landelijke proeftuinprojecten op het gebied van integrale zorg en anderhalvelijnszorg. Die worden in 2017 afgerond.

Traject laaggeletterdheid

Tergooi, Apothekersvereniging SAGO, huisartsenvereniging GHO-GO, GGD Gooi en Vechtstreek en Stichting Lezen en Schrijven tekenden in 2016 een overeenkomst om samen laaggeletterdheid binnen de zorg in onze regio aan te pakken. Het doel is om de zorgprofessionals bewust te maken van het probleem van laaggeletterdheid onder patiënten en om de zorg beter te laten aansluiten bij de behoeften en mogelijkheden van deze mensen.

Zorgverleners moeten leren hoe ze laaggeletterde patiënten herkennen en hoe ze effectief met hen kunnen communiceren. Dat gebeurt via voorlichting, scholing en training. Laaggeletterde patiënten krijgen hulp bij het zoeken naar een passende taal cursus. De gezondheidswinst die dit oplevert, moet leiden tot lagere zorgkosten.

Samenwerking met diverse netwerken

Ook werkten we mee aan verschillende netwerkverbanden, met onze 1e- en 3e-lijnsketenpartners:

- het Verloskundig Samenwerkingsverband;
- het Netwerk Palliatieve Zorg Gooi en Vechtstreek;
- Werktafel Kwetsbare ouderen;
- Goed en gezond leven in Gooi en Vechtstreek;
- de keten Beroerte;
- de Taskforce Nieuwe Zorgtaken (met Gemeente Hilversum);
- Positieve gezondheid (Tergooi, GGD en Izovator).

Met een infuus naar het revalidatiecentrum of verpleeghuis

Patiënten met een antibioticum-infuus kunnen vaak eerder starten met revalideren als het revalidatiecentrum of verpleeghuis hen de juiste zorg biedt. In 2016 maakten Naarderheem en Tergooi afspraken om de verpleegkundigen van Naarderheem hiervoor op te leiden. Sinds juni 2016 kunnen deze patiënten daar terecht om met hun revalidatie te beginnen.

Vrienden van Tergooi

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.



Team van Tineke

In hoofdstuk 2 werd al aandacht besteed aan het Team van Tineke, dat bestaat uit speciaal opgeleide vrijwilligers die ondersteuning en gezelschap geven aan kwetsbare oudere patiënten in het ziekenhuis. Voor de werving en training van de vrijwilligers was in december 2016 € 30.000,- nodig. De Van den Brink Houtman Stichting en het Mr Roelsefonds zorgden voor de benodigde financiële ondersteuning. Daarnaast ontving het team een cheque tijdens het Melkhuisje Charity Event op 24 september 2016.

Inrichting Dakterras kinderafdeling Tergooi Blaricum

Het dakterras dat grenst aan de kinderafdeling in Blaricum is in 2016 omgetoverd tot een buitenspeelplaats. Hier kunnen kinderen lekker uitrazen, gewoon kind zijn en de wereld ontdekken. De buitenspeelplaats is een gezellige en uitdagende plek voor zowel jonge als oudere kinderen. Het Ronald McDonald Fonds zorgde met een substantiële financiële bijdrage uit het Jubileumfonds voor de aanleg van een nieuw terras aangelegd en de aanschaf van een aantal speeltoestellen. Dankzij een cheque van de Lionsclub Huizen konden nog enkele kinderspeelwensen vervuld worden. De aanschaf van een speciale buitenrolstoel werd mogelijk dankzij de bijdrage van een anoniem fonds.

Kinderkunstworkshop

Chronisch zieke kinderen staan hun hele leven onder behandeling. Omdat zij niet altijd mee kunnen doen met leeftijdsgenootjes, organiseerde de kinderafdeling van Tergooi het 'Beverkunstproject'. Op uitnodiging van hun arts maakten de kinderen samen met kunstenaar Eline Janssens 'stoere kunst', geïnspireerd op de bevers in de buurt van het ziekenhuis. **De beverkunst is bedoeld om de kinderafdeling op te vrolijken, maar ook om er een app mee te ontwikkelen die andere kinderen wegwijs maakt in het ziekenhuis.** Dit project is ondersteund door het Dela Goededoelenfonds en Nutricia Early life nutrition.

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

Beverkunst

Patiëntjes en hun vriendjes of vriendinnetjes aan het werk in de kinderkunstworkshop.



Team van Tineke

Klinisch geriater Jacqueline Schuur en voorzitter van de Vriendenstichting Elbert Roest ontvangen de chèque uit handen van het charity comité.



Dakterras kinderafdeling

De Lionsclub Huizen overhandigde de chèque aan Tergooi voor extra kinderspeelwensen op het nieuwe dakterras.



Duurzaamheid

Tergooi wil het meest duurzame ziekenhuis van Nederland worden. Dit sluit aan op de beleidsdoelstellingen van de gemeente Hilversum, de provincie Noord-Holland en de Rijksoverheid. Die laatste willen dat alle nieuwe publieke gebouwen in 2020 energieneutraal gebouwd worden.

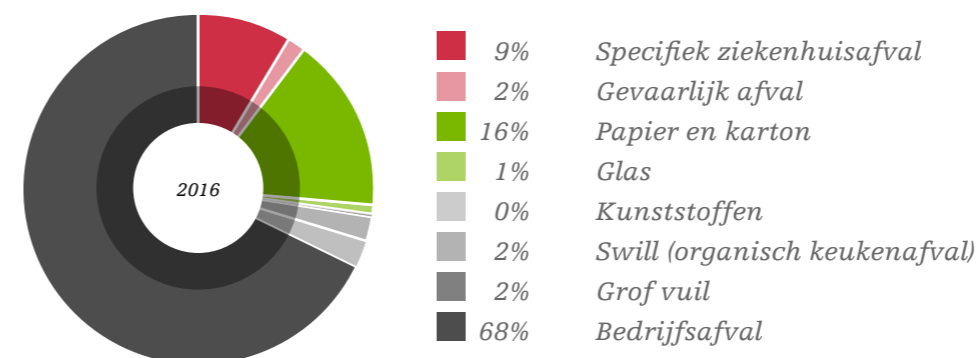
Hiervoor zoeken zij nadrukkelijk samenwerking met lokale en provinciale overheden, onderzoeksinstituten en (zorg) partners, waaronder Tergooi.

