

Te gast in elkaars leven

Spaarne  Gasthuis

Jaarverslag 2017

Voorwoord

Raad van bestuur

Het belangrijkste voor een mens is gezondheid, veiligheid, geborgenheid en een warm thuisfront, een gevoel van geluk, van warmte om je heen, van je krachtig en gezond voelen en dat in wisselwerking met familie en vrienden, waarbij je het beste in elkaar naar boven haalt en bij elkaar versterkt. De raad van bestuur kijkt met tevredenheid terug op het jaar 2017. We hebben mooie momenten beleefd en veel met elkaar bereikt. Gebeurtenissen om echt trots op te zijn. In de wereld van de zorg verandert veel. Niet alleen de wet- en regelgeving, maar ook de verplaatsing van de zorg naar onder andere de huisarts. De ontwikkeling van het digitale ziekenhuis, big data in de zorg ondersteund met allerlei apps.

Hoe groot is deze impact op het ziekenhuis van de zeer nabije toekomst? Wat betekent dat voor onze patiënten? Wat betekent dat voor ons? Hoe anders moeten we onze zorgprocessen binnenkort organiseren? Zijn wij eigenlijk flexibel genoeg om op al die veranderingen in te spelen? Dit kan alleen als we zelf een leidende en actieve rol pakken en we ons anders en slagvaardiger organiseren. Het afgelopen jaar hebben we hier de bouwstenen voor geïntroduceerd, sociale innovatie. Belangrijk aspect hierin is dat we dit vooral realiseren door samen aan de slag te gaan, verantwoordelijkheden lager in de organisatie te beleggen en op een andere wijze met elkaar te overleggen. Daarmee hebben wij afscheid genomen van de traditionele vergadercultuur. Dit is allemaal voortgekomen vanuit onze kernwaarden: gastvrijheid, nabijheid, partner met passie en topzorg en dat samen is dan weer meer dan topzorg!

Een ziekenhuis dat in 1581 al bestond en er nu nog steeds heel sterk staat, heeft een gouden toekomst. Hier hebben we met zijn allen het afgelopen jaar weer hard aan gewerkt en het verschil gemaakt voor onze patiënten, familie en onze maatschappij. Als voorzitter van de raad van bestuur spreek ik, namens mijn mede bestuurders, mijn waardering uit voor alle medewerkers en kijk ik met positief gevoel terug op de successen van 2017.

Peter van Barneveld, voorzitter.

Raad van toezicht

Verbetering van de curatieve zorg komt niet alleen door medische innovatie maar vloeit voor een belangrijk deel ook voort uit sociale vernieuwing. De zorg moet mensgericht zijn, het Spaarne Gasthuis wil een actieve rol in de samenleving spelen en werken aan een toekomstbestendige organisatie. Op al die aspecten zijn het afgelopen jaar door de raad van bestuur belangrijke initiatieven genomen, waarvan in dit jaarverslag een aantal succesvolle voorbeelden te lezen zijn.

Aanvankelijk leek het er begin 2017 op dat de productie belangrijk terugliep en zijn er maatregelen genomen. Uiteindelijk werd de achterstand aan het eind van het jaar grotendeels ingelopen. Maar er rezen wel vragen over leiderschap, over gelijkgerichtheid van strategie en uitvoering tussen het ziekenhuis en het medisch specialistisch bedrijf. Over deze problematiek heeft de raad van toezicht een themavergadering met de raad van bestuur en het stafbestuur georganiseerd.

Met tevredenheid wordt vastgesteld dat het Spaarne Gasthuis er mooi bijstaat, organisatorisch en financieel. Peter van Barneveld heeft aangekondigd in 2018 met pensioen te gaan. Ivo van Schaik is per 1 januari 2018 tot de raad van bestuur toegetreden en zal met ingang van 1 juni 2018 het voorzitterschap van Peter van Barneveld overnemen. In augustus 2017 was de raad van bestuur al tijdelijk versterkt met de komst van Ale Houtsma, met als specifieke opdracht het stroomlijnen van de acute zorg en de evaluatie van de lateralisatie.

De raad van toezicht heeft zijn eigen functioneren in 2017 geëvalueerd onder begeleiding van een externe deskundige en is de naleving van de BOZ Governance Code getoetst door een externe partij. Hierbij zijn geen majeure tekortkomingen geconstateerd. De raad van toezicht betreurt het vroegtijdige vertrek uit de raad van toezicht van Paul Gerla om gezondheidsredenen.

De raad van toezicht is een ieder erkentelijk die zich in 2017 heeft ingezet voor het Spaarne Gasthuis.

Maarten le Clercq, voorzitter.

Inhoudsopgave

| | | | | | |
|-----|--|----|------|---|----|
| 1 | Uitgangspunten..... | 5 | 6 | Mensgerichte zorg | 23 |
| 1.1 | Uitgangspunten van het jaarverslag 2017 | 5 | 6.1 | Waarde gedreven zorg vanuit patiënten perspectief | 23 |
| 1.2 | Profiel van de organisatie | 5 | 6.2 | Gezinsgerichte zorg | 23 |
| 2 | Kernprestaties..... | 6 | 6.3 | Persoonlijke zorgpad voor zwangeren | 23 |
| 2.1 | Kerngegevens capaciteit, productie en personeel..... | 6 | 6.4 | De familie centraal op de IC..... | 23 |
| 2.2 | Capaciteit per ziekenhuislocatie | 6 | 6.5 | Gecombineerd hart-longcentrum | 24 |
| 3 | Stakeholders en samenwerking | 7 | 6.6 | SEH-artsen op beide locaties..... | 24 |
| 3.1 | Interne stakeholders..... | 7 | 6.7 | Opereren op zaterdag | 24 |
| 3.2 | Externe stakeholders | 7 | 6.8 | Toename online bereikbaarheid..... | 24 |
| 3.3 | Samenwerkingsrelaties | 8 | 6.9 | Telefonisch patiëntencontact | 25 |
| 4 | Toezicht, bestuur en medezeggenschap..... | 12 | 6.10 | Digitale zorgreis..... | 25 |
| 4.1 | Governancecode Zorg | 12 | 6.11 | Dialyseren ook thuis | 25 |
| 4.2 | Toeziethoudend orgaan | 12 | 6.12 | Ontspanning met handmassages | 26 |
| 4.3 | Bestuur | 16 | 7 | Toekomstbestendige organisatie | 27 |
| 4.4 | Medezeggenschap..... | 16 | 7.1 | Bedrijfsvoering..... | 27 |
| 5 | Sociale innovatie..... | 22 | 7.2 | Medewerkers..... | 31 |
| 5.1 | Kernwaarden..... | 22 | 8 | Actief in de samenleving..... | 37 |
| 5.2 | Visie..... | 22 | 8.1 | Samenwerken met stakeholders | 37 |
| | | | 8.2 | Publieksevenementen | 38 |
| | | | 8.3 | Vrienden Spaarne Gasthuis | 39 |

| | |
|---|----|
| 8.4 Een duurzaam ziekenhuis | 39 |
| 9 Kwaliteit en veiligheid | 41 |
| 9.1 De mening van de patiënten telt | 41 |
| 9.2 Keurmerken, awards en lijstjes | 41 |
| 9.3 Telkens blijven verbeteren | 44 |
| 10 Onderwijs en onderzoek | 50 |
| 10.1 Onderwijs | 50 |
| 10.2 Wetenschap | 52 |
| 11 Bijlagen | 53 |
| 11.1 Organogram | 54 |
| 11.2 Verdeling aandachtsgebieden raad van bestuur | 55 |
| 11.3 Lijst met afkortingen | 56 |

1 Uitgangspunten

1.1 Uitgangspunten van het jaarverslag 2017

Het jaarverslag bestaat uit een maatschappelijk jaarverslag en de jaarrekening. De Stichting Spaarne Gasthuis (hierna Spaarne Gasthuis) legt hiermee samen met de kern- en productiegegevens, die het Spaarne Gasthuis aanlevert aan het CIBG via DigiMV, verantwoording af over het jaar 2017. De jaarrekening is een geconsolideerde jaarrekening. De financiële gegevens van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen, waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd, zijn in de jaarrekening opgenomen.

1.2 Profiel van de organisatie

| Naam verslagleggende rechtspersoon | Stichting Spaarne Gasthuis |
|------------------------------------|----------------------------|
| Adres | Spaarnepoort 1 |
| Postcode | 2134 TM |
| Plaats | Hoofddorp |
| Telefoonnummer | 023 – 224 0000 |
| Identificatienummer KvK | 41225010 |
| E-mailadres | info@spaarnegasthuis.nl |
| Internetpagina/website | www.spaarnegasthuis.nl |
| Rechtsvorm | Stichting |

Tabel 1: profiel van de organisatie

Het Spaarne Gasthuis verleent medisch-specialistische zorg aan alle inwoners van Nederland en specifiek aan de inwoners van de regio Kennemerland, Haarlemmermeer en de Duin- en Bollenstreek.

Het Spaarne Gasthuis heeft de centrale leiding of overwegende zeggenschap bij de volgende rechtspersonen:

- Stichting Spaarne Gasthuis
- Stichting Apotheek Haarlemse Ziekenhuizen
- Stichting Diaconessenhuis/Mariastichting tot steun aan het Interconfessioneel Spaarne Ziekenhuis (hierna: Steunstichting)
- Stichting Transpaarne
- Stichting Vijf Meren Kliniek

2. Kernprestaties

2.1 Kerngegevens capaciteit, productie en personeel

| | 2016 | 2017 |
|---|------|------|
| Aantal voltijd dienstverbanden (FTE) | 2990 | 3007 |
| Gemiddeld percentage omvang dienstverband | 74% | 74% |
| Aantal medewerkers (op 31 december) | 3868 | 3858 |
| Aantal dienstverbanden (op 31 december) | 4043 | 4045 |
| Instroom (aantal medewerkers) | 504 | 571 |
| Uitstroom (aantal medewerkers) | 473 | 581 |
| Verloopercentage | 12% | 15% |
| Gemiddelde leeftijd | 46 | 45 |
| Gemiddeld aantal dienstjaren | 14 | 13 |
| Percentage vrouwen | 81% | 81% |
| Aantal verpleegkundigen | 1188 | 1179 |
| Aantal medewerkers aan het einde van hun loonschaal | 2364 | 2332 |

Tabel 2: kerngegevens

2.2 Capaciteit per ziekenhuislocatie

| Capaciteit bedden | Hoofddorp | Haarlem |
|--|-----------|---------|
| Aantal erkende bedden per einde verslagjaar. (Klinische capaciteit en dag- en deeltijdbehandeling, inclusief cytostaticabehandelingen en dialyses) | 237 | 374 |

Tabel 3: bedden capaciteit

De overige gegevens over capaciteit, productie en personeel zijn opgenomen in DigiMV.

3. Stakeholders en samenwerking

3.1 Interne stakeholders

Het Spaarne Gasthuis heeft verschillende adviesorganen, te weten de vereniging medische staf, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het verpleegkundig stafconvent. Deze adviesorganen hebben regelmatig overleg met interne stakeholders, patiënten en medewerkers. Voor het verslag van de adviesorganen wordt verwezen naar paragraaf 4.4. Medezeggenschap. De inspraakorganen geven conform de wettelijke of interne voorschriften gevraagd of ongevraagd advies of instemming. Het bestuur nam het afgelopen jaar nagenoeg alle adviezen over.

De medisch specialisten zijn verenigd in de vereniging medische staf (VMS), die statutair de positie van adviesorgaan heeft. In 2017 is 25% van de medisch specialisten in loondienst. Ook klinisch psychologen en GZ-psychologen zijn lid maar zijn zij geen medisch specialist. De vrijgevestigde specialisten zijn sinds eind 2014 verenigd in de maatschap medisch-specialistisch bedrijf Spaarne Gasthuis (MSB).

Het Spaarne Gasthuis en het MSB hebben een samenwerkingsovereenkomst (zie paragraaf 4.4.1). Hierin is opgenomen hoe beide partijen de verantwoordelijkheid dragen voor kwaliteit en veiligheid van de zorg. Deze overeenkomst loopt tot 1 januari 2018. De raad van bestuur en het VMS-stafbestuur bespreken kwaliteit en veiligheid van zorg in hun tweewekelijkse overleg.

3.2 Externe stakeholders

Het Spaarne Gasthuis overlegt regelmatig op bestuurlijk niveau met de belangrijkste externe stakeholders, te weten de huisartsen, patiënten (organisaties), banken/kapitaalverschaffers, (zorg)verzekeraars, opleidingsinstellingen en de gemeenten in het adherentiegebied en externe toezichthouders.

Belangrijke onderwerpen die in 2017 op de agenda stonden waren de positionering van het Spaarne Gasthuis als aantrekkelijke werkgever in de regio, informatiebeveiliging, ontwikkelingen op het gebied van vastgoed en samenwerking rondom Vrouw & Kind Centrum en de eerste verkenningen voor het ziekenhuis van de toekomst.

Zorgverzekeraars

De medisch-specialistische zorg van Spaarne Gasthuis is bij zes verschillende samenwerkingsverbanden van zorgverzekeraars (koepels) ingekocht. De koepels met de grootste marktaandelen in het Spaarne Gasthuis zijn Zilveren Kruis, Multizorg VRZ (inclusief Zorg & Zekerheid) en VGZ. Gezamenlijk namen zij ruim 80% van de geleverde zorgwaarde af. Met deze partijen is, naast de intensieve overlegstructuur tijdens de onderhandelingen, periodiek gedurende het jaar gesproken. Onderwerpen als lange termijnzorg en regiovisie, kwaliteit en doelmatigheid van zorg (gepast gebruik) en ontwikkeling van de geleverde zorg (vulling van de financiële contractwaarde) waren gespreksonderwerpen. Daarnaast voerde de raad van bestuur met de directieteam van de zorgverzekeraar van Zilveren Kruis en Zorg en Zekerheid twee keer een bestuurlijk overleg.