Masterplan duurzaamheid

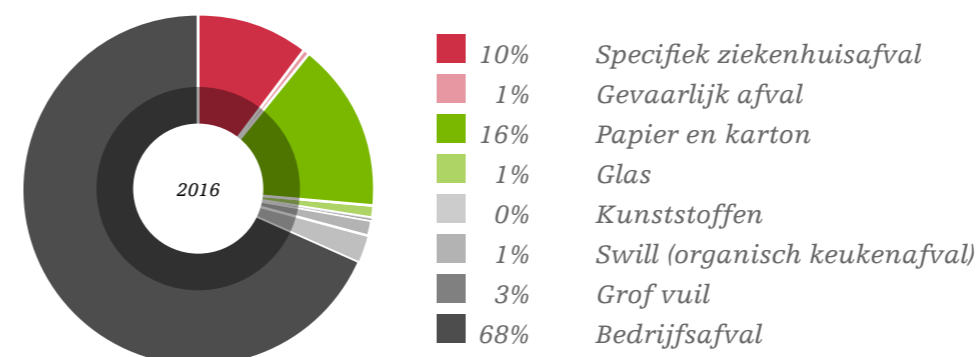
In 2013 heeft Tergooi een duurzaamheidsbelofte afgelegd: beter presteren op alle gebieden die onder duurzaamheid vallen. In 2014 zijn die ambities verder uitgewerkt in het 'Masterplan duurzaamheid van Tergooi, groene ambities voor Gooise Zorg'.

Overzicht afval

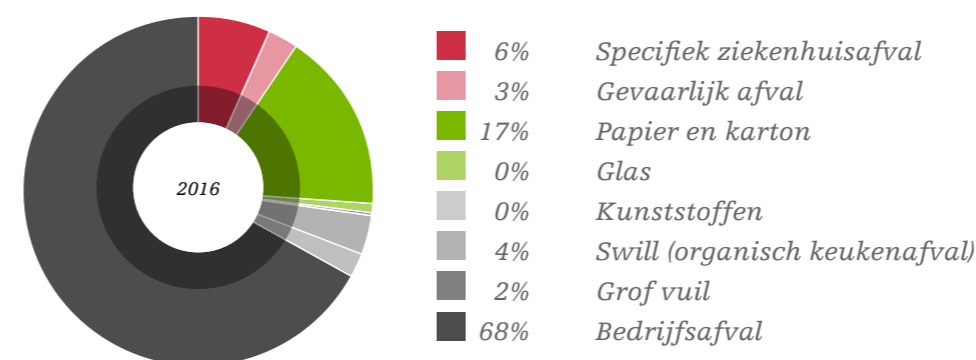
Tergooi















Tergooi locatie Hilversum



Tergooi locatie Blaricum



Tergooi	Energieverbruik [MJ]	Water [m ³]	Gas [m ³]	Elektriciteit [kWh]
	3,4% ↑	 1,5% ↑	 2,1% ↑	 3,1% ↑
■ 2014	83.441.537	70.058	1.492.504	10.483.447
■ 2015	86.974.501	71.307	1.583.937	10.445.627
■ 2016	89.961.871	72.403	1.616.882	10.774.321
Tergooi locatie Hilversum	Energieverbruik [MJ]	Water [m ³]	Gas [m ³]	Elektriciteit [kWh]
	1,6% ↑	 1,4% ↑	 1,8% ↓	 3,1% ↑
■ 2014	50.534.690	41.892	1.001.986	5.655.127
■ 2015	53.494.444	43.740	1.061.545	5.758.748
■ 2016	54.336.155	44.361	1.041.521	5.936.671
Tergooi locatie Blaricum	Energieverbruik [MJ]	Water [m ³]	Gas [m ³]	Elektriciteit [kWh]
	6,4% ↑	 1,7% ↑	 9,7% ↑	 3,2% ↓
■ 2014	32.906.847	28.116	490.518	4.828.320
■ 2015	33.480.057	27.567	524.717	4.686.879
■ 2016	35.625.716	28.042	575.631	4.837.650

Cijfers 2016

In 2016 verbruikte Tergooi desalniettemin meer energie dan in 2015. Omdat 2016 onder andere een kouder jaar was dan 2015. Er waren bijna 6% meer dagen waarop de kachel aanging (graaddagen). Alleen in Hilversum daalde het gasverbruik. We namen in 2016 meer apparatuur in gebruik. Onder andere voor het invoeren van een elektronisch patiënten dossier. Ook is er een Hybride OK in gebruik genomen waar veel apparatuur aanwezig is, waaronder röntgen-apparaten. We stopten de eigen elektriciteits-opwekking op deze locatie omdat de installaties niet meer te repareren waren en vervanging niet rendabel is bij de huidige energieprijzen. Alle schommelingen van verbruik zijn binnen de verwachte marges gebleven.

Controle naleving milieuwetgeving

Met de invoering van de vierde tranchewijziging van het Activiteitenbesluit is per 1 januari 2016 de milieuvergunning voor ziekenhuizen vervallen. Daarvoor in de plaats is er nu een landelijke milieuvergunning. De specifieke activiteiten waarvoor nog een vergunning nodig is, zijn voor Tergooi niet van toepassing. Bovendien was de Omgevingsdienst Flevoland & Gooi- en Vechtstreek de afgelopen jaren zo positief over de prestaties van Tergooi, dat er in 2016 geen inspectie heeft plaatsgevonden.

Duurzame maatregelen

Voor Tergooi stond 2016 in het teken van (de financiering van) de nieuwbouw en de ontwikkeling en invoering van het EPD. Deze ontwikkeling was zo groot dat er weinig ruimte overbleef voor extra investeringen in duurzame maatregelen. Toch hebben we voorbereidingen getroffen om begin 2017 in Hilversum zonnepanelen te kunnen plaatsen. Er is een uitgebreide dakeninspectie geweest om deze als eerste te isoleren en zo nodig te vervangen en te isoleren. Daarmee zijn de daken geschikt om de panelen te dragen, maar de ingreep zorgt ook voor meer comfort in het pand. **Andere duurzame maatregelen worden de komende jaren vooral in het kader van de (ver)bouw in Hilversum genomen.**

Afval in 2016

Er zijn geen grote veranderingen in het afvalpatroon in Tergooi in 2016 ten opzichte van 2015. Wel is er in 2016 bijna 3% minder afval afgevoerd over beide locaties. Het afval wordt bovendien beter gescheiden. **Tergooi is begonnen met het monitoren op papierafval.** Dit omdat de verwachting is dat door invoering van het elektronisch dossier, er minder papier verbruikt zal worden. Dit effect zal door opruiming van oude archieven wellicht nog even op zich laten wachten.

Locatie ontwikkeling

Nieuw ziekenhuis

In Hilversum bouwen we een nieuw ziekenhuis als onderdeel van het gezondheidspark Monnikenberg. Inwoners van de regio en andere zorgvragers kunnen hier straks terecht voor alle vormen van zorg, bij verschillende zorgaanbieders. **Daarnaast ontwikkelt Tergooi samen met (zorg)partners een regiozorgcentrum in Weesp en regio Blaricum.** In de regiozorgcentra kunnen patiënten terecht voor snelle(re) diagnostiek en consultaties. De toegevoegde waarde van het regiozorgcentrum is het aanbieden van geïntegreerde zorg op het grensvlak van huisarts, medisch specialist, paramedische zorg en gemeente, dichtbij huis en ondersteund door e-health, passend in de huidige tijdsgeest.

Samenspel zorg, natuur en gebouw

Bij de nieuwbouw staat zorgverbetering voorop. Tergooi biedt een groene omgeving, een 'healing environment' en zet hiervoor hoog in op duurzaamheid. **Onze inzet is een optimaal samenspel tussen zorg, natuur en gebouw.** Tergooi werkt bij de ontwikkeling van Monnikenberg nauw samen met Merem Behandelcentra, het Goois Natuurreservaat en de gemeente Hilversum.



- 1 Huidige locatie Tergooi
- 2 Logistiek
- 3 Nieuwbouw fase 1
- 4 Bostuin
- 5 Ambulance uitrukpost
- 6 Toegang gezondheidspark

- A Van Riebeeckweg
- B Oostereind
- C Weg richting centrum
- D Soestdijkerstraatweg
- Spoor Hilversum – Amersfoort

Gefaseerde nieuwbouw

We voeren de nieuwbouw in twee fases uit. Zo kunnen we snel, kwalitatief en toekomstbestendig werken. Ook kunnen we met deze aanpak flexibel inspelen op de ontwikkelingen op het gebied van informatie en medische technologie.

Fase 1

In 2016 zijn de contracten getekend met de ontwerpers om de nieuwbouw en de terreininfrastructuur uit te werken tot eindontwerp. Eind 2017 is deze gereed en kunnen we starten met de aanbesteding. **Eind 2018 moet de daadwerkelijke nieuwbouw starten.** Hiervoor wordt vanaf 1 oktober 2017 het terrein bouwrijp gemaakt, archeologisch onderzoek gedaan en de terreininfrastructuur en inrichting aangelegd. Eind 2020 is de eerste fase van de nieuwbouw voltooid. In 2021 volgt de aanpassing van de bestaande bouw.

Fase 2

De tweede fase van de nieuwbouw start naar verwachting in 2022. In de jaren hierna voltooit Tergooi de nieuwbouw en wordt het huidige gebouw in Hilversum afgebroken.



Financiering nieuwbouw rond

In april 2016 bevestigden ING en ABN AMRO dat zij bereid waren de financiering voor de eerste fase van de nieuwbouw onder voorwaarden financieren. Op 13 december 2016 ondertekenden de banken en Tergooi de officiële financieringsovereenkomst voor de eerste fase van de nieuwbouw van het ziekenhuis.

Meer informatie over de nieuwbouw en de voortgang hiervan staat de speciale website www.bouwenaantergooi.nl.

Overige locatieontwikkelingen

Overname vastgoed steunstichting

De nieuwbouw van Tergooi wordt deels gerealiseerd op de voormalige grond van de Stichting tot Bijstand. We namen in 2015 de grond en opstallen van deze stichting over. **In december 2016 zijn ook de financiële middelen van de stichting aan ons overgedragen en werd de stichting geliquideerd.**

Bouwprojecten in 2016

In 2016 realiseerden we de hybride operatiekamer ten behoeve van de Center of Excellence hart- en vaatziekten. Hiermee kunnen we de allerbeste vaatzorg bieden. Met een vernieuwde endoscopieafdeling, een hand- en polscentrum, een geconcentreerde preoperatieve screening en opnameafdeling en uitbreiding van de poli longgeneeskunde zijn de behandel- en polifaciliteiten flink aangepakt. **Er is een groot aantal installaties gerenoveerd of vervangen.** De aanpassingen in Hilversum staan volledig in het teken van de centralisatie op deze locatie.

Blaricum/Laren

Ook in Blaricum zijn diverse technische en functionele aanpassingen voltooid. Aanstaaende moeders kunnen er bijvoorbeeld bevallen in bad. Met ontvangen giften maakten we een nieuwe buitenruimte voor kinderen. Ook zijn alle luchtbehandelinginstallaties grondig gerenoveerd.

Samen met de gemeente Laren is een herontwikkelingsplan opgesteld met betrekking tot het Janshuis in Laren. Dit is nu onderdeel van een bestemmingsplanwijzigingprocedure. Het Janshuis is in 2016 verkocht. In 2017 vindt de feitelijke oplevering aan de nieuwe eigenaar plaats.

Healing environment

De nieuwbouw helpt ons een 'healing environment' te creëren. Dit is een integraal concept voor een ziekenhuis waarin niet alleen het milieu ontlast wordt, maar waarin de natuur een rol speelt in de genezing en gezondheidsbevordering van patiënten. Kennis hierover willen we via samenwerking en onderzoek verder uitbouwen en delen.

Samenwerkingsovereenkomst met MVO Nederland

In december 2016 tekende Tergooi een partnerschapsovereenkomst met MVO Nederland. Deze overeenkomst zorgt dat we makkelijker kennis delen en actief samenwerken met andere zorgorganisaties en bedrijven. **Dat helpt ons in ons streven om het meest duurzame ziekenhuis van Nederland te worden.**

Samenwerking met USI

Samen met het Utrecht Sustainability Institute (USI) onderzoeken we nieuwe duurzaamheidsambities en scherpen we bestaande ambities verder aan. Bijvoorbeeld om medicatie uit afvalwater te halen, decentraal water te verwarmen en een alternatief voor dry coolers te vinden.