In 2017 lukte het voor het eerst om alle contracten voor de medisch specialistische zorg 2018 voor het einde van het jaar 2017 af te sluiten. Net als voorgaande jaren sloot het Spaarne Gasthuis ook overeenkomsten voor de paramedische zorg, zorg voor asielzoekers en illegalen, zorg voor kinderen die daar recht op hebben op grond van de jeugdwet, zorg vallend onder de wet langdurige zorg en specialistische zorg voor psychiatrische patiënten (psychiatrische afdeling algemeen ziekenhuis, PAAZ).

Kapitaalverschaffers

Het Spaarne Gasthuis heeft een kredietovereenkomst met de ABN AMRO Bank NV en ING Bank NV. Onderdeel van de kredietovereenkomst is een investerings- en een exploitatiefaciliteit. Het Spaarne Gasthuis informeerde in 2017 de banken periodiek over de exploitatie, de liquiditeit en de invulling van het fusieprogramma en voldeed aan de in het convenant opgenomen ratio's.

Gemeenten

Het Spaarne Gasthuis onderhoudt contact met de gemeenten in het ad-herentiegebied, regio Haarlemmermeer, Zuid-Kennemerland en de Duin- en Bollenstreek. In 2017 brachten de gemeenten werkbezoeken aan het Spaarne Gasthuis. Op bestuurlijk niveau sprak het Spaarne Gasthuis met de gemeenten over locatieprofilering en in het bijzonder over de locatie Haarlem Zuid. Het Spaarne Gasthuis onderzoekt samen met de gemeente Haarlem hoe het perceel met het huidige ziekenhuis in Haarlem Zuid kan worden ontwikkeld.

Toezichthouders

Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

De IGJ bezocht het Spaarne Gasthuis meerdere malen in 2017. Zo bracht de IGJ twee onaangekondigde bezoeken in het kader van algemeen toezicht. Ook bezocht de IGJ het ziekenhuis twee keer voor een themagericht onderzoek. In november 2017 vond een jaargesprek plaats. Het jaargesprek stond in het teken van het kader Goed Bestuur.

De IGJ sprak over de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de uitkomsten van zorg en het leren en verbeteren in de zorg. Verder kwam de wijze van zorgafbakening en de borging van de acute zorg onder de aandacht.

Thema's van de IGJ-onderzoeken waren:

- thematoezicht vroege herkenning en behandeling van de vitaal bedreigde patiënt
- thematoezicht antistolling
- verkennend onderzoek over de inzet van e-health door zorgaanbieders
- verkennend onderzoek naar de risico's voor de kwaliteit van de (individuele) patiëntenzorg betreffende klinische geriatrie

Overige externe toezichthouders

- Arbeidsinspectie: toepassing arbo- en werktijdenregelingen en reguliere controles
- Nederlandse Zorgautoriteit (NZa): toezichthouder op het gebied van naleving regelgeving rond budgettering en facturering
- Autoriteit Consument & Markt (ACM): op het gebied van mededinging, marktwerking en prijsvorming

- College Bescherming Persoonsgegevens/Autoriteit Persoonsgegevens (CBP/AP)
- Inspectie voor Leefomgeving en Transport (ITL)
- Nederlandse Voedsel en WarenAutoriteit (NVWA)
- CIBG
- Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming (ANVS) van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (toezicht op de kernenergiewet)

Brancheverenigingen

Het Spaarne Gasthuis is lid van de:

- Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ)
- Vereniging Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ)
- Vereniging Bedrijfstak Zorg Kennemerland (VBZ)
- Revalidatie Nederland
- VNO-NCW

Vakbonden

- FNV Zorg & Welzijn
- NU'91 regio Noord West
- CNV Zorg & Welzijn
- FBZ

3.3 Samenwerkingsrelaties

Het Spaarne Gasthuis werkt samen met huisartsen, verloskundige zorg ziekenhuizen, categorale en andere instellingen (zie paragraaf 8.1 Samenwerken met stakeholders voor de bereikte resultaten).

3.3.1 Huisartsen

Het ziekenhuis hecht groot belang aan de samenwerking met de huisartsen en een goede afstemming van eerste en tweede lijn medische zorg. Initiatieven in 2017 gebeurden zowel op ad-hoc als op structurele basis.

Medisch Coördinerend Centrum Haarlem en Meer

Binnen het Medisch Coördinerend Centrum Haarlem en Meer (MCC) werken huisartsen, medisch specialisten en een lid van de raad van bestuur van het Spaarne Gasthuis samen. Zij maken medisch inhoudelijke afspraken, begeleiden regionale projecten en stroomlijnen procedurele afspraken tussen de eerste en tweede lijn. Het MCC heeft afspraken gemaakt met onder andere:

- Huisartsen Vereniging Haarlemmermeer
- Huisartsen Coöperatie Zuid Kennemerland
- Huisartsen Duin- en Bollenstreek

Zorgdomein

Verwijzingen van huisartsen via ZorgDomein zijn door het grootste deel van de huisartsen in de regio omarmd.

De Dappere Dokters

Huisartsen, specialisten en andere zorgverleners werken onder de 'dappere dokters' intensief samen met het doel om de meest optimale zorg aan de patiënt te geven.

3.3.2 Verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg

Met verschillende verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg in de regio wordt samengewerkt op het gebied van ketenzorg en geriatrie. Zoals:

- Zorgbalans
- Stichting Sint Jacob
- Kennemerhart
- Marente
- Amstelring

3.3.3 Verloskundige zorg

Het Spaarne Gasthuis werkt regionaal samen met de Kraamzorg Netwerk Noord Holland Zuid en Verloskundige Kring Groot Kennemerland. Deze regionale samenwerking, met de naam het Verloskundig Samenwerkingsverband Rondon Zwanger (VSV Rondon Zwanger), wil de verloskundige zorg in het kader van integrale geboortezorg verbeteren.

3.3.4 Ziekenhuizen

Met verschillende ziekenhuizen in de omliggende regio wordt samengewerkt:

- VU medisch centrum (VUmc)
- Academisch Medisch Centrum (AMC)
- Antoni van Leeuwenhoek Ziekenhuis (AvL)
- Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC)
- Rode Kruis Ziekenhuis (RKZ)
- Onze Lieve Vrouwe Gasthuis (OLVG)
- Zaans Medisch Centrum (ZMC)
- Waterland ziekenhuis

Op specifieke gebieden zijn er samenwerkingsverbanden met:

- Ziekenhuis Amstelland: Kennemer Interdisciplinair Centrum voor Kinderen, onderdeel van de praktijk voor kinderfysiotherapie en kinderrevalidatie;
- Alrijne Ziekenhuis: onderlinge dienstverlening voor nucleaire geneeskunde en gezamenlijke afdeling klinische fysica;
- Rode Kruis ziekenhuis: pathologie;
- UMC Utrecht en het Wilhelmina Kinderziekenhuis: wetenschappelijk onderzoek in het kader van een aantal grote trials met pneumokokken en kinkhoestvaccins bij kinderen en senioren;
- VU medisch centrum: posttransplantatie patiënten (hematologische intensive care, HIC), niertransplantaties met levende donoren en overname IC- patiënten en neonaten (post-IC/High Care).

3.3.5 Categorale instellingen

Categorale instellingen

Het Spaarne Gasthuis werkt met verschillende categorale instellingen en andere eerste en tweede lijn hulpverleners samen:

- GGD Kennemerland: geneeskundige Hulp bij Ongevallen en Rampen (GHOR);
- Stichting Revalidatie Ziekenhuizen Noord-Holland (SRZ-NH): medisch-specialistische zorg op het gebied van revalidatie;
- Hartekamp groep/Kinderopvang Baloe, onderdeel van de Hartekamp groep: medisch-specialistische zorg op het gebied van kindergeneeskunde en consult kinderrevalidatie;
- Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI): Justitieel Complex Schiphol (Spaarne Gasthuis verstrekt met bewaking door de DJI zorg voor justitiabelen);
- GGZ inGeest;
- JeugdRiagg Noord Holland Zuid: ambulante geestelijke gezondheidszorg;
- Brijder Verslavingszorg, onderdeel van de Parnassia Bavo Zorggroep: verslavingszorg;
- PsyQ, specialisme eetstoornissen onderdeel van de Parnassia Bavo Zorggroep: psychiatrische consulten;
- Triversum: jeugdpsychiatrie;
- Multidisciplinair Centrum Kindermishandeling (met politie en kinder- en jeugdzorginstellingen);
- Hospice Bardo: met Hospice Bardo zijn afspraken gemaakt over detachering van een palliatief geneeskundige in het oncologiecentrum van het Spaarne Gasthuis Hoofddorp.

Instellingen voor diagnostisch onderzoek

- Stichting Streeklaboratorium voor de Volksgezondheid Kennemerland
- Stichting Apotheek der Haarlemse Ziekenhuizen
- Atalmedial

3.3.6 Opleiding en onderzoek partners

De samenwerkingspartners van het Spaarne Gasthuis voor wetenschappelijk onderzoek zijn STZ-ziekenhuizen, het RIVM, het AMC, VUmc en het UMCU. De belangrijkste pijlers voor onderzoek zijn de vaccin- en immunologiestudies van de kindergeneeskunde, spoedzorg, de orthopedische studies en de oncologiestudies.

Opleidingsgerelateerde contacten

- ROC Nova College
- ROC Leiden
- Hogeschool Inholland
- Hogeschool van Amsterdam
- Haagse Hogeschool
- Calibris, kenniscentrum voor leren in de praktijk voor zorg, welzijn en sport
- College Zorg Opleidingen (CZO)
- VUmc Amstel Academie
- Beroepsvervolgopleidingen & bedrijfstrainingen VUmc
- Samenwerkingsverband OOR (Onderwijs- en Opleidings Regio) VUmc
- Samenwerkingsverband OOR (Onderwijs- en Opleidings Regio) AMC
- Samenwerkingsverband OZON (Onderwijs en opleiding Zorg Onderzoek Netwerk noordwest Noord Holland)
- Ziekenhuis Amstelland & RKZ: verpleegkundige beroepsopleiding MBO 4

Medisch-specialistische opleidingen

- VU medisch centrum (VUmc Compas)
- LUMC Leids Universitair Medisch Centrum
- AMC Amsterdam Medisch Centrum

3.3.7 Overige samenwerkingsrelaties

Regionaal Overleg Acute Zorgketen

Het Spaarne Gasthuis participeert in het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ). Het ROAZ is een regionaal overleg tussen de ketenpartners uit de acute zorg regio van VUmc. Ketenpartners werken onderling samen voor het

leveren van optimale zorg aan de acute patiënt. De samenwerking ligt vast in het Convenant Ketenpartners Acute Zorg Regio VUmc.

Multidisciplinair Centrum Kindermishandeling Kennemerland

Het Multidisciplinair Centrum Kindermishandeling Kennemerland (MDCK) is in Nederland het eerste centrum waar alle onderdelen van de aanpak van kindermishandeling op één locatie plaatsvinden. Het centrum zit op de locatie in Hoofddorp, zodat kinderartsen en zo nodig forensisch artsen direct zijn in te zetten. Een team bestaande uit medewerkers van Veilig Thuis, Jeugdhulp, Jeugdbescherming, politie en jeugd- en volwassenenpsychiatrie is dagelijks aanwezig in het centrum.

Medewerkers van overige instellingen zoals de Raad voor de Kinderbescherming, het Openbaar Ministerie en Centrum Jeugd en Gezin zijn op afroep beschikbaar.

De Stichting Digitale Snelweg Kennemerland

De Stichting Digitale Snelweg Kennemerland (SDSK) is een samenwerkingsverband van en voor zorgverleners op het gebied van ICT en informatie-uitwisseling in de regio Kennemerland en Amstelland-Meerlanden. Het doel is om snel en veilig de juiste informatie over de juiste patiënt op de juiste plek te krijgen.

SDSK is eigenaar van een regionaal beveiligd netwerk dat deelnemende zorgverleners de mogelijkheid biedt snel en veilig informatie uit te wisselen.

Connect4Care

Connect4Care is een samenwerkingsverband van zorgverleners in de regio Noord-Holland Zuid voor de ontwikkeling en ondersteuning van zorgcommunicatie- en netwerkdiensten. Het Spaarne Gasthuis maakt gebruik van de diensten van Connect4Care voor innovatieve zorgcommunicatieprojecten.

4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

4.1 Governancecode Zorg

Het Spaarne Gasthuis paste in 2017 de principes uit de zorgbrede Governancecode Zorg 2017 toe. De code bevat gedragsregels voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording.

De raad van bestuur en raad van toezicht onderkennen dat zij een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben ten aanzien van het Spaarne Gasthuis. Zij zijn aanspreekbaar in regels en gedrag. Dit uit zich in de openheid die zij nastreven bij de totstandkoming van besluiten en bij de verantwoording over behaalde resultaten.

De raad van toezicht vervult de werkgeversrol voor de leden van de raad van bestuur en staat hen met raad terzijde. De raad van toezicht heeft statutair bepaalde bevoegdheden, waaronder het:

- benoemen van de accountant van de stichting;
- goedkeuren van de besluiten van de raad van bestuur waaronder de besluiten tot vaststelling van de jaarrekening en de begroting;
- goedkeuren van strategische samenwerking met andere rechtspersonen;
- goedkeuren van het beleidsplan en wijziging van de statuten.

4.2 Toezichthoudend orgaan

De raad van toezicht van het Spaarne Gasthuis kwam in het verslagjaar zes keer voor een regulier overleg bijeen. Daarnaast kwam de raad van toezicht een keer bijeen voor een themavergadering en een keer voor het evalueren van het eigen functioneren en educatie. Op basis van vertrouwen en in intensief overleg met de raad van bestuur kon de raad van toezicht haar toezichthoudende rol goed uitoefenen.