Wetenschappelijk onderzoek

Tergooi doet gericht onderzoek naar zes (toekomstige) zorgomgevingen binnen het ziekenhuis, waaronder:

- de Chemotuin en Groene Kas;
- een klinische afdeling voor ouderen;
- zorgverlening in de natuur.

Voor het onderzoeksprogramma rondom de effecten van een healing environment op het welbevinden en genezingsproces van patiënten werken we samen met de Vrije Universiteit Amsterdam, de Rijksuniversiteit Groningen en de Technische Universiteit Delft.



Denken vanuit de patiënt

Hoofdstuk 4 Onze mensen

- Onze medewerkers
- Tergooi als werkgever

Onze medewerkers

Om onze patiënten de best mogelijke zorg te bieden, werken we met goed gekwalificeerd personeel. Onze medewerkers zijn immers de spil in het realiseren van onze ambities. Daarnaast zijn ze ons visitekaartje door het uitdragen aan onze missie en kernwaarden. En daarom zorgen we voor goede arbeidsvoorwaarden en investeren we in hun persoonlijke opleiding en ontwikkeling. Want alleen met gezonde en gemotiveerde mensen kunnen we optimaal inspelen op de behoefte van onze patiënten – nu en in de toekomst.

Tergooi als werkgever

Elke dag beter. Dat is onze ambitie. Maar dat 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 bij aan het vergroten van hun motivatie, professionaliteit én deskundigheid.

Bij Tergooi werken
op 31 december 2016
2.530 medewerkers,
die gezamenlijk
1.982 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 zich te blijven ontwikkelen 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 en dienstverleningsprocessen.
- Op- en uitbouwen van vakmanschap, passend bij een topklinisch opleidingsziekenhuis.
- Ontwikkelen van een leiderschap- en teamconcept.

Menselijk kapitaal

Medewerkers bepalen het succes van een organisatie. Of het nu gaat om hogere doelmatigheid, meer kwaliteit en veiligheid, of flexibiliteit. Het zijn de medewerkers die met hun kennis, vaardigheden en energie veranderingen initiëren en waarde toevoegen. De omgeving van Tergooi verandert sneller dan ooit. Of wij daar succesvol op kunnen inspelen, hangt meer en meer af van de competenties en motivatie van onze medewerkers. Tergooi richt de blik op de toekomst. We kijken vooruit en zorgen vooruit. We bieden betrokken zorg en willen onszelf altijd blijven ontwikkelen. Met ambitieuze collega's die hier heldere ideeën over hebben en die tot uitvoering willen brengen, komen we waar we willen zijn. Wij zoeken daarom doorlopend naar talent dat onze visie deelt en daaraan zelf ook wil meewerken.

Duurzame inzetbaarheid

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 kunnen werken. Zij zijn duurzaam inzetbaar als zij hun hele loopbaan gezond, vitaal, competent en productief kunnen werken. Dat is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Tergooi biedt de 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.

Start integraal capaciteitsmanagement

Tergooi start met integraal capaciteitsmanagement (ICM) om de aanwezige capaciteit binnen ons ziekenhuis zo efficiënt mogelijk in te zetten en 'verspilling van mens en middelen' tegen te gaan. Hiervoor richten we een Capaciteitsbureau en Centraal Roosterbureau in en vormen we een flexibele schil van medewerkers. Om de benodigde capaciteit te kunnen berekenen en te monitoren, maken we gebruik van de software en begeleiding van bureau HOTflo.

Inspelen op veranderingen via mobiliteit

Wij willen adequaat en zorgvuldig inspelen op veranderingen in de organisatie en de maatschappij. Dat vraagt van onze medewerkers dat ze zich willen en kunnen aanpassen. Daarom bieden we veel mogelijkheden voor mobiliteit in hun werk. Denk aan:

- Tijdelijk werken op een andere afdeling, in een ander team of project;
- bevorderen van interne en externe doorstroommogelijkheden;
- begeleiden van medewerkers die willen of moeten doorstromen of uitstromen.

Performance management

Om de prestaties van medewerkers in lijn te brengen met de ambities van Tergooi, hebben we in 2016 performance management ingevoerd. Een van de instrumenten binnen performance management is een beoordelingssysteem dat competenties, prestaties en resultaten te beoordeelt en beloont in een jaarlijkse cyclus. Daarbij werken we met functiespecifieke competenties en vier kerncompetenties:

- Continu verbeteren
- Samenwerken
- Resultaatgerichtheid
- Klantgerichtheid

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

Werving van medewerkers

Tergooi draait op mensen met een 'zorghart'. Dat zijn betrokken en gedreven mensen die weten hoe ze willen bijdragen aan de maatschappij. Zij zoeken een werkgever die hen de kans biedt om deze maatschappelijke bijdrage daadwerkelijk te leveren en zich daarin te ontwikkelen. Om ons ziekenhuis voor deze zorgprofessionals nog aantrekkelijker te maken als werkgever, werken de afdelingen HR, Communicatie en de Tergooi Academie samen met regiopartners. Ambassadeurschap van onze medewerkers speelt daarbij een belangrijke rol.

Kwaliteit van het werk

Onze medewerkers hebben direct contact met onze patiënten en geven al onze inspanningen vorm. Hun werk bepaalt grotendeels de kwaliteit van onze dienstverlening. Hoe borgen en verbeteren we die kwaliteit?

Typerend Tergooi

Het verandertraject Typerend Tergooi brengt het beste van onze gastvrijheid, service en logistiek samen. In 2016 hebben we Typerend Tergooi opgenomen in ons Management-Developmentprogramma. Hiermee ondersteunen we afdelingen om hun medewerkers te stimuleren om de uitgangspunten van Typerend Tergooi dagelijks toe te passen en hieraan – binnen een afgesproken context – zelf veel bij te dragen. In overleg is gekozen voor het programma 'Hostmanship' en dit te combineren met de sterke uitgangspunten van Typerend Tergooi. Hostmanship is een beproefd recept waarmee veel bedrijven al succes

boeken. De kracht zit hem in het feit dat zowel de manager als de operationele collega's een prominente rol in het programma hebben. Het helpt hen gastvrijheidsthema's te borgen in het dagelijks werk op de afdelingen. Zo'n twintig afdelingen zijn eind 2016 enthousiast gestart met Hostmanship, waarin hosts worden opgeleid. Het programma wordt in 2017 voortgezet en dan worden ook de resultaten verder zichtbaar.