Een afvaardiging van de raad van toezicht bezocht twee keer de overlegvergadering van de ondernemingsraad, een keer de overlegvergadering van de cliëntenraad met de raad van bestuur en een keer de vergadering met het verpleegkundig stafconvent. Daarnaast vergaderde een afvaardiging van de

raad van toezicht twee keer met het bestuur van de medische staf in aanwezigheid van de raad van bestuur.

Rooster van aan- en aftreden

Er geldt een rooster van aan- en aftreden. De leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van 4 jaar en kunnen 1 maal worden herbenoemd. De leden kunnen dus maximaal voor een periode van acht jaar lid zijn van de raad van toezicht. In 2017 is er niemand aan- of afgetreden.

Leden raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit zes leden. De heer Gerla is wegens ziekte met ingang van augustus niet meer op de voorgrond werkzaam geweest. In de auditcommissie is hij vervangen door de heer Le Clercq.

De heer ir. H.M. le Clercq, voorzitter

Aandachtsgebied: bestuur en organisatie.

Voorzitter commissie selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling.

Nevenfuncties:

- lid raad van toezicht Stichting ARCH (zeldzame reumatische ziekten)
- lid raad van commissarissen van het Koninklijk Instituut voor de Tropen

De heer drs. P.A.M. Gerla, lid

Aandachtsgebied: financiën.

Voorzitter auditcommissie.

Hoofdactiviteit: directievoorzitter van Kempen & Co en Kempen Capital Management, alsmede lid Executive Board van Lanschot.

Nevenfuncties:

- lid van het bestuur Dutch Fund en Asset Management Association (tot mei 2017)

Mevrouw prof. dr. C. Wagner, lid

Aandachtsgebied: kwaliteit van zorg.

Voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid.

Hoofdactiviteiten:

- bijzonder hoogleraar patiëntveiligheid VUmc, afd. sociale geneeskunde
- directeur NIVEL

Nevenfuncties:

- bestuurslid NVTZ (tot 8 juni 2017)
- lid raad van commissarissen NL Healthcare
- lid raad van commissarissen Medirisk
- lid Gezondheidsraad
- lid raad van toezicht 's Heeren Loo (per 1 mei 2017)

De heer prof. dr. F.C. Breedveld, vice-voorzitter

Aandachtsgebied: kwaliteit van zorg.

Lid commissie kwaliteit & veiligheid.

Lid commissie selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling.

Nevenfuncties:

- voorzitter raad van toezicht Sanquin Bloedvoorziening
- voorzitter raad van toezicht Stichting Ipse de Bruggen (tot 1 juni 2017)
- voorzitter raad van toezicht Stichting Nij Smellinghe
- voorzitter raad van toezicht Stichting Xenia
- voorzitter raad van commissarissen ARAIM Pharmaceuticals
- lid raad van toezicht Primatencentrum Nederland
- bestuurslid Bontiusstichting
- voorzitter Medical Delta

Mevrouw drs. N.A. Vermeulen, lid

Aandachtsgebied: financiën.

Lid Auditcommissie.

Hoofdactiviteit:

- adviseur Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Nevenfuncties:

- voorzitter raad van toezicht Izore (Centrum Infectieziekten Friesland) per 1 juli 2017 gefuseerd met Certe

- lid raad van toezicht Certe (vanaf 1 juli 2017)
- commissaris Dokterszorg Friesland
- lid raad van toezicht Zorgcirkel (vanaf november 2017)

De heer mr. B.B. Schneiders, lid

Aandachtsgebied: human resources.

Lid commissie selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling.

Hoofdactiviteit: directeur VSB fonds.

Nevenfuncties:

- voorzitter raad van toezicht Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN)
- voorzitter raad van toezicht Radio en Televisie Noord-Holland en AT5 (tot 1 september 2017)
- lid raad van toezicht Omring (brede zorginstelling)
- lid raad van commissarissen KNHM Participaties B.V.
- voorzitter adviesraad COA (Centraal Orgaan Asielzoekers)
- voorzitter bestuur Stichting Leefomgeving Schiphol
- lid algemeen bestuur Veiligheidsregio Kennemerland (VRK) (tot 1 augustus 2017)
- waarnemend burgemeester Bloemendaal (tot 1 augustus 2017)
- lid raad van toezicht Marketing Amsterdam (per 19 mei 2017)
- lid Commissie Integriteit Publieke Omroep (vanaf 1 september 2017)
- voorzitter raad van toezicht Stichting Weeshuis der Doopsgezinden (vanaf 16 november 2017)

Bespreekpunten en besluiten

De raad van toezicht had de volgende onderwerpen op de agenda:

- kwaliteit en veiligheid (aan de hand van de notulen en vergaderstukken van de commissie kwaliteit & veiligheid)
- selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling (aan de hand van de notulen en vergaderstukken van de commissie selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling)
- financiën, ICMT en vastgoed (aan de hand van de notulen en vergaderstukken van de auditcommissie)
- cybersecurity en informatiebeveiliging

- themavergadering medisch-specialistisch bedrijf
- zorg 2020 en de visie van het verpleegkundig stafconvent
- ontwikkelingen value based healthcare en de lancering van het programma VSV - Rondom Zwanger
- SG leiderschap
- toekomst van het ziekenhuis – innovatie en ontwikkelingen (thema-vergadering)
- vastgoedontwikkeling

Daarnaast besprak de raad van toezicht in elke vergadering de financiële resultaten, de productie, de omzetontwikkeling en de stand van zaken rond de zorgcontractering.

Op financieel gebied zijn het accountantsverslag 2016, de (goedkeuring van) de jaarrekening 2016, management letter 2017, de kaderbrief 2018, de begroting 2018 en de investeringsbegroting 2018 behandeld.

De raad van toezicht nam de volgende besluiten, c.q. goedkeuring:

- goedkeuren van de investeringsbegroting 2017 en later in het jaar de investeringsbegroting 2018
- goedkeuring van de jaarrekening 2016 van het Spaarne Gasthuis
- goedkeuring van de jaarrekening 2016 van de Stichting TranSpaarne
- goedkeuring van het jaarverslag 2016 van TranSpaarne Holding BV (checken)
- profielschets derde bestuurder
- benoeming van de heer prof. dr. I.N. van Schaik als lid van de raad van bestuur van het Spaarne Gasthuis met ingang van 1 januari 2018
- bezoldiging raad van toezicht 2017
- goedkeuren van de begroting 2018
- vergaderrooster 2018
- managementletter 2017
- opdrachtbrief aan de accountant voor het opstellen van de jaarrekening 2017
- voorstel tot fusie Spaarne Gasthuis en Stichting TranSpaarne en het definitieve fusiebesluit
- trekken van een investeringsfaciliteit van € 20 miljoen.

Zelfevaluatie

In het najaar 2017 evalueerde de raad van toezicht het eigen functioneren met behulp van een externe begeleider. Daartoe voerde de begeleider met alle leden van de raad van toezicht, de leden raad van bestuur en de bestuurssecretaris individuele gesprekken. De uitkomsten zijn plenair besproken met alle leden van de raad van toezicht en zijn eveneens gedeeld met de raad van bestuur.

Adviezen en verbeterpunten zijn:

- het opstellen van een successieplanning en - indien nodig - het aanpassen van het rooster van aftreden
- meer tijd voor het vooroverleg en in de plenaire vergaderingen starten met de presentaties om te voorkomen dat deze niet op tijd kunnen beginnen
- blijven richten op de kwaliteit van de zorg en het ziekenhuis van de toekomst. De raad van bestuur is leidend in de strategie van het ziekenhuis, maar de raad van toezicht wil actief meedoen in de discussies

Commissies

De raad van toezicht werkt met een commissiestructuur. Er is een audit-commissie, een commissie kwaliteit & veiligheid en vanaf 1 januari 2017 een commissie selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling.

Deze commissies bespreken inhoudelijk onderwerpen en indien nodig adviseert de commissie de raad van toezicht in een reguliere vergadering. In de commissies zitten tenminste twee leden van de raad van toezicht, een lid van de raad van bestuur, de secretaris van de raad van bestuur/raad van toezicht, een manager en een staffunctionaris als adviserende leden.

Commissie selectie, remuneratie en organisatieontwikkeling

De leden van de remuneratiecommissie zijn ir. H.M. le Clercq, prof. dr. F.C. Breedveld, mr. B.B. Schneiders. De commissie houdt zich bezig met de benoeming en honorering van bestuurders en toezichhouders, het bewaken van de samenstelling van bestuur en toezichhouders, het functioneren van zichzelf en van het bestuur en voert de dialoog met de bestuurder over de organisatieontwikkelingen op korte en lange termijn.

De commissie voerde in 2017 functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur, bracht aan de raad van toezicht een advies ter besluit-

vorming over de WNT-klasse-indeling (klasse V en bijbehorende bezoldiging voor de leden van de raad van toezicht) uit en begeleidde de werving en selectie van een nieuw lid raad van bestuur. Hiervoor is een extern bureau ingeschakeld.

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht voor het kalenderjaar 2017 is aangepast conform het advies van de NVTZ. De bezoldiging is met 0.5% verlaagd en bedraagt per 1 januari 2017 €21.720 (12% van de maximale normering) voor de voorzitter en €14.480 (8%) voor het lid. Dit is onder de geldende WNT-norm.

Het bezoldigingsmaximum conform klasse V van Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp (Regeling Zorg 2017) is ook op de leden van de raad van toezicht van toepassing.

De bezoldiging ligt hiermee onder het maximum. De genoemde bedragen zijn exclusief BTW.

De bezoldiging van de bestuurders overschrijdt de WNT-norm van €181.000 bruto. Op de bestuurders is overgangsrecht van toepassing. Voor de bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders en voor de toepassing van de WNT wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Commissie kwaliteit & veiligheid en personeel & organisatie

De leden van de commissie zijn prof. dr. C. Wagner en prof. dr. F.C. Breedveld. De onderwerpen kwaliteit & veiligheid hebben de volledige aandacht van de raad van bestuur en de raad van toezicht gekregen. De commissie vergaderde, in aanwezigheid van de risk officer, met de raad van toezicht en het lid van de raad van bestuur met desbetreffende portefeuille.

De commissie kwam in 2017 vier maal bijeen. Daarbij kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- de kwartaal kwaliteitsrapportages
- de uitkomsten van inspectiebezoeken
- rapportage calamiteiten
- externe verantwoording

- uitkomsten van MeyerMonitor (slagvaardigheid van de organisatie en medewerkerstevredenheid)
- IFMS
- spoedzorg
- eerste hartlonghulp (EHLH)
- endoscopie

Auditcommissie

De leden van de commissie zijn de drs. P.A.M. Gerla en drs. N.A. Vermeulen. De auditcommissie richt zich specifiek op het financieel-economische beleid, informatiecommunicatie en medische technologie (ICMT), vastgoed en de bedrijfsvoering. De commissie vergadert met het lid van de raad van bestuur met de portefeuille financiën en bedrijfsvoering in aanwezigheid van de manager financiën. In 2017 kwam de auditcommissie zesmaal bijeen. De accountant was daarbij twee keer aanwezig. De auditcommissie sprak specifiek over de financiële resultaten, de ontwikkelingen ICMT en vastgoed:

- realisatie van de exploitatieontwikkeling 2017
- jaarrekeningen 2016 Spaarne Gasthuis en TranSpaarne Holding
- status overzicht entiteiten waarin Spaarne Gasthuis in participeert
- zorgcontractering 2017
- de kaderbrief 2018
- begroting 2018
- investeringsbegroting 2018
- liquiditeitsprognose 2018 en de managementletter 2017 en de interim-controle 2017 en de stand van zaken van de operational audit
- versterken planning en control proces
- herstructurering advies en services, herinrichting financiële kolom en ICMT
- informatiebeveiliging, PEN test en cyber security

4.3 Bestuur

Tot 21 augustus 2017 bestond de raad van bestuur uit twee leden, de heren dr. P.W.C van Barneveld (voorzitter) en drs. C.A. Wolse. Op 21 augustus trad drs. A. Houtsma als interim-bestuurder aan. De heer Houtsma is geen statutair bestuurder en heeft ook geen vertegenwoordigingsbevoegdheid op grond van een overeengekomen mandaat.

Op 1 januari 2018 is de heer prof. dr. I.N. van Schaik toe getreden tot de raad van bestuur.

Nevenfuncties dr. P.W.C. van Barneveld:

Nevenfuncties Spaarne Gasthuis gerelateerd:

- voorzitter bestuur Stichting Apotheek der Haarlemse Ziekenhuizen (SAHZ)
- voorzitter bestuur Stichting dr. F.E. Posthumus Meyjesfonds
- bestuurssecretaris Samenwerkende Topklinische opleiding Ziekenhuizen en lid commissie P&O
- secretaris/ penningmeester bestuur Stichting METC Noord-Holland
- voorzitter bestuur Stichting Streeklaboratorium voor de Volksgezondheid Kennemerland
- penningmeester bestuur Stichting Elisabeth van Thüringenfonds
- lid dagelijks bestuur OOR-OZON VUmc
- lid algemeen bestuur OOR-OZON VUmc
- lid algemeen bestuur OOR AMC
- lid BOAZ (Bestuurlijk Overleg Acute Zorg/GGD Haarlem)
- lid ROAZ (Regionaal Overleg Acute Zorg/GGD Haarlem)
- lid raad van toezicht Stichting Vijf Meren Kliniek
- lid bestuur VBZ, portefeuille Zorg en Sociaal Domein

Nevenfuncties niet ziekenhuis gerelateerd:

- voorzitter Raad van Toezicht Stadsschouwburg en Philharmonie Haarlem (vanaf mei 2017)
- voorzitter Raad van Toezicht Radio en Televisie Noord-Holland en AT5 (vanaf 1 oktober 2017)

Nevenfuncties drs. C.A. Wolse

Nevenfuncties Spaarne Gasthuis gerelateerd:

- voorzitter bestuur Stichting Digitale Snelweg Kennemerland
- voorzitter bestuur Connect 4 Care
- lid bestuur Streeklaboratorium voor de Volksgezondheid Kennemerland
- lid raad van toezicht Stichting Vijf Meren Kliniek
- lid bestuur Stichting Apotheek der Haarlemse Ziekenhuizen
- lid raad van bestuur en voorzitter raad van toezicht van Stichting TranSpaarne
- lid raad van commissarissen Futsure Health BV

Nevenfuncties niet ziekenhuis gerelateerd:

- lid coöperatiebestuur PGGM

In de statuten en de reglementen van de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn bepalingen vastgelegd om te voorkomen dat er zowel op bestuurlijk als toezichthoudend niveau belangenverstremming optreedt.

4.4 Medezeggenschap

4.4.1 Vereniging medische staf

De vereniging medische staf (VMS) heeft tot doel de kwaliteit van de medisch-specialistische zorg in het Spaarne Gasthuis te bevorderen en de belangen van de bij haar aangesloten leden te behartigen. De VMS zoekt daartoe aansluiting bij de visie en missie van het ziekenhuis.

Organisatiestructuur

De VMS bestaat uit vier kamers, te weten kamer kwaliteit en veiligheid (K&V), kamer medisch-specialistisch bedrijf Spaarne Gasthuis (MSB), kamer vereniging medisch specialisten in dienstverband (VMSD) en kamer opleiding, onderwijs en wetenschap (OO&W). De besturen hiervan zijn gekozen uit de (gewone) leden van de VMS. De vier voorzitters van deze kamers zitten in het stafbestuur, samen met een overkoepelend, onafhankelijke voorzitter.

Zij vormen in feite het dagelijkse bestuur van de medische staf van het Spaarne Gasthuis.

Het MSB en de VMSD delen informatie en hebben structureel overleg. Het VMS-bestuur ziet de Spaarne Gasthuis Academie en de centrale opleiding commissie (COC) als belangrijke entiteiten met een nauwe relatie met het medisch handelen.

Eind 2017 berichtte de belastingdienst dat er geen nadere duiding gegeven kon worden over de fiscale status van het MSB. Het stafbestuur besloot daarom met de raad van bestuur een nieuwe organisatiestructuur voor de medische staf te ontwikkelen. Dit wordt verder opgepakt in 2018.

Werkwijze

Het stafbestuur vergaderde wekelijks afwisselend met en zonder de raad van bestuur. Het doel is het uitwisselen van informatie en het bespreken en voorbereiden van besluiten die in de kamers/door de raad van bestuur worden genomen. Sommige van deze onderwerpen werden geagendeerd in het maandelijkse medisch managers overleg (MMO).

In 2017 is drie maal een algemene ledenvergadering bijeengeroepen, waarvan een vergadering volledig in het teken stond van de achterblijvende productie ten opzichte van de begroting.

De stafvoorzitter, dan wel een vervanger, nam deel aan de overleggen van de raad van bestuur met het management. Het stafbestuur overlegde in 2017 twee maal met de raad van toezicht. Daarnaast houdt de voorzitter contact met het verpleegkundig stafconvent en de cliëntenraad.

Gespreksonderwerpen

In het overleg met de raad van bestuur stonden standaard de volgende onderwerpen op de agenda: kwaliteit en veiligheid, opleiding, onderwijs en wetenschap, vakgroep aangelegenheden, onderwerpen vanuit de kamers, lateralisatie, financiën, werving en selectieprocedures, evaluatie procedures en externe verantwoordelijkheid.

Voor 2017 zijn er in het MMO regelmatig externe en interne sprekers uitgenodigd, onder meer met betrekking tot Planetree, kwaliteitsdashboard, integraal capaciteitsmanagement, productie, bekwaamverklaring, complicatieregistratie,

spoedeisende hulp, medicatie overdracht, basisregistratie, samenwerkende topklinische opleidingsziekenhuizen. Ook onderwerpen als de lateralisatie, lessons learned van opgetreden calamiteiten, EPD (Epic) en IFMS werden regelmatig geagendeerd.

Activiteiten

Het stafbestuur heeft samen met de raad van bestuur deelgenomen aan diverse strategiebijeenkomsten voor het nieuw te introduceren leiderschapsprogramma, dat met ingang van 2018 zal starten.

Adviezen

In 2017 zette de raad van bestuur twee officiële adviesvragen aan het stafbestuur uit. Ook bracht het stafbestuur een positief advies uit over het profiel van de derde bestuurder en adviseerde vervolgens positief over de benoeming van de heer I.N. van Schaik als bestuurder. Daarnaast stuurden de kamers besluiten/adviezen over diverse onderwerpen, waaronder vakgroep-overstijgende protocollen en lateralisatie, naar de raad van bestuur.

Samenstelling stafbestuur

Dr. M.A. Noordzij, uroloog, voorzitter (afgetreden per 31 augustus)

Dr. M. Weisfelt, neuroloog, voorzitter kamer K&V (afgetreden per 31 augustus), voorzitter per 1 september

Dr. C. Kalisvaart, geriater, vicevoorzitter (per 1 oktober)

Dr. A. Zwijnenburg, nucleair geneeskundige, voorzitter kamer MSB, penning meester stafbestuur

Dr. R. Tukkie, cardioloog, voorzitter kamer OO&W

Drs. J.M.H. Heij, intensivist, voorzitter kamer VMSD

Dr. K. Steen, reumatoloog, voorzitter kamer K&V (per 1 september)

4.4.2 Cliëntenraad

De Cliëntenraad (CR) verricht zijn activiteiten op basis van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ). Hierin is onder andere vastgelegd dat het bestuur van het ziekenhuis de CR moet informeren over alle belangrijke ontwikkelingen en beleidsvoornemens. Zodoende kan de CR zich een goed beeld vormen van de patiëntenzorg in al zijn facetten en kan de CR

bijdragen aan verbetering van de kwaliteit van de zorg, de patiëntveiligheid en het algemeen welbevinden van de patiënt.

In de WMCZ is bepaald dat het bestuur van het ziekenhuis over beleidsvoornemens advies moet vragen aan de CR. Hierdoor kan de CR het beleid vanuit het perspectief van cliënten beïnvloeden.

Werkwijze

In 2017 vergaderde de CR veertien keer. De CR vergaderde acht keer met de raad van bestuur. Vaste agendapunten daarbij waren de jaarkalender, de kwaliteitsrapportages, gedeelde besluitvorming en de voortgang van de harmonisatie als gevolg van de fusie en lateralisatie.

De CR heeft een keer overlegd met een afvaardiging van de raad van toezicht. Tijdens dit overleg kwamen onder meer aan de orde:

- het recht van voordracht door de CR van een lid in de RvT
- jaarplan CR voor 2017
- contact CR met de achterban.
- rol van de CR bij deelname aan ziekenhuisbrede werkgroepen en commissies.
- Value Based Health Care
- rol van het verder ontwikkelen van beleid en strategie in de organisatie

In het verslagjaar 2017 werd regelmatig een (staf)functionaris uitgenodigd voor vergaderingen die de CR aanvullend informeerde over actuele zaken binnen het ziekenhuis op verschillende terreinen.

Adviezen

De CR heeft in 2017 negen gevraagde adviezen uitgebracht en een ongevraagd advies. De adviezen betreffen:

- masterplan Pathologie over centralisatie van pathologie op Haarlem-Zuid
- concept jaarrekening 2017
- renovatie dialysegebouw Haarlem-Zuid
- functieprofiel van een nieuw te werven lid raad van bestuur
- fusievoorstel tussen de Stichting TranSpaarne en de stichting Spaarne Gasthuis

- benoeming van een derde bestuurslid
- benoeming van drie nieuwe leden van de klachtencommissie
- patiënt als partner in het zorgproces (ongevraagd advies)
- parkeerbeleid over een nieuw geharmoniseerd parkeerbeleid voor patiënten, bezoekers en medewerkers.
- afschaffen van kerkdiensten in Hoofddorp en Haarlem-Zuid

Andere aandachtspunten

In het verslagjaar 2017 is het convenant met de raad van toezicht over de invulling van het voordrachtsrecht van de CR voor een lid raad van toezicht niet verlengd. De CR vond dat het convenant onvoldoende recht deed aan het principe dat cliënten invloed moeten kunnen uitoefenen op het intern toezicht in de instelling.

De CR ontving de rapportages van de ombudsvrouw en de klachtencommissie. De hieruit voortvloeiende aandachtspunten werden besproken met de raad van bestuur.

De voorzitter van de CR heeft periodiek overleg met de voorzitters van de ondernemingsraad en het verpleegkundig stafconvent.

Verschillende leden van de CR namen enthousiast deel aan commissies/werkgroepen in het ziekenhuis en woonden bijeenkomsten en congressen bij om zo op de hoogte te blijven van wat er speelt in het ziekenhuis, maar ook in de gezondheidszorg in het algemeen. Ook werd er contact gezocht met andere cliëntenraden in de regio.

In 2017 was een regelmatig terugkerend thema in vergaderingen van de CR hoe de CR inhoud zou willen en kunnen geven aan de medezeggenschap van cliënten zoals vastgelegd in de wet. Hiervoor heeft een gesprek plaatsgevonden met een adviseur van de LSR (Landelijk Steunpunt cliëntenRaden) en zijn er onder leiding van een interne gespreksbegeleider sessies geweest over professionalisering van de CR. De strategienota van de CR is in 2017 verder uitgewerkt.

Samenstelling CR in 2017

De heer G.A. van Herk, voorzitter

Mevrouw A. Knip-Hilton, vice-voorzitter

Mevrouw M. Dammers, lid (tot 31-12-2017)

De heer Ünal Dogan, lid

Mevrouw M. Hazewindus-de Goede (tot 31-10-2017)

Mevrouw M. van Eck-Booy, lid (tot 31-12-2017)

Mevrouw M. Faes, lid

De heer A.J. Hammer, lid

mevrouw T. van Zwieten (tot 31-10-2017)

In april 2017 is afscheid genomen van ambtelijk secretaris mevrouw G. Goei, zij is opgevolgd door ambtelijk secretaris mevrouw B. van Huët-Colijn.

In de periode vanaf eind oktober 2017 heeft de voorzitter CR zich tijdelijk teruggetrokken als voorzitter. Inmiddels is de voorzitter definitief afgetreden.

Eind 2017 heeft de CR vier nieuwe leden geworven die begin 2018 starten.

4.4.3 Ondernemingsraad

Ook in 2017 zijn er nog veel bewegingen en veranderingen in het SG. Dit betekent voor de ondernemingsraad veel advies- en instemmingsaanvragen. Door een goede samenwerking tussen de ondernemingsraad en raad van bestuur loopt de aanlevering van de stukken gestroomlijnd en is helder in welke fase de behandeling van een aanvraag zich bevindt. Elkaar goed informeren is hierbij van groot belang.

De ondernemingsraad heeft in 2017 de volgende advies- en instemmingsaanvragen behandeld.

Adviesaanvragen:

- structuurwijziging Advies en Services
- renovatie dialyse
- fusievoorstel TranSpaarne en Spaarne Gasthuis
- renovatie Dialyse
- masterplan Pathologie

- aanpassing profiel lid raad van bestuur
- formatieplaatsenplan Vrouw & Kind Centrum
- samenvoegen klinische afdelingen interne geneeskunde en interne long/oncologie in Hoofddorp
- parkeerbeleid
- wijziging SGA
- concentratie klinische kindergeneeskunde in Hoofddorp

Instemmingsaanvragen:

- dienstenwijziging OK
- praktijkopleidingsreglement SGA
- visie op leren
- herinrichting schoonmaak
- rekenbeleid
- mystery guest
- jaargesprekformulier
- extra zaterdag OK's
- faciliteitenregeling Opleidingen
- addendum voorwaarden Mensely (Arbodienst)
- pauzebeleid
- werktijden wijziging Radiologie als gevolg van de lateralisatie
- werktijdenwijziging starttijd late dienst Radiologie
- bereikbaarheidsdienst Recovery
- werktijdenwijziging Technische Dienst.

De ondernemingsraad vergaderde in 2017 wekelijks onderling en heeft eenmaal per maand overleg met de raad van bestuur. Bij twee overlegvergaderingen is een delegatie van de raad van toezicht aanwezig geweest. Dit was op 20 juni en 21 november.

De ondernemingsraad van het Spaarne Gasthuis bestond in 2017 uit 22 leden en werkt met themagerichte commissies.

Samenstelling ondernemingsraad op 31 december 2017

H.P.E. Hamers (voorzitter)
C.A.M. Klaassen (vice-voorzitter)
A.G. Gnodde (secretaris)
H.J.M. Bonsen
E. van Ingen
A. Jellema
S.C. Jore - van Rijn
R. de Klerk
C.M. de Knecht - Vrijhoef
K. Kuurstra-van Huis
M.L.T. van Leeuwen
M.J. van der Meulen
E. Paap
M.J.M. van der Poel
L.R. Ramsing
E. Smit
J.C.M. Smit
T. Smittenaar
J. Teunisse
S.de Vries

Er zijn op 31 december 2017 twee vacatures.

De ondernemingsraad werd ondersteund door H.J.M. Moison, ambtelijk secretaris en B. van Huët-Colijn, junior ambtelijk secretaris.

4.4.4 Verpleegkundig stafconvent

Het verpleegkundig stafconvent (VSC) is gericht op de professionalisering van het verpleegkundig vak en de uitoefening en ontwikkeling van het verpleegkundig beroep in de organisatie. Bij gevraagde en ongevraagde advisering baseerde het VSC zich op landelijke ontwikkelingen en verpleegkundige standaarden. Het VSC wil de deskundigheid en expertise van verpleegkundigen benutten en integreren.