Tergooi Academie

Om ook op langere termijn uitstekende zorg te 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.

Wetenschapsbureau

Wetenschappelijk onderzoek is een belangrijk onderdeel van de opleidingen binnen Tergooi en speelt een grote rol in het verbeteren van behandelmethoden. Het wetenschapsbureau stimuleert wetenschappelijk onderzoek door onder andere het organiseren van symposia, het uitgeven van het 'Wetenschapsjournaal' en het aanbieden van aan wetenschap gerelateerde cursussen. Het bureau bericht over alle wetenschappelijke activiteiten van Tergooi in het wetenschappelijk jaarverslag.

Subsidieaanvragen en onderzoeken

Twee keer per jaar kunnen onderzoekers voorstellen indienen bij de Commissie Wetenschap voor het aanvragen van subsidie. In 2016 zijn elf onderzoeksprojecten voor subsidie voorgedragen. De externe leden hebben tien projecten positief beoordeeld. In 2016 zijn er in Tergooi 87 wetenschappelijke onderzoeken gestart.

Wetenschapsjournaal

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

In-company cursussen

Samen met Elevate Health organiseerde Tergooi in 2016 de cursussen 'Good Clinical Practice', 'Schrijven van onderzoeksvorstellen' en 'Subsidieaanvragen voor onderzoek, statistiek, epidemiologie en posterpresentaties'.

Symposia

Het wetenschapsbureau organiseerde in 2016 het wetenschapssymposium, 'Tergooi onderzoekt vooruit', voor medisch specialisten, a(n)ios en coassistenten van Tergooi.

E-HRM

Om regiemogelijkheden van medewerkers en leidinggevenden te vergroten zijn afgelopen jaar alle personeelsdossiers gedigitaliseerd. Elke medewerker beschikt over zijn eigen personeelsdossier en kan dit eenvoudig zelf

raadplegen, wijzigingen aanbrengen in de persoonlijke situatie of zijn loonstrook inzien. Leidinggevenden kunnen digitaal personeelsmutaties doorvoeren. De komende jaren nemen we meer modules in gebruik die gericht zijn op verzuim, performance management en opleiden.

Vitaliteit

Om medewerkers te attenderen op het belang van 'hun' vitaliteit waren er activiteiten over bewegen, het gebruik van suiker – de 'sugar challenge' – en het omgaan met stress. Ook het kerstgeschenk 2016 had als thema 'gezondheid'. Bovendien werken we met een assessment-programma waarin medewerkers zelf zicht kunnen krijgen op hun 'fitness for the job' en daardoor nadenken over hun loopbaan.

Medische opleidingen

Medewerkers van de afdeling Medische opleidingen ondersteunen medisch specialisten en andere stafleden bij hun taken als opleider. De coördinator van de afdeling geeft, samen met de opleiders, leiding aan de a(n)ios (arts (niet) in opleiding tot specialist) en is organisatorisch coördinator voor coassistenten. De afdeling regelt alle zaken rond de introductie en roostering van nieuwe a(n)ios en coassistenten. Ook biedt de afdeling ambtelijke en secretariële ondersteuning aan de Centrale Opleidingscommissie (COC) Tergooi, en ondersteuning bij opleidingsvisities. Onder deze afdeling vallen ook de medische bibliotheek en het wetenschapsbureau.

Specialistische vervolgoopleidingen: leerklimaat en kwaliteitsborging

Tergooi biedt erkende opleidingen en stages. Dat zijn:

- 11 medisch-specialistische opleidingen
- 4 stages voor huisartsen in opleiding
- 5 specialistische vervolgoopleidingen.

Jaarlijks meten we het leerklimaat van Tergooi met de D-RECT vragenlijst. Alle aios en anios (opleidingen) vullen deze vragenlijst in. De uitkomst hiervan is onveranderd positief. Op een schaal van 0 tot 5 is het totaalcijfer 3,87 voor 2016. Onze interne norm is 3,5. Al onze medisch-specialistische opleidingen werken met een (vernieuwd) lokaal opleidingsplan.

Verbeterplannen per specialisme worden jaarlijks geactualiseerd. Dit gebeurt op basis van een zelfevaluatie door de opleidingsgroep, de resultaten van de D-rect meting van het leerklimaat, de verbeterpunten uit de systematische beoordelingen van individuele supervisors (Set-Q of EFFECT) en andere punten die aios inbrengen tijdens opleidingsvergaderingen.

De COC krijgt een overzicht van de data van alle lokale opleidingsplannen, verbeterplannen en de verschillende kwaliteitsinstrumenten per specialisme (inclusief deelname aan regionale kwaliteitsmetingen). De commissie houdt zo zicht op de gang van zaken en voortgang van kwaliteitsverbeteringen. Daarnaast volgen alle leden van opleidingsgroepen cursussen en congressen in het kader

van docentprofessionalisering. COC Tergooi organiseert jaarlijks een eigen opleidersdag, waaraan ook een aantal aios deelneemt.

Masterfase geneeskunde (coschappen)

Voor coschappen heeft Tergooi een vast samenwerkingsverband met de faculteiten Geneeskunde van de VU, UvA en UU. Circa 450 medische studenten volgen jaarlijks een coschap in Tergooi. Ook realiseren we regelmatig keuze-coschappen voor studenten van andere faculteiten. In 2016 nomineerden coassistenten van de UvA het klinische coschap Interne Geneeskunde wederom voor de 'Beste coschap-verkiezing'. En voor de zevende keer werden we tweede!

Tergooi Academie, Beroeps- en Bedrijfsopleidingen

Tergooi is een professioneel (erkend) leerbedrijf met diverse medisch-specialistische opleidingen en een scala aan erkende beroepsopleidingen, waaronder verpleegkundige (vervolg)opleidingen en medisch-ondersteunende opleidingen. Al deze opleidingstrajecten zijn verenigd in Tergooi Academie.

Kwalificatieniveau verpleegkundige

In 2016 zijn tien interne mbo-verpleegkundigen gestart met de duale variant hbo-verpleegkunde in tweeënhalft jaar. Dit is in lijn met ons streven om het percentage hbo-opgeleide verpleegkundigen te verhogen. Daarnaast participeerde Tergooi Academie in het project 'Functiehuis en functiedifferentiatie mbo- en hbo-verpleegkundigen'.