Daarnaast wil het VSC de vertegenwoordiging zijn van verpleegkundigen door

(pro)actief mee te denken bij ziekenhuisbeleid in het algemeen en het verpleegkundig domein in het bijzonder. Dit deed zij door gevraagd en ongevraagd advies te geven aan de raad van bestuur en door deelname aan SG commissies en werkgroepen.

Adviezen

Het VSC is een adviesorgaan en vergadert elke twee maanden met de raad van bestuur. Formele adviezen en reacties van 2017 waren:

- praktijkopleidingreglement
- harmonisatie wanhoofden
- rekenbeleid
- toegenomen zorgzwaarte
- chief Nursing Information Officer (CNIO)
- verpleegkundig Onderzoek STZ
- visie op verpleegkundige Zorg
- profiel lid raad van bestuur
- benoeming van de heer I.N. van Schaik als bestuurder

Activiteiten

In 2017 kwam in overleg met de raad van bestuur een nieuw Huishoudelijk Reglement tot stand met regels en afspraken voor het VSC. Daarnaast namen VSC-leden deel aan diverse werkgroepen en klankbordbijeenkomsten. Alle ziekenhuis werkgroepen waar verpleegkundigen aan deelnemen zijn in kaart gebracht op een intranetpagina. Als er in een project of commissie geen VSC-lid nodig was, dan was er wel een verpleegkundige contactpersoon voor de communicatie en het volgen van de ontwikkelingen. Dit gold voor de stuurgroep 2020, werkgroepen 2020, nieuwbouw, flexibiliseren, commissie calamiteiten, commissie informatiebeveiliging, commissie ethiek, commissie duurzaamheid, commissie VBM.

Communicatie

Het VSC zette om de doelstellingen te behalen diverse communicatiemiddelen in. Maandelijks organiseerde zij lunchlezingen Vaktaal voor verpleegkundigen. Op intra- en internet kwamen diverse informatiepagina's en berichten. Via social media werden nieuwsberichten en reacties verspreid en in elk kwartaal

verscheen er een VSC nieuwsbrief. De verbinding met de afdelingen communicatie, advies en beleid, Spaarne Gasthuis Academie, de regionale VAR en V&VN zijn versterkt.

Samenstelling bestuur VSC per 31 december 2017

K. Ovadiah-Koen, afdelingshoofd MDL en poli MDL, voorzitter VSC

A.C.M. van Wamel-Beukers, Nursing Liaison Officer, secretaris VSC

C.J. Millenaar, weekend- avond- en nachthoofd / verpleegkundige neonatologie

K. Kaub, senior verpleegkundige dialyse

N. Stol, verpleegkundige interne geneeskunde

M. Roosendaal, verpleegkundige longziekten

D. Warmerdam, verpleegkundig onderwijsadviseur Spaarne Gasthuis Academie

J. Mahadew, verpleegkundige gipsverbandmeester

In 2017 bestond het VSC uit acht verpleegkundigen die elk acht uur per week door hun afdelingen zijn vrijgemaakt om te werken aan de taken voor het VSC. Vanwege einde van termijnen vonden er wisselingen plaats. Bijna alle verpleegkundige functies binnen het Spaarne Gasthuis waren eind 2017 vertegenwoordigd.

5 Sociale innovatie

5.1 Kernwaarden

Onze missie geeft sinds 2015 aan waar het Spaarne Gasthuis voor staat en wat onze maatschappelijke betekenis is. Gebaseerd op deze missie zijn vier kernwaarden geformuleerd: gastvrijheid, nabijheid, partner met passie en topzorg.



Figuur 1: sociale innovatie

5.2 Visie

In 2016 en 2017 is de visie voor de komende jaren bepaald. In deze visie stelt het Spaarne Gasthuis de mens centraal. Niet alleen in de relatie met de patiënt, maar ook in de manier waarop we samenwerken, leren en nieuwe oplossingen ontwikkelen zowel binnenshuis als met partijen in de regio. De focus op het continu verbeteren door de mens centraal te stellen noemen we sociale innovatie.

Binnen sociale innovatie onderscheiden we drie domeinen:

- mensgerichte zorg
- toekomstbestendige organisatie
- actieve rol in de samenleving

De drie domeinen zijn leidend voor het maken van strategische keuzes en de doorvertaling ervan op operationeel niveau binnen en buiten de ziekenhuismuren.

6 Mensgerichte zorg

Het Spaarne Gasthuis werkt volgens een mensgericht zorgconcept waarbij het draait om de drieliding van betere zorg, helende omgeving en een gezonde organisatie. In 2017 was dit concept leidend voor onderstaande initiatieven.

6.1 Waarde gedreven zorg vanuit patiënten perspectief

In 2017 startten drie pilots op het gebied van waarde gedreven zorg. Dit betekent dat zorg meer op maat en vanuit het perspectief en de behoefte van de patiënt wordt georganiseerd. De pilots werden gekozen op basis van de speerpunten van het ziekenhuis waarbij uiteindelijk drie patiëntgroepen zijn geformuleerd. Het betrof:

- zwangeren in de regio: zorg van verloskundigen, gynaecologen en kraamzorg
- kwetsbare ouderen met heupfractuur
- de palliatieve patiënt met coloncarcinoom

De pilot werkgroepen stelden vast welke uitkomsten gemeten moeten worden via bestaande registraties en/of nieuwe vragenlijsten. Bij de pilot zwangeren in de regio is de Medimapp (zie paragraaf 6.3) geïntroduceerd.

6.2 Gezinsgerichte zorg

Al in 2016 begon het Spaarne Gasthuis aan de voorbereiding van het Vrouw & Kind Centrum, werkzaamheden die gedurende heel 2017 zijn voortgezet. Het centrum wordt eind 2018 operationeel. Het concept is gezinsgerichte zorg, waarbij de moeder en baby niet meer worden gescheiden, maar juist gezamenlijk in een gezinssuite liggen. Onderdeel van het Vrouw & Kind Centrum was dat de klinische afdelingen van kindergeneeskunde, neonatologie en verloskunde in 2018 in Haarlem worden geconcentreerd. Echter, door personeelskrapte bij de gespecialiseerde kinderverpleegkundigen moest het Spaarne Gasthuis medio 2017 de klinische verpleegafdeling kindergeneeskunde al eerder concentreren op een locatie. Deze concentratie

was in Hoofddorp vanwege de verbouwing in Haarlem Zuid. Dit proces verliep zo goed dat de harmonisatie van werkwijzen bij de afdeling kindergeneeskunde eerder is gerealiseerd dan gepland.

De klinische afdelingen verloskunde en neonatologie waren in 2017 nog op beide locaties aanwezig en blijven dit tot oplevering van het gehele Vrouw & Kind Centrum.

6.3 Persoonlijke zorgpad voor zwangeren

Het VSV – Rondom Zwanger (verloskundigen, gynaecologen, kraamzorg en het Spaarne Gasthuis) zette in 2017 in op dezelfde informatie voor alle zwangeren in de regio Haarlem, Haarlemmermeer en de Bollenstreek en voor iedere zwangere een persoonlijk zorgpad. Dit wordt vanaf 2018 via de app 'MediMapp' geprofessionaliseerd.

6.4 De familie centraal op de IC

Ongeveer 30 tot 50 procent van de intensive care patiënten ondervindt psychische problemen van een verblijf op de intensive care. Patiënten die op de intensive care liggen kunnen last krijgen van nachtmerries, geheugenverlies, concentratieproblemen of krijgen een posttraumatische stressstoornis. Ook voor de familieleden kan het traumatisch zijn om een naaste op de intensive care te zien. Het Spaarne Gasthuis voerde in 2017 actief beleid om daar iets aan te doen. Verpleegkundigen praatten met familie bijvoorbeeld over beroep, hobby's en interesses. Patiënten kregen zelf extra aandacht buiten de zorg. Ook werd in 2017 een 'terugkomdag' georganiseerd voor patiënten en familie. Hierbij was er gelegenheid om in contact met lotgenoten te komen en met zorgverleners de opnametijd te verwerken.

6.5 Gecombineerd hart-longcentrum

Het Spaarne Gasthuis startte in 2017 met het zogenoemde 'hart-longcentrum' inclusief een 'eerste hartlonghulp' (EHLH). Het ziekenhuis heeft hiermee als tweede ziekenhuis in Nederland een unieke triage-afdeling voor patiënten met thoracale klachten. De EHLH was in 2017 het voorbeeld voor minimaal drie andere ziekenhuizen die ook een EHLH willen inrichten.



In het Spaarne Gasthuis zijn alle CCU-verpleegkundigen en de medium care verpleegkundigen (de EHLH-verpleegkundigen) voorafgaand aan de opening van de EHLH intern bijgeschoold op het gebied van longgeneeskunde en de te verwachten zorgvraag. Het hart-longcentrum heeft met andere ziekenhuizen en de Amstel Academie een EHLH-opleiding voor het opleiden van specialistische verpleegkundigen opgericht.

6.6 SEH-artsen op beide locaties

In 2017 besloot het Spaarne Gasthuis om de aanwezigheid van SEH-artsen op beide spoedeisende hulp locaties uit te breiden. Dit betekent dat zeven

dagen in de week op beide locaties overdag een SEH-arts aanwezig is. In Haarlem Zuid is de SEH-arts ook tijdens de avonddienst op de spoedeisende hulp aanwezig. De SEH-arts coördineert met de aanwezige artsen van de verschillende specialismen de acute zorg en levert directe patiëntenzorg voor alle specialismen en alle patiënten. Het Spaarne Gasthuis maakte hiermee een stap voor de acute zorg voor alle patiënten in onze regio voor nu en de toekomst.

6.7 Opereren op zaterdag

De vakgroepen orthopedie, chirurgie en oogheelkunde hebben in totaal 16 zaterdagen geopereerd. Door een goede samenwerking tussen de afdeling en o.a. de CSA, transport en logistiek, ontvangst en beveiliging is het gelukt 82 cataract- (staar) operaties uit te voeren, 45 orthopedische en 50 chirurgie operaties uit te voeren. De patiënten gaven aan blij te zijn met de service die wij vanuit het ziekenhuis hebben geboden. Ook de medewerkers hebben het opereren op zaterdag positief geëvalueerd en gaven aan dat het ontbreken van de "stress van alledag" zorgde voor een prettige sfeer. Het opereren op zaterdag heeft vooral in het laatste kwartaal geresulteerd in een extra impuls ten aanzien van de productieontwikkeling.

6.8 Toename online bereikbaarheid

In 2017 is ingezet op een verbetering van de online bereikbaarheid. Patiënten konden het ziekenhuis steeds makkelijker en laagdrempeliger bereiken. Niet meer alleen via de telefoon of een bezoek aan het ziekenhuis, maar ook via het online patiëntportaal mijnspaarnegasthuis.nl en social media.

Via mijnspaarnegasthuis.nl kan de patiënt thuis al een startaccount aanmaken waarmee hij een online afspraak kan maken en vragenlijsten kan invullen. Na identificatie in het ziekenhuis krijgt de patiënt een volledig account en inzicht in zijn medisch dossier. De patiënt kan onder meer afspraken plannen, uitslagen inzien en een bericht sturen aan zijn zorgverlener. Bij vragen na afloop van een polibezoek of bij een vraag over medicatie, kan de patiënt op het moment dat het hem uit komt inloggen en een bericht versturen. Dit geeft de patiënt meer regie en grip op zijn ziekteproces. Social media biedt patiënten de mogelijkheid om vragen te stellen, mee te denken en betrokkenheid te tonen

bij het ziekenhuis ook buiten werktijden en in het weekend. Het Spaarne Gasthuis biedt daarvoor de mogelijkheid via Facebook, Twitter en Instagram.

De Patiëntenfederatie Nederland heeft in 2017 een rapport uitgebracht over de patiënttevredenheid over het patiëntenportaal in Nederland. Het Spaarne Gasthuis scoorde hierin met een waardering van 7,6 voor mijnspaarnegasthuis.nl ruim boven het landelijk gemiddelde van 6,9.



6.9 Telefonisch patiëntencontact

In het klantcontact centrum (KCC) beantwoorden speciaal daarvoor getrainde medewerkers de telefoon voor circa een derde van de poliklinische patiënten afspraken. Ook beantwoorden zij eenvoudige vragen via de telefoon. Dit deed het KCC in 2017 voor de poliklinieken dermatologie, oogheelkunde, reumatologie, neurologie, neurochirurgie, longgeneeskunde en allergologie. Bij medisch inhoudelijke vragen verbond de KCC-medewerker de patiënt door met de betreffende polikliniek. Op de polikliniek dermatologie werd een pilot uitgevoerd waarin patiënten middels een keuzemenu konden kiezen voor het maken van een afspraak of het stellen van een medisch inhoudelijke vraag.

De eerste resultaten van de pilot laten een positief beeld zien voor wat betreft de telefonische bereikbaarheid.

6.10 Digitale zorgreis

Het Spaarne Gasthuis zette in 2017 de app Behandelcoach als proef in. Deze app biedt patiënten, die voor een heup- of knie vervangende operatie in aanmerking komen, toegang tot voor hen belangrijke informatie. De app ondersteunt de patiënt tijdens zijn reis door het ziekenhuis. De Behandelcoach is ontwikkeld in samenwerking met zorgverzekeraar Zilveren Kruis en de leverancier De Behandelcoach. De app biedt informatie zowel passief als actief via pushberichten aan. Zo heeft de patiënt altijd de juiste informatie op het juiste moment. Uit de evaluatie van de Behandelcoach bleek dat bijna 100% van de respondenten (n=54) vindt dat de app voor hen waarde toevoegt. De respondenten vonden de pushberichten, het notitieblok, de opname- en navigatiefunctie en de aanvullende informatie van de zorgverzekeraar waardevol. In 2018 gaat het Spaarne Gasthuis een besluit nemen op welke wijze deze functionaliteiten aan de patiënten kunnen worden aangeboden.

6.11 Dialyseren ook thuis

Thuisdialyse heeft voor patiënten het grote voordeel dat zij niet vele uren in het ziekenhuis hoeven zijn. Ook vermoeiende en lange taxiriten blijven hen bespaard. In november 2017 nam het ziekenhuis de thuishemodialyse in eigen beheer, waaronder de mogelijkheid om ook patiënten in een verpleeghuis de dialysebehandeling te geven. Daarnaast kunnen patiënten in Heliomare daar dialyseren, waardoor hun revalidatieschema zo optimaal mogelijk ingezet kan worden.

6.12 Ontspanning met handmassages

Klinische patiënten konden, als zij dit prettig vonden, sinds mei 2017 een handmassage krijgen. Het doel van deze handmassages is om patiënten ontspanning, rust en extra persoonlijke aandacht te geven tijdens hun opname. De patiënten waarderen deze massages zeer. 20 speciaal opgeleide vrijwilligers van de Unie van Vrijwilligers (UVV) gaven de handmassages. De vrijwilligers zijn getraind door een gecertificeerd opleidingsinstituut voor (hand)massages.



7 Toekomstbestendige organisatie

7.1 Bedrijfsvoering

7.1.1 Planning & control-cyclus

In 2017 is de planning & control-cyclus van het Spaarne Gasthuis herzien. Deze cyclus kent met ingang van 2018 een gestroomlijnde aanpak en kortere doorlooptijd voor de totstandkoming van de strategie, kaderbrief, jaarplannen en de begroting.

Eenmaal per jaar wordt de financiële meerjarenprognose geactualiseerd. Aan de hand van deze 10-jaarsprognose worden de financiële ambities voor het komende jaar bepaald. Over de realisatie van de financiële ambities (omzet, kosten, investeringen en liquiditeit) wordt maandelijks gerapporteerd. Per kwartaal wordt een forecast opgesteld om desgewenst financieel bij te sturen. Gedurende het jaar legt het management eenmaal per kwartaal formeel verantwoording af over de behaalde prestaties aan de raad van bestuur.

7.1.2 Informatietechnologie

In 2017 startte de afdeling ICMT (informatiecommunicatie en medische techniek) met het vormen van een geïntegreerde ICMT-organisatie. Idee hierachter is om verantwoordelijkheden duidelijk(er) te beleggen, het werken in losse silo's te voorkomen, betere verbinding met de zorg en de patiënt te bewerkstelligen en zorginnovatie op technologisch gebied mogelijk te maken.

Betere bereikbaarheid en informatieveiligheid

Tevens vernieuwde en stabiliseerde de afdeling ICMT de IT-infrastructuur van het Spaarne Gasthuis en zorgde voor betere beveiliging. Dit betrof vooral de WiFi en telefonie-installatie in Haarlem Zuid. Dit is gedaan om de bereikbaarheid van zorgprofessionals te verbeteren. Hierdoor is een betere samenwerking met onder meer de huisartsen mogelijk.

Ook verbeterde de afdeling ICMT de informatieveiligheid. Deels door het implementeren van technische beveiligingen, maar ook door een informatie-

beveiligingsorganisatie in te richten, te starten met een campagne voor informatieveiligheid en privacy en door het uitvoeren van zogenaamde PEN ('penetratie') tests, waarin mogelijke cyberaanvallen worden gesimuleerd.

Epic VIPP-programma

Het VIPP-programma (Versnellingsprogramma Informatie-uitwisseling Patiënt & Professional) is opgezet vanuit het ministerie van VWS om de informatie-uitwisseling tussen patiënt en professional enerzijds en tussen professionals onderling anderzijds te versterken. Het Epic-team voerde voor deze doelstelling samen met de D&A medical group een gap-analyse (verschil tussen huidige en gewenste situatie) op de 26 items van de Basis Gegevensset Zorg uit. Daarnaast stelde het team een plan van aanpak op om het gehele VIPP-programma vorm te geven. Dit programma loopt door tot eind 2019. Het Epic-team van het Spaarne Gasthuis werkte met andere ziekenhuizen op het gebied van het VIPP-programma koploperssubsidie, Care Everywhere en Go-Live support, samen.

Nieuwe Epic-functionaliteiten

Rond de jaarwisseling 2016-2017 breidde het Epic-team de inhoud van het patiëntenportaal uit en is een aantal functies hierbinnen live gebracht. Deze zijn onder andere een uitbreiding van brieven van zorgverleners, de ingebruikname van een reeks generieke en specifieke vragenlijsten voor patiënten, de mogelijkheid voor patiënten om het vrijgeven van uitslagen binnen zeven dagen te deactiveren en het medicatieoverzicht zelf aan te passen. Ook implementeerde het Epic-team andere nieuwe functionaliteiten. Deze zijn:

- break the glass, een waarschuwing voor het inzien van patiëntengegevens waarvoor de medewerker niet is geautoriseerd
- dure geneesmiddelen, nieuwe registratie- en declaratiewijze van dure geneesmiddelen
- eOverdracht, overdracht naar thuiszorg, verpleeg- en verzorgingshuizen
- interface diamant, automatische informatieverstrekking voor de nierdialyse)
- kwaliteitsdashboard voor artsen
- reductie risicoduplicaat patiënten

7.1.3 Integraal capaciteitsmanagement

Het bureau integrale capaciteit (BIC) heeft zich met integraal capaciteitsmanagement in 2017 op de klinische afdelingen gericht in de vorm van een drietal deelprojecten. Deze deelprojecten zijn een voorbereiding op de implementatie van integraal capaciteitsmanagement op de algemene klinische afdelingen.

- Flexibiliseren: een visie op flexibiliseren zorg is vastgesteld en vormt daarmee de onderlegger voor een meer flexibele inrichting van de inzet van formatie. Een flexibele inzet van formatie is geen doel op zich, maar is gericht op zowel de individuele wens van de medewerker als ook de noodzaak de juiste hoeveelheid zorg aan te passen aan het aantal patiënten.
- Formatiebepaling en roostering: voor de formatiebepaling is de huidige locatieprofilering op bed- en OK capaciteit doorgerekend. De uitkomsten van de locatieprofilering hebben geleid tot een advies aan de raad van bestuur om de profilering opnieuw ter hand te nemen.
- Operationeel sturen op bed- en verpleegkundige capaciteit: capaciteitsmanagement dient te leiden tot het geven de juiste hoeveelheid zorg passend bij een bepaalde aanwezigheid van patiënten. Operationeel sturen op de verpleegafdeling is hierbij vereist. In januari 2018 wordt gestart met een cluster van afdelingen om hier ervaring mee op te doen.

7.1.4 Vervangingen, verbouwingen en nieuwbouw

In 2017 is kledinguitgifte vernieuwd en werden enkele afdelingen verbouwd. Ook werden er voorbereidingen getroffen voor verbouwingen en nieuwbouw.

Vernieuwing kledinguitgifte

In de laatste helft van 2017 is de kledinginname en -uitgifte van Haarlem Noord, Haarlem Zuid en Hoofddorp vervangen. Op alle locaties werkt nu hetzelfde systeem, handig qua onderhoud en prettig voor de zorgmedewerkers.

Verbouwingen

In de periode april – november vond de eerste fase van de verbouwing voor het nieuwe Vrouw & Kind Centrum in Haarlem Zuid plaats (zie paragraaf 6.2 gezinsgerichte zorg). Deze verbouwing is eind 2018 klaar.



Verder is in 2017 de verbouwing en uitbreiding van de spoedeisende hulp/huisartsenpost in Haarlem Zuid voorbereid. Uitbreiding is noodzakelijk om de toename van het aantal patiënten, onder meer door de verplaatsing van functies als de neurologie en kindergeneeskunde naar Haarlem Zuid, op te vangen. Ook komt er een grotere en comfortabelere wachtruimte en familiekamer. In februari 2017 werd het hartlongcentrum in Haarlem-Zuid opgeleverd (zie paragraaf 6.4 gecombineerd hart-longcentrum).

7.1.5 Financieel beleid

Ons financieel beleid gaat uit van het verkrijgen en behouden van een gezonde vermogenspositie. Met een gezonde vermogenspositie blijft het Spaarne Gasthuis een solvabele partij voor externe financiers en is tevens een buffer voorhanden bij tegenslagen of zelf te financieren projecten. Jaarlijks wordt gekoerst op een positieve exploitatie, liquiditeit en voldoende beschikbare ruimte voor de noodzakelijke investeringen binnen het SG.

Het financieel beleid, de bedrijfsvoering en de financiële verantwoording worden op reguliere basis besproken met de banken, externe accountant, Audit Commissie en Raad van Toezicht.

Resultaat 2017

Het Spaarne Gasthuis heeft begin 2017 een productiedip ervaren als gevolg van een lagere beschikbaarheid van de OK. Deze dip is in samenwerking met de artsen het laatste kwartaal ingehaald. Over 2017 is mede dankzij deze inhaalslag een nettoresultaat behaald van € 21,3 miljoen. Het ziekenhuis-aandeel hierin bedraagt € 19,7 miljoen. Zonder eenmalige voordelen bedraagt het nettoresultaat voor het ziekenhuis € 16,8 miljoen. In 2017 is voor ruim € 20 miljoen geïnvesteerd. Hiervan betrof €14 miljoen (gebouwen) onderhoud en inventaris, € 3 miljoen nieuwbouw Vrouw & Kind Centrum en € 3 miljoen ICT.

Door het goede resultaat over 2017 ontwikkelen het eigen vermogen en solvabiliteit zich beter als voorzien in de oorspronkelijke business case en wordt ruimschoots aan de covenant ratio's uit de kredietovereenkomst voldaan.

Voor meer informatie over de balans, winst- en verliesrekening, kasstromen, investeringen en hieraan gerelateerde financiële risico's wordt verwezen naar de jaarrekening. Het integrale risicomanagement is beschreven in paragraaf 9.3.10.

Naleving AO/IC

De bestaande regelingen voor Administratieve Organisatie/ Interne Controle (AO/IC) van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) worden gedurende het jaar gebruikt om de opzet, bestaan en werking van de interne AO/IC met

betrekking tot de opbrengstverantwoording te monitoren, te toetsen en te verantwoorden.

Toekomstparagraaf

In strategiesessies die momenteel plaatsvinden komt duidelijk de verwachting naar voren dat patiënten meer en meer thuis of in de eerste lijn worden behandeld. Samenwerking met andere zorgverleners in de regio wordt steeds belangrijker. Daar zijn investeringen voor nodig. Om ook op lange termijn onze regio goede zorg te kunnen bieden, gaat het Spaarne Gasthuis in 2018 meer investeren in e-health en ICT, het opleiden van personeel, het efficiënter inrichten van onze zorgprocessen en de kosten van staf/ondersteuning verlagen. Ook wordt momenteel onderzocht wat voor ziekenhuis er in de toekomst in Haarlem Zuid moet komen. Met bovenstaande ontwikkelingen in het achterhoofd is het essentieel dat het Spaarne Gasthuis voldoende eigen geld heeft.

Natuurlijk geeft het mooie resultaat over 2017 vertrouwen. Maar we moeten het elk jaar opnieuw waarmaken en kunnen zeker niet tevreden achteroverleunen. Net als elk jaar moeten we aan onze verplichtingen bij de banken voldoen. Hiervoor hebben we eind 2017 een begroting gemaakt die laat zien dat voor 2018 een nettoresultaat van ten minste € 10 miljoen nodig is.

Samenvatting financiële kengetallen

Een samenvatting van de financiële kengetallen is opgenomen in onderstaande tabel. Bron van de kengetallen is versie jaarrekening Spaarne Gasthuis 08-05-2018.

Financiële kengetallen in Euro's x 1000

| Nettoresultaat | 2017 | 2016 | 2015 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Spaarne Gasthuis | 19,7 | 19,8 | 1,7 |
| Deelnemingen | 1,6 | 2,0 | 3,3 |
| Geconsolideerd | 21,3 | 21,9 | 5,0 |
| Korte en lange termijn schulden (geconsolideerd) | eind 2017 | eind 2016 | eind 2015 |
| Lang lopende schulden | 177,4 | 196,9 | 218,5 |
| Schulden kredietinstellingen | 178,2 | 198,3 | 220,1 |
| Aflossingsverplichting komende boekjaar | 20,4 | 20,9 | 21,9 |
| Resultaatratio (geconsolideerd) | eind 2017 | eind 2016 | eind 2015 |
| Resultaatratio (resultaat/opbrengsten) in % | 4,72% | 4,74% | 1,19% |
| Resultaat boekjaar | 21,3 | 21,9 | 5,0 |
| Totale opbrengsten jaar | 451,9 | 461,7 | 421,2 |
| Liquiditeit (geconsolideerd) | eind 2017 | eind 2016 | eind 2015 |
| Vlottende activa inclusief liquide middelen | 161,9 | 144,8 | 142,2 |
| Vlottende activa exclusief liquide middelen | 100,4 | 113,5 | 98,2 |
| Totaal kortlopende schulden | 132,7 | 127,0 | 135,8 |

| Solvabiliteit | eind 2017 | eind 2016 | eind 2015 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Solvabiliteit (totaal eigen vermogen/balanstotaal) in % | 31,4% | 27,2% | 23,0% |
| Totaal Eigen Vermogen | 148,5 | 127,2 | 108,5 |
| Balanstotaal | 473,3 | 467,3 | 472,9 |
| Solvabiliteit (totaal eigen vermogen/totaal opbrengsten) in % | 32,9% | 27,5% | 25,8% |
| Totale opbrengsten boekjaar | 451,9 | 461,7 | 421,2 |

Tabel 4: financiële kengetallen

7.2 Medewerkers

7.2.1 SG leiderschap

In januari 2014 is de raad van bestuur gestart met de leiderschapsontwikkeling. Deze was in eerste instantie alleen voor de raad van bestuur, met als doel om binnen de door ons gestelde kaders de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te leggen (distributed leadership). In januari 2015 volgde de aftrap voor het tweede echelon, onze managers en in 2016 hebben de afdelingshoofden kennis gemaakt met de nieuwe leiderschapsstijl en in 2017 is dit voortgezet in een drietal Papa's Beach House sessies waar het tweede en het derde echelon in kleine teams actief aan de slag is gegaan met actuele grote en kleine vraagstukken.