Levensrecht leren in Tergooi voor studenten

MBO College Hilversum

In juli 2016 was er een ontmoetingsbijeenkomst met onze burens van het MBO College Hilversum. We wilden elkaar beter leren kennen en onderzoeken wat Tergooi en het MBO College voor elkaar kunnen betekenen. We wilden komen tot een andere, nieuwe manier van samenwerken. En dat is gelukt. Tergooi formuleert een opdracht die studenten van het MBO College 'adopterens' en uitwerken. Hierbij kunnen de diverse onderdelen van het MBO College op een meer projectmatige manier met elkaar samenwerken. Het is ons streven om jaarlijks vaste opdrachten aan te bieden, aangevuld met ad-hocopdrachten per leerjaar.

In het verlengde van deze samenwerking zijn we in 2016 gestart met de gezamenlijke ontwikkeling van een verpleegkundige opleidingsvariant mbo-4 van drie jaar.

E-learning en digileren

Vanaf 2016 kan iedere medewerker deelnemen aan meer dan tachtig e-learning modules (over bijvoorbeeld persoonlijke effectiviteit, communicatie, positieve psychologie en productiviteit). Hiermee willen we de persoonlijke ontwikkeling op een laagdrempelige manier en met een 'fun factor' stimuleren. Op het zogenaamde Kwaliteitsdashboard kan iedere medewerker van Tergooi de eigen opleidingsgegevens bekijken. Het Kwaliteitsdashboard is een onderdeel van de digitale leeromgeving van Tergooi.

Van mbo niveau 4 naar hbo niveau 6

Verpleegkundigen ontwikkelen zich in Tergooi

Tegenwoordig worden mensen minder snel in het ziekenhuis opgenomen. Ze blijven bijvoorbeeld thuis, begeleid door hun huisarts. Ook herstellen na een ingreep gebeurt zo veel mogelijk buiten het ziekenhuis. Alleen patiënten met ernstige aandoeningen worden opgenomen. Dat maakt verpleegkundige zorg steeds complexer, en dat vraagt andere vaardigheden van verpleegkundigen.

Om als ziekenhuis nog beter gekwalificeerd personeel te hebben en de verpleegkundige nieuwe skills te bieden, zijn we begonnen met een intern dualtraject tot hbo-verpleegkundige. Dit is een werk-leertraject voor mbo-verpleegkundigen niveau 4. Wij bieden verpleegkundigen niveau 4 een loopbaanontwikkeling aan waarmee zij kunnen groeien in hun vak. Ook kunnen ze daardoor doorstromen naar verpleegkundige specialisaties zoals Intensive Care of SEH.

Normen beroepsvereniging

Petra Verweij, afdelingsmanager Interne Geneeskunde: 'De eerste groep mbo-verpleegkundigen studeert in 2017 af, op niveau hbo-5. De volgende groepen studeren af op het nieuwe profiel voor hbo-v, niveau 6. Dit is

gebaseerd op de normen van beroepsvereniging V&VN. Ze krijgen les volgens het nieuwe curriculum Verpleegkundigen 2020, wat is ontwikkeld op basis van de competenties voor hbo-6. Het interne opleidingstraject hbo-v duurt tweeënhalf jaar.'

Hogeschool Utrecht

De Hogeschool Utrecht verzorgt het theoretische deel van de opleiding. Tergooi Academie coördineert het overige – van de selectie- en sollicitatieprocedures tot de capaciteitstest en stages. Verweij: 'De selectie is behoorlijk streng, maar er zijn veel geïnteresseerden. In september 2016 zijn elf mensen gestart. Behalve dat ze al in hun werk de competenties moeten laten zien die we in de interne opleiding willen doorontwikkelen, moeten ze ook de ambitie hebben.'

Op zoek naar verdieping

Jasper Sorgdrager werkt sinds 2008 bij Tergooi als verpleegkundige. In september 2016 begon hij met het hbo-dualtraject. 'Ik ben op zoek naar verdieping', zegt hij. 'Ik vind mijn werk heel leuk en wil er graag zo veel mogelijk vanaf weten. Waarom doen we wat we doen? Deze opleiding dwingt mij om verder te kijken.

Daarmee help ik de patiënt nog beter.' In februari 2017 begint het praktische deel van de opleiding. 'Dat wordt wel wennen. Je bent verpleegkundige, en ineens ben je ook weer leerling. En het is druk, een opleiding en werken. Je moet er wat voor opzij zetten, maar dat heb ik er voor over.'

Toekomstgericht

Tergooi bereidt zich met meer verpleegkundigen op hbo-niveau voor op de toekomst. De opleiding geeft verpleegkundigen meer instrumenten om problemen op te lossen en met artsen te communiceren, en vooral meer kennis van zaken. Dat vergroot de handelingsnelheid. Verweij: 'Voor veel deelnemers is een opleiding naast een baan van 32 uur best pittig. Maar je ziet ze echt naar dat hbo-niveau toegroeien.'



Vrijwilligers

Op beide locaties van Tergooi zijn in totaal 435 vrijwilligers actief. Zij werken op verschillende terreinen en afdelingen, zoals patiëntenvervoer, geestelijke verzorging, centrale hal en kinderopvang. Waar nodig ontvangen de vrijwilligers speciale scholing, zodat zij patiënten op een veilige manier kunnen benaderen of begeleiden. Tergooi is alle vrijwilligers enorm dankbaar voor hun tomeloze inzet.



Hoofdstuk 5

Onze financiële resultaten

- Bedrijfsvoering, rendement en resultaat
- Risicobeheersing en belangrijkste (financiële) risico's in 2016
- Financiële toekomstverwachtingen

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 om die financiële stabiliteit te borgen. We streven ernaar het benodigde rendement te realiseren en zoveel mogelijk te voldoen aan de relevante ratio's. Zo kunnen we onze patiënten de zorg blijven bieden ze nodig hebben.

Over 2016 bedraagt het geconsolideerd jaarresultaat bijna € 15,1 miljoen. Dat is vooral te danken aan een eenmalige schenking. De opbouw van dit jaarresultaat lichten we in dit hoofdstuk toe.

Bedrijfsvoering, rendement en resultaat

2016 stond vooral in het teken van de implementatie van het nieuwe Elektronisch Patiënten Dossier (EPD) en het verkrijgen van de financiering van de nieuwbouw in Hilversum.