In 2017 zijn de medisch managers aangesloten nadat eind 2016 de werving, selectie, assessment en benoeming van de medisch managers was afgerond. Samen met het stafbestuur is een programma ontwikkeld om de medisch managers optimaal voor te bereiden op hun functie in het Spaarne Gasthuis en heeft als doel om de medisch managers op een lijn en niveau te brengen met alle andere leidinggevendenden, die een belangrijke rol spelen bij het SG-leiderschap.

Vlielandthema's van de medisch managers

Het opleidingsprogramma van de medisch managers bestond in 2017 uit twee keer een meerdaagse op Vlieland. Thema's die aan bod kwamen waren deep democracy, appreciative inquiry en er was ruimte en aandacht voor de vragen die de medisch managers hebben in hun nieuwe rol als manager. Een resultaat van de Vlielanddagen is de definitie van de zes SG-leiderschapsthema's waar het totale management mee aan de slag is gegaan. Deze zes thema's zijn:

- communicatie
- leiderschap
- ontschotten
- samenwerking
- expertise
- gastvrijheid

Connected learning voor het derde echelon

In 2017 startte voor leidinggevendenden van het derde echelon het ontwikkelpad 'Connected Learning'. De leidinggevendenden kiezen zelf de leervormen die passend zijn op de eigen leerstijl. Daarmee wordt persoonlijk leiderschap gestimuleerd en is het ontwikkelaanbod divers. De uitkomsten van de afgenomen assessments gaven richting aan de keuze voor de leervormen, zoals workshops, inspiratie sessies met een externe spreker, intervisie, coaching en themadiners.

Het ontwikkelpad draagt bij aan de weer- en wendbaarheid die leidinggevendenden moeten hebben om de turbulente toekomst te trotseren. Bovendien draagt het bij aan de verdere persoonlijke ontwikkeling.

7.2.2 Persoonlijk leiderschap

Het Spaarne Gasthuis vindt dat iedere medewerker persoonlijk leiderschap moet tonen. Iedere medewerker is zelf verantwoordelijk voor zijn/haar persoonlijke ontwikkeling. Ook moet iedere medewerker persoonlijk leiderschap tonen bij knelpunten of wanneer iets anders loopt dan gedacht. Het Spaarne Gasthuis initieerde in 2017 activiteiten om de persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap te stimuleren.

Kenniscafé

Kenniscafé's zijn bijeenkomsten waarin externe sprekers vertellen over zeer diverse ontwikkelingen die invloed kunnen hebben op de zorg. Ze worden gehouden om medewerkers te inspireren en om hen voor te bereiden op de veranderingen die op ziekenhuizen afkomen. In 2017 zijn er drie kenniscafé's gehouden. Externe sprekers gaven hun visie op de zorgontwikkelingen en de reactie van politieke partijen hierop, de impact van trends en ontwikkelingen op ons leven en de fusie met theoretische achtergronden en de reflectie op onze eigen fusie.

Moreel beraad

De commissie ethiek organiseerde voor het eerst een openbaar moreel beraad om medewerkers kennis te laten maken met deze methode. De ethicus die de commissie adviseert, vertelde wat ethiek eigenlijk is en hoe een

moreel beraad in zijn werk gaat. Daarna bracht een arts-assistent neurologie een casus in en kon de zaal zien hoe de verhelderende vragen en later adviezen van het moreel beraad haar hielpen om 'het goede te doen'.

Ons Podium

Het Spaarne Gasthuis stimuleert medewerkers om mee te denken hoe het ziekenhuis zich kan verbeteren. Ons Podium is een pagina op het intranet waar medewerkers hun ideeën kunnen posten. Medewerkers onder de naam 'Rebels' bekijken deze verbeteringen en nemen contact op met de medewerker om te zien of en hoe dit tot uitvoering kan worden gebracht. De ideeën lopen uiteen van facilitair tot innovatief. Medewerkers hebben in 2017 85 ideeën gepost.

Microkrediet

Ook microkrediet is een mogelijkheid om ideeën uit de organisatie te realiseren. Bij het microkrediet kan de medewerker een idee inbrengen en hiervoor een klein bedrag ontvangen om de voorgestelde veranderingen door te voeren. In 2017 zijn er acht aanvragen gedaan. Hiervan zijn er vijf gehonoreerd waaronder de aanschaf van een elektrische step om snel de grote afstand van de afdeling naar het laboratorium te overbruggen en fietstrappers in bed om patiënten meer te laten bewegen.

7.2.3 Medewerkersbeleid

Een nieuwe CAO

In mei 2017 is een nieuwe CAO Ziekenhuizen afgesloten voor de periode van 1 januari 2017 tot 1 april 2019. Naast diverse loonsverhogingen, eenmalige uitkeringen en een verhoging van het vakantiegeld is een van de belangrijkste afspraken de invoering van het Generatiebeleid. Dit zorgt ervoor dat oudere medewerkers (die op of na 1 januari 2018 en voor 1 januari 2023 60 jaar of ouder zijn of worden) minder kunnen werken en op gezonde wijze de AOW-gerechtigde leeftijd kunnen halen. Door de vacatureruimte die hierdoor ontstaat krijgen jongere medewerkers de kans op een arbeidsovereenkomst conform de CAO Ziekenhuizen. De doorstroom van medewerkers binnen de organisatie wordt bevorderd.

Naast het stimuleren van duurzame inzetbaarheid streven CAO partijen met deze afspraak naar een evenwichtige leeftijdspiramide van het personeelsbestand. Dat komt het functioneren van de arbeidsmarkt van de branche ten goede. Met de ondernemingsraad, die ter zake instemmingsrecht heeft, vindt nog overleg plaats over de invulling van het Generatiebeleid binnen het Spaarne Gasthuis. Daarnaast is in de CAO een financiële tegemoetkoming vastgelegd van 8,3% over de mogelijk ten onrechte niet uitgekeerde onregelmatigheidstoeslag over de jaren 2012, 2013 en 2014.

Een nieuw sociaal Plan

Met de vakorganisaties is een nieuw Sociaal Plan afgesproken voor de periode 2018 – 2020. Voornaamste uitgangspunt is de boventallige medewerker met ondersteuning en begeleiding vanuit het Spaarne Gasthuis te begeleiden van werk naar werk met behulp van een mobiliteitsplan en – budget.

7.2.4 Recruitement

Arbeidsmarktcampagne Jij &

In april 2017 startte de arbeidsmarktcampagne Jij &. Doel: de zichtbaarheid en naamsbekendheid van het Spaarne Gasthuis als werkgever vergroten in de, voor sommige beroepen overspannen, arbeidsmarkt. Beelden met herkenbare, regionale, situaties, waarmee je als medewerker bij het Spaarne Gasthuis te maken kunt krijgen, worden hierbij gebruikt. Van de ingezette middelen bleken de social media het meest doeltreffend. Het aantal bezoekers op de Jij & pagina en vacaturepagina van het Spaarne Gasthuis steeg door de campagne aanzienlijk (22.629 klikken op de banners en 14.824 vacature views). De campagne is geslaagd en zal in 2018 in een andere vorm, meer doelgroep gericht, worden voortgezet. In 2017 zijn 408 vacatures uitgezet.



Jij & daadkracht.

Wat er ook gebeurt in de regio, in het Spaarne Gasthuis komt het aan op jou. Jij toont daadkracht. Overlegt met je collega's. Pakt je verantwoordelijkheid. En verzacht met een glimlach de pijn van patiënten als Floris. Is die rol op je lijf geschreven? Kijk op spaarnegasthuis.nl/jij

Werken bij

Spaarne  Gasthuis

Intentieverklaring Zorg Werkt

Het Spaarne Gasthuis ondertekende in november 2017 de intentieverklaring Zorg Werkt. Met deze ondertekening committeerde het Spaarne Gasthuis zich om, samen met andere organisaties in de regio Kennemerland, Amstelland en Meerlanden, de tekorten in de zorg op te lossen. Actielijnen zijn het:

- verhogen van instroom-en opleidingscapaciteit
- positief beïnvloeden loopbaankeuze van jongeren en andere potentiële medewerkers
- verhogen van het opleidingsrendement
- vergroten van opleidingsmogelijkheden
- beter benutten van beschikbaar potentieel en het bieden van een aantrekkelijke werkomgeving en werkklimaat

Laaggeletterdheid

In 2017 zette het Spaarne Gasthuis de eerste stappen in de aanpak van laaggeletterdheid onder patiënten en medewerkers. Het grootste deel van de laaggeletterde medewerkers werkt bij hospitality en schoonmaak. Zij zijn een doelgroep voor de aanpak, net als de overige medewerkers. Zij moeten zich bewust worden van en getraind worden in het herkennen van laaggeletterdheid. In 2017 is een adviseur laaggeletterdheid aangesteld die zich bezighoudt met het creëren van bewustwording en draagvlak.

7.2.5 Arbeidsomstandigheden

Ziekteverzuim

De doelstelling voor 2017 was een totaal verzuimpercentage van 3,8% en een melding frequentie van 1,0. Met een verzuimpercentage van 5,46% is deze norm niet behaald (zie tabel 5).

Het verzuimpercentage van 5,46% ligt 0,69%-punt boven het gemiddelde in de branche (4,77%). Het verzuimpercentage in het tweede jaar komt nagenoeg overeen met dat in de branche (0,45%). De ziekmelding frequentie lag ook niet op de norm, maar was wel lager dan in 2016 (1,29). In de branche kwam de melding frequentie in 2017 uit op 1,13.

| Verzuimpercentage | | | Ziekmelding-frequentie |
|-------------------|-------------|--------|------------------------|
| Eerste jaar | Tweede jaar | Totaal | |
| 4,99% | 0,47% | 5,46% | 1,21 |

Tabel 5: verzuim medewerkers in 2017

Het langdurig ziekteverzuim, meer dan zes weken arbeidsongeschikt, bepaalt het verzuimpercentage voor 75%. Belangrijkste verzuimoorzaak was de ervaren hoge werkdruk, die uiteindelijk resulteerde in uitval. Bij dit verzuim bleef snelle werkhervatting uit.

Overige arbo-onderwerpen

In 2017 is het beleid fysieke belasting en het beleid omgaan met agressie en geweld met instemming van de ondernemingsraad vastgesteld. Ieder kwartaal bespreekt HR met de commissie Veiligheid Gezondheid Welzijn en Milieu (VGWM) van de ondernemingsraad de voortgang van de implementatie hiervan. Ter voorkoming van klachten aan het houdings- en bewegings-apparaat startte in mei 2017 het spreekuur fysieke klachten. Medewerkers met klachten kunnen voor advies terecht bij de paramedische dienst. Daarnaast ging veel aandacht naar risico-inventarisaties & evaluaties en aan het veilig omgaan met perazijnzuur bij het desinfecteren van de scopen.

Tevens overleggen leidinggevenden, bedrijfsarts en arbo-adviseur in Sociale Medische Teamoverleggen (SMT) om nader beleid af te spreken al naar gelang de problematiek op de afdeling.

Peer Support

Wanneer verpleegkundigen en beveiligingsmedewerkers een schokkende ervaring hebben, krijgen zij daarbij collegiale ondersteuning van getrainde collega's. Artsen gaven deze collegiale ondersteuning ook, maar waren daar nog niet in getraind. In 2017 startte het Spaarne Gasthuis met de methodiek peer support voor artsen, verpleegkundigen en beveiligingsmedewerkers. De kern van peer support is collegiale steun waarbij adequate opvang en nazorg wordt gegeven. Alle medewerkers betrokken bij een calamiteit of een tuchtzaak krijgen actief peer support aangeboden. Hiervoor zijn 12 medisch specialisten en 11 medewerkers van het facilitair bedrijf getraind. Daarnaast kregen de al getrainde medewerkers een nascholing. Psychotherapeuten van

het OLVG gaven de trainingen, de Spaarne Gasthuis Academie faciliteerde ze. Begin december was de kick-off van het programma. In 8 gevallen ontvingen medewerkers in 2017 peer support na agressieve bejegening, calamiteiten en tuchtzaken.

Duurzame inzetbaarheid van service-medewerkers

De afdeling services deed samen met Preventnet een onderzoek naar de duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers binnen de afdeling. Dit is gedaan met een online vragenlijst. Om de anonimiteit te waarborgen zijn de individuele antwoorden van medewerkers voor het ziekenhuis niet inzichtelijk, groepsresultaten wel. Preventnet benaderde medewerkers die volgens de test een hoog burnout-risico hebben persoonlijk en bood hulp aan. In 2018 worden de groepsresultaten besproken met de medewerkers en wordt met hen gekeken naar de te nemen verbetermaatregelen.

Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag

In 2017 deden 12 medewerkers (11 vrouwen en 1 man) beroep op de externe vertrouwenspersoon ongewenst gedrag van het Spaarne Gasthuis. De vertrouwenspersoon voerde met hen een of meerdere vertrouwelijke gesprekken over de categorieën die in tabel 6 zijn weergegeven.

| Categorie | Aantal 2015 | Aantal 2016 | Aantal 2017 |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| Seksuele intimidatie | - | 1 | 1 |
| Intimidatie/pesten | 7 | 12 | 11 |
| Discriminatie | - | - | - |
| Conflict | - | - | - |
| Integriteit | - | 1 | - |
| Totaal | 7 | 14 | 12 |

Tabel 6: meldingen ongewenst gedrag

In de categorie “Intimidatie/pesten” betroffen veel meldingen de stijl van leidinggeven die als intimiderend werd ervaren. Het aantal meldingen is in 2017 met twee afgenomen ten opzichte van 2016.