Ontwikkeling nieuwbouw en locatieontwikkeling

Na een lange periode van onderhandelen en uitwerken van de benodigde documentatie is in december 2016 de financiering van de nieuwbouw rondgekomen met ABN AMRO, ING en WfZ. Parallel hieraan spraken we met onze technologiepartners over langjarige financiering en onderhoud van onze medisch apparatuur. Begin 2017 bereikten we hierover een akkoord.

Digitale ambities waarmaken: ZIS/EPD in 2016 in gebruik genomen

Tergooi wil patiënten en zorgverleners optimaal van informatie kunnen voorzien. Om die ambitie waar te maken is in 2016 een integraal ziekenhuis-informatie-systeem (ZIS) en elektronisch patiëntendossier (EPD) succesvol geïmplementeerd. Mede dankzij deze systemen kunnen we processen efficiënter uitvoeren, waardoor we zorg goedkoper kunnen aanbieden.

Financiële doelstellingen en resultaten

Om ook in de toekomst goede zorg te leveren en om de nieuwbouw mogelijk te maken is een duurzaam gezonde

financiële bedrijfsvoering noodzakelijk. De hiervoor gestelde financiële doelstellingen zijn vertaald in de begroting 2017. Die doelstellingen zijn gericht op het verbeteren van het resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening om zo te voldoen aan de met onze financiers afgesproken ratio's.

Tergooi realiseerde in 2016 een omzetratio (eigen vermogen/ omzet) van 22,9%. In 2015 was dat 18,2%. Het vermogen nam mede toe door de gift van de Stichting tot Bijstand. De gerealiseerde omzetratio ligt hiermee ruim boven de door de bank gestelde minimale norm van 15%.

<i>Jaarrekening (geconsolideerd)</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>	<i>Vershil</i>
Opbrengsten (x € 1 miljoen)			
Opbrengsten zorgprestaties	238,3	237,9	0,2%
Subsidies	9,4	11,6	-18,6%
Overige bedrijfsopbrengsten	27,3	14,6	87,6%
Totaal opbrengsten	275,1	264,1	4,2%
Kosten (x € 1 miljoen)			
Personeelskosten	132,0	129,4	2,0%
Afschrijvingen	15,3	20,6	-26,0%
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	38,6	34,3	12,4%
Bedrijfskosten	73,2	74,1	-1,1%
Financiële baten en lasten	0,9	1,2	-22,7%
Totaal kosten	260,1	259,7	0,2%
Resultaat geconsolideerde jaarrekening (x € 1 miljoen)	15,1	4,4	

Het (geconsolideerd) resultaat 2016 bedraagt € 15,1 miljoen. Dit is ruim boven het niveau van het resultaat van € 4,4 miljoen in 2015. De belangrijkste onderdelen die het jaarresultaat bepalen lichten we hieronder toe.

Bedrijfsopbrengsten

De opbrengsten zorgprestaties bedragen in 2016 € 238,3 miljoen en zijn licht boven het niveau van 2015 (€ 237,9 miljoen).

In 2016 ontvingen we minder subsidie van Fonds Ziekenhuis Opleidingen (€ 1,2 miljoen) en het Opleidingsfonds (€ 1,0 miljoen). De ontvangen subsidies namen hierdoor af van € 11,6 miljoen in 2015 naar € 9,4 miljoen in 2016.

De overige bedrijfsopbrengsten bedragen in 2016 € 27,3 miljoen. Dit is € 12,7 miljoen hoger dan de € 14,6 miljoen in 2015. Deze stijging wordt veroorzaakt door het saldo van 2 tegenstelde effecten en betreft enerzijds de overdracht van het vermogen van de Stichting tot Bijstand. Dit zorgde voor € 16,0 miljoen hogere overige bedrijfsopbrengsten. Anderzijds leidt de overgang van personeel van Tergooi naar het MSB, en waarvan de kosten voorheen werden doorbelast aan het MSB, tot lagere overige bedrijfsopbrengsten dan vorig jaar.

Bedrijfslasten

In 2016 bedroegen de bedrijfslasten € 259,1 miljoen (2015: € 258,4 miljoen). Dat is een stijging van € 0,7 miljoen ten opzichte van 2015. De belangrijkste redenen van deze kostentoeename:

- **Personeelskosten:** de implementatie van het nieuwe EPD vergde extra inzet van het personeel. Daarnaast zijn meer kosten gemaakt voor opleiding van medewerkers en tijdelijke inhuur. Ondanks bovenstaande extra inspanning hebben RVE's en afdelingen de personeelskosten die samenhangen met de cao-stijging deels inverdiend.
- **Afschrijvingskosten:** in 2016 bedroegen de afschrijvingskosten € 15,3 miljoen. Dit is lager dan in 2015 (€ 20,6 miljoen) toen er sprake was van (incidentele) versnelde afschrijvingen.
- **De overige bedrijfskosten** zijn in 2016 per saldo € 0,8 miljoen (1%) lager dan in 2015. Net als voorgaand jaar stegen de patiënt- en bewonergebonden kosten in 2016, mede door de toename van dure geneesmiddelen. Deze kostengroei konden we in 2016 dempen door lagere kosten op bijvoorbeeld energiekosten en algemene kosten.

Financiële baten en lasten

Door renteherzieningen en het aflossen van langlopende leningen daalden de financiële baten en lasten van € 1,2 miljoen (last in 2015) naar € 0,9 miljoen (last in 2016).

Risicobeheersing en belangrijkste (financiële) risico's in 2016

Bij de executie van de strategie van Tergooi hebben we te maken met kansen, onzekerheden en risico's. Om te kunnen volgen in welke mate de doelstellingen worden gehaald en waar bijsturing nodig is, heeft Tergooi een Planning & Controlproces ingericht. De strategie van Tergooi is uitgewerkt in doelstellingen (jaarkarten) die ieder kwartaal met het RVE-management worden besproken op basis van een balanced score card. Via de balanced score card wordt in kwartaalreviews en per bedrijfsonderdeel verantwoording afgelegd aan de raad van bestuur over genoemde risico's, kansen en doelstellingen. Waar nodig worden aanvullende beheersmaatregelen genomen om te komen tot een verantwoorde bedrijfsvoering.

In 2016 zijn ook significante stappen gezet om de (spel) regels en maatregelen rondom de administratie van onze organisatie zo in te richten en te verbeteren, dat we nog beter 'in control' zijn. Dit kwam onder andere tot uiting in een Verbeterplan AO-IB (Administratieve Organisatie en Interne Beheersing).

Verder investeerde Tergooi in nieuwe business intelligence-systemen, waaronder een modern data warehouse (Geniq) en een management dashboard (Olik). In eerste instantie ligt bij de ontwikkeling de nadruk op informatie op gebied van

financiën en productie, en is de informatievoorziening op alle managementniveaus binnen Tergooi efficiënt geharmoniseerd.

Ontwikkelingen in risicobeheersing

Onzekerheden over productie en omzet

Systeemrisico's, normonduidelijkheden, productstructuur-aanpassingen en toenemende regeldruk leidden ertoe dat ziekenhuizen tot in 2016 geconfronteerd werden met veel onzekerheden over de te realiseren productie en de 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. Noemenswaardig hierbij zijn de goede uitkomsten van het naleven van de handreiking omzetverantwoording 2015.

Door de medio 2016 dreigende plafondoverschrijding in de contracten met zorgverzekeraars zocht het management samen met medisch specialisten naar maatregelen om deze overschrijding te beperken. Ook is in de tweede helft van 2016 met zorgverzekeraars overlegd om te komen tot een verhoging van de omzetplafonds. Deze gesprekken hebben ertoe geleid dat ongeveer de helft van de overschrijdingen door zorgverzekeraars zijn gecompenseerd. Verdere bijsturingsmaatregelen waren niet nodig.

Dure geneesmiddelen

Door het landelijk geldende beleid is de afgelopen jaren een toenemend prijs- en volumerisico voor de kosten van dure geneesmiddelen bij het ziekenhuis komen te liggen. Tergooi heeft eind 2015 een Commissie dure geneesmiddelen ingericht die de doelmatigheid van geneesmiddelen met behoud van kwaliteit van voorschrijven en afleveren moet optimaliseren. Hiervoor wordt Tergooibreed beleid opgesteld. Conform het uitgangspunt 'het beste geneesmiddel kiezen, tegen de beste prijs' is in 2016 besloten om actief aan de slag te gaan met het omzetten van biologicals naar biosimilars om zo een prijsreductie te realiseren. Daarnaast stelt de Commissie dure geneesmiddelen voor elk nieuw duur geneesmiddel een advies op voor de raad van bestuur over opname in het assortiment van Tergooi. Hierin worden zowel de zorginhoudelijke als financiële aspecten meegenomen.

Renterisico's

Tergooi kende in 2016 zeer beperkte renterisico's. Dat is het resultaat van een relatief beperkte leningenportefeuille en transparante financieringsconstructies zonder rentederivaten. De liquiditeitsrisico's dekken we af door een strakke sturing op beschikbare liquiditeiten voor 2017 (rolling forecast). De komende jaren zal het renterisico door de overeengekomen nieuwbouwfinanciering wijzigen.

Nieuwbouwactiviteiten

Onze nieuwbouwplannen in Hilversum brengen vanzelfsprekend risico's met zich mee. Die borgen we met de inzet van een multidisciplinair team dat zich intensief bezighoudt met de planontwikkeling. Desgewenst laat het team zich ondersteunen door externe expertise.

Financiële toekomstverwachtingen

Het genormaliseerde resultaat 2016 (het exploitatieresultaat geschoond voor incidentele baten en lasten) komt uit op ruim € 1,8 miljoen. Dit is bijna gelijk aan het begrote resultaat van € 2,0 miljoen. Zonder de schenking van de Stichting tot Bijstand zou het exploitatieresultaat echter negatief zijn geweest. Deze uitkomst bevestigt het reeds langer bestaande beeld dat het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in het huidige twee locatie model strakke sturing vergt, en dat de kosten en opbrengsten meer in balans moeten komen. Ook de eerste inzichten in het verwachte exploitatieresultaat 2017 geven geen ander beeld. Deze inzichten vergen verdere ombuigingen die gedurende 2017 nog gerealiseerd zullen moeten worden om de afgesproken en begrote resultaten te halen en te voldoen aan de afspraken met onze financiers zodat Tergooi de nieuwbouw kan realiseren.

Investerings

Naast de geplande investeringen in de nieuwbouw, investeert Tergooi in 2017 een bedrag van € 15,7 miljoen. Deze investeringen zijn afgestemd op de nieuwbouwambitie voor de komende jaren en zijn hiermee toekomstbestendig. De focus ligt daarbij op:

- noodzakelijke vervangingsinvesteringen van medische apparatuur;
- verdere verbetering van de ICT-omgeving;
- noodzakelijke investeringen in huisvesting en vastgoed en facilitaire diensten.

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 proactief bij te sturen als dat nodig is. Om tijdig maatregelen te kunnen nemen, kijken we altijd twaalf maanden vooruit. De liquiditeitsprognose voor 2017 geeft aan dat we binnen onze kredietlimiet blijven. De doorkijk naar 2018 geeft bij ongewijzigd beleid een minder rooskleurig beeld. In overleg met onze financiers en zorgverzekeraars moeten we bepalen welke maatregelen nodig zijn om dit risico te mitigeren.

Verantwoording bij de verslaggeving

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 2016. Omdat dit verslag medio 2017 verschijnt, is er ook aandacht voor belangrijke ontwikkelingen die zijn gestart in 2016 en doorlopen in 2017.

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 jaarverslag 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.



Bijlagen

Bijlagen bij het jaarverslag

Bijlagen bij het jaarverslag

Bijgaand vindt u het overzicht van de bijlagen bij het jaarverslag 2016. Als u op de link klikt gaat u naar onze website.

- [Meerjarenbeleidsplan](#)
- [Jaarrekening](#)
- [Jaarverslag Cliëntenraad](#)
- [Jaarverslag Klachtenopvang](#)
- [Jaarverslag Ondernemingsraad](#)
- [Jaarverslag Commissie Patiëntveiligheid](#)
- [Jaarverslag Raad van Toezicht](#)
- [Jaarverslag Verpleegkundige Adviesraad](#)
- [Milieujaarverslag](#)
- [Wetenschappelijk jaarverslag](#)
- [Verslag Commissie Ethiek](#)
- [Verslag Vereniging Medische Staf en Medisch Specialistische Raad](#)