Wat opvalt is dat alle melders aangeven dat zij het prettig vinden dat er een onafhankelijke functionaris is die niet betrokken is bij de organisatie bij wie zij in vertrouwen hun verhaal kunnen doen. In een aantal situaties bleek dit voor de melder al voldoende. In vrijwel alle gesprekken komen tevens de communicatieve vaardigheden van de melders aan de orde. De vertrouwenspersoon coacht hen in het aangeven van grenzen en deze te bespreken en bewaken. Investerings in de mentale weerbaarheid van de medewerker dragen ertoe bij dat het werkplezier en de arbeidsproductiviteit worden vergroot. Het is belangrijk voor het zelfvertrouwen van de melder dat hij of zij zelf de regie houdt.

Nieuwe dienstkleeding voor medewerkers

Na de fusie in 2015 droegen zorgmedewerkers, servicemedewerkers en artsen nog lange tijd de dienstkleeding van de oude ziekenhuizen. De nieuwe dienstkleeding werd ondertussen ontworpen in nieuwe huisstijl. Belangrijk waren onder meer de praktische draagbaarheid en hygiëne.



De keuze van de kledinglijn is in samenspraak met een brede klankbordgroep gemaakt. Voor de definitieve keuze zijn de nieuwe modellen uitvoerig op verschillende afdelingen getest. In september 2017 werd de nieuwe Spaarne Gasthuis dienstkleding feestelijk gelanceerd tijdens een modeshow. De modellen waren eigen medewerkers van het ziekenhuis.

8 Actief in de samenleving

8.1 Samenwerken met stakeholders

Het Spaarne Gasthuis werkt met huisartsen, verloskundige zorg ziekenhuizen, categorale en andere instellingen samen. De samenwerkingsverbanden zijn beschreven in paragraaf 3.3 samenwerkingsrelaties. Bereikte resultaten zijn hieronder weergegeven.

8.1.1 Samenwerking met huisartsen

MCC Haarlem en Meer

In 2017 ontwikkelde het MCC Haarlem en Meer Regionale Transmurale Afspraken (RTA's). RTA's zijn gemaakt voor cardiovasculair risicomanagement (heelkunde, neurologie cardiologie en interne geneeskunde), COPD, hartfalen en artrose. Het MCC had een coördinerende rol bij het tot stand komen van de initiatieven die voortkwamen uit de Dappere Dokters conferenties:

- levensverwachting gesprek
- face time out gesprek
- medicatieoverdracht
- palliatieve pop-up

Het MCC breidde de 'Haarlem en Meer Contact App' uit met inhoud en functionaliteiten zoals de directe telefoonnummers van de dienstdoende specialisten en het inloggen via een pincode en fingerprint.

Zorgdomein

In 2017 groeide het verwijzingen via ZorgDomein tot 80%. Naast verwijzen kunnen huisartsen ook telenefrologie-consulten via ZorgDomein indienen. Dit doen zij al veelvuldig. De verloskundepraktijken in de regio van het ziekenhuis zijn in 2017 aangesloten op ZorgDomein, waardoor ook zij nu digitaal verwijzen en diagnostiek aanvragen.

Huisartsenpost

De SEH op zowel Haarlem Noord als Haarlem Zuid is gecombineerd met de huisartsenpost van de Stichting Spoedpost Zuid-Kennemerland.

De huisartsenpost Haarlemmermeer zit op de locatie Hoofddorp naast de SEH.

De Dappere Dokters

In november 2017 vond de derde Haarlemse editie van de Dappere Dokters Conferentie plaats. De deelnemers dachten met elkaar na over concrete projecten om optimale zorg te leveren. Persoonlijk contact stond centraal, ook in de twee projecten die verder uitgewerkt gaan worden.

Tinder voor dokters? Ja, maar dan voor een goede werkrelatie. Er ligt een initiatief waarin een huisarts en specialist een dagdeel met elkaar meelopen.

Dedicated moment, overleggen zonder je af te vragen of je de ander stoort. Hiervoor plannen huisartsen en specialisten een vast moment in waarop ze beschikbaar zijn voor overleg. Een moment waarop ze geen patiënten hebben en dus vrij zijn om vragen te beantwoorden. Dit moment kan iedereen vastleggen in de Haarlem en Meer contact app.

Op 1 lijn

Het huisartsensymposium 'Op 1 lijn' bracht ruim 150 huisartsen en specialisten bij elkaar voor 12 interessante inhoudelijke presentaties en een humoristische muzikale samenvatting van de avond. Ieder jaar organiseert het Spaarne Gasthuis een inhoudelijk symposium voor huisartsen uit de regio.

8.1.2 Samenwerking met verloskundige zorg

De regionale samenwerking, het Verloskundig Samenwerkingsverband Rndom Zwanger (VSV - Rndom Zwanger) gaf in 2017 invulling aan de samenwerking tussen de eerste en tweedelijns geboortezorg. Er vonden verschillende activiteiten plaats.

VSV - Rndom Zwanger digitaliseerde 55 transmurale prenatale zorgpaden en nam een applicatie in gebruik waarbij elke zwangere ook digitaal inzicht heeft in haar eigen digitale zorgpad: Medimapp (Paragraaf 6.3).

Op het gebied van kwaliteit is er een kwaliteitsstandaard met een kwaliteitsplan opgeleverd.

Over de keten wordt de kwaliteit gemeten en worden data verzameld in een kwaliteitsdashboard.

VSV - Rndom Zwanger organiseerde een gezamenlijke scholing over roken in de zwangerschap.

Er is een werkgroep opgericht voor extra zorg die nodig is voor kwetsbare zwangeren. De werkgroep leverde een transmuraal protocol op.

Er is een communicatieprotocol ingevoerd waarin afspraken zijn vastgelegd op welke manier verloskundigen zo goed mogelijk geïnformeerd kunnen zijn.

8.2 Publieksevenementen

Het ziekenhuis wil midden in de maatschappij staan en meer bijdragen op het gebied van preventie en voorlichting. Niet alleen binnen de muren van het ziekenhuis, maar vooral ook in de regio, in de wijk. De evenementen in 2017 waren onderstaande.

Maand van de ouderengeneeskunde

In oktober bestond de afdeling geriatrie in het Spaarne Gasthuis 40 jaar. Dit was de aanleiding voor een maand vol activiteiten over, voor en rond oudere patiënten. De patiëntenkrant Welkom van het Spaarne Gasthuis kwam uit met een ouderenspecial waarin onder meer aandacht voor valpreventie. Verder organiseerde het Spaarne Gasthuis in samenwerking met Sociëteit Vereniging in Haarlem drie avonden over dementie, geleid door journalist Frènk van de Linden. Deze avonden werden bezocht door circa 500 mensen. Het Spaarne Gasthuis sloot de maand af met een uniek evenement over gezond(er) oud(er) worden: Villa Vitalis. Een tijdelijk restaurant dat werd gerund door vitale ouderen. Het doel was bewustwording: Hoe zorg je ervoor dat je zo gezond mogelijk oud wordt en blijft? Met restaurant Villa Vitalis zette het Spaarne Gasthuis aan tot nadenken en bracht mensen in beweging. Op het menu stonden gezonde gerechtjes en blokjes informatie van artsen uit het Spaarne Gasthuis.

Gala van de Vrouwenkwaaltjes

Het Spaarne Gasthuis organiseerde op 22 november een geheel verzorgde avond in de Philharmonie in Haarlem rondom vrouwenkwaaltjes. Hierbij werden onderwerpen zoals urineverlies, hevige menstruaties en minder zin in

seks uit de taboesfeer gehaald. De avond werd geleid door Sofie van den Enk. Verder was er ruimte voor cabaretière Kristel Zweers, gynaecologen en kwam een seksuoloog aan het woord. Er waren ludieke acts, ruimte voor vragen en een meet&greet met de artsen. De avond was binnen een week uitverkocht en maar liefst 500 vrouwen kwamen gehuld in galajurken naar deze 'ladies only' avond.



Wandelen voor en door patiënten

De afdeling vaatchirurgie van het Spaarne Gasthuis organiseerde in september 2017 de jaarlijkse Claudicatioloo voor patiënten met Claudicatio Intermittens (etalagebenen). Patiënten volgen een looptherapie als behandeling van hun aandoening. De claudicatioloo is een marathon rond de Toolenburgerplas, waaraan ook fysiotherapeuten, artsen en verpleegkundigen meedoen. Naast de fysieke uitdaging voor de patiënten en het sociale aspect van de loop, wordt aandacht gevraagd voor de positieve resultaten van deze behandeling en het succes van de regionale samenwerking.

Landelijke campagnes

Ieder jaar organiseert het Spaarne Gasthuis voorlichtingsbijeenkomsten voor patiënten. Deze bijeenkomsten gaan over medische aandoeningen. Daarnaast nam het ziekenhuis in 2017 deel aan een aantal landelijke campagnes.

Gekozen werd voor campagnes met maatschappelijke of medische onderwerpen die aansloten bij de visie van het ziekenhuis, te weten:

- ik regel mijn zorg goed, een campagne over een keuze maken voor een zorgverzekering die persoonlijk bij iemand past;
- mijn kwaliteit van leven, een campagne voor mensen met een chronische aandoening of handicap en mantelzorgers om hun belastbaarheid en zorgvraag voor hen persoonlijk in beeld te krijgen;
- huidkankerdag, een landelijke dag waar mensen een eerste check van een huidafwijking kunnen laten doen door een dermatoloog;
- donorweek, een landelijke campagne over het belang van donor worden of zijn;
- mijn gezicht, een campagne om begrip te krijgen voor mensen met een oogziekte. Met een foto expositie werd zichtbaar gemaakt wat iemand met een oogziekte kan zien;
- opblaasbare oog, een publiekscampagne om mensen te informeren over oogziektes en de alarmsignalen die daaraan voorafgaan. Patiënten en bezoekers kunnen in het oog wandelen om te zien hoe het oog ervan binnen uitziet. Daarnaast zijn in het oog diverse oogziektes in beeld gebracht.

8.3 Vrienden Spaarne Gasthuis

Om invulling te geven aan onze ambitie om een gastvrij ziekenhuis te zijn, verwerft de Stichting Vrienden Spaarne Gasthuis financiële steun voor extra voorzieningen. In 2017 stond de fondsenwerving van Vrienden Spaarne Gasthuis in het teken van het Vrouw & Kind Centrum. Met de opbrengst van evenementen financieren we de kindvriendelijke inrichting van de behandelkamer, sfeervolle bevelsuites en slaapstoelen voor de partner. Hierdoor kunnen we het verblijf van kinderen en ouders in het Vrouw & Kind Centrum prettiger maken.

De fondsenwerfers dienden financieringsaanvragen bij vermogende fondsen in en ontwikkelden vriendenprogramma's voor particulieren en bedrijven. Daarnaast helpen zij bedrijven om maatschappelijk verantwoord ondernemen vorm te geven door met de Vrienden Spaarne Gasthuis een samenwerking aan te gaan. Ook bedachten zij acties en evenementen waarbij scholen en verenigingen, netwerkclubs en particulieren hielpen bij het realiseren van wensprojecten, zoals, een zo gastvrij mogelijk ziekenhuis te zijn.

Dankzij vrijgemaakt budget van de Vrienden Spaarne Gasthuis konden 15 afdelingen van het ziekenhuis hun patiënten een dagje extra in de watten leggen. Het geld mocht vrij besteed worden en is onder andere gegaan naar een workshop gezond koken voor mensen met diabetes, een uitgebreide lunch voor dialysepatiënten, Tai Chi voor hartrevalidatiepatiënten, een theatervoorstelling in huis voor kinderen die zijn opgenomen en een voorleesmiddag voor patiënten met dementie.

In 2017 werden onder meer deze projecten gerealiseerd: lichttuin, embrace-doeken, dakterras oncologie, comfortdagen oncologie, Samenloop voor Hoop, geefzuilen, fundracing Zandvoort, SantaRun, golftoernooi, verwendagen voor patiënten, kerstmarkt Haarlem en kerstconcerten voor patiënten.

8.4 Een duurzaam ziekenhuis

Het Spaarne Gasthuis volgt de ISO 26000 richtlijn. Deze richtlijn over de Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties (MVO) dient als leidraad voor de duurzame strategie van het Spaarne Gasthuis. Het Spaarne Gasthuis gaf verdere invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op basis van de in 2016 geformuleerde thema's:

- bestuur van de organisatie
- mensenrechten
- arbeidsomstandigheden/arbeidspraktijk
- milieu
- eerlijk zakendoen/zorgketen
- consumentenaangelegenheden / patiëntenbelangen
- betrokkenheid bij en ontwikkeling in de gemeenschap

Week van de Duurzaamheid

Op 10 oktober 2017 was het de nationale dag van de duurzaamheid. Het Spaarne Gasthuis maakte daar de Week van de duurzaamheid van. Met elke dag een onderwerp rondom duurzaamheid. Lopende duurzame initiatieven zijn onder de aandacht gebracht. Doel was het verhogen van de bewustwording van medewerkers door hen te informeren en enthousiasmeren over het concrete resultaat van duurzame maatregelen die zij zelf kunnen toepassen. Een wedstrijd voor de duurzaamste SG'er en een prijsvraag voor duurzaamste idee leverde twee gelukkige winnaars en goed toepasbare ideeën op.

Spaarne Officinalis

In de binnentuin in Hoofddorp zijn zes bakken geplaatst met verschillende kruiden. Dit is Spaarne Gasthuis' eigen Kruidentuin 'Spaarne Officinalis'. De kruiden worden gebruikt bij het bereiden van eten en drinken voor patiënten. Vijf vrijwilligers leiden het project en het is met veel enthousiasme ontvangen in de organisatie. Het past bij de filosofie van Planetree en richt zich op duurzaamheid en gezonde voeding voor de patiënt. Global Garden zegde toe vaste toeleverancier te worden van de tuin en een jaarlijks bedrag te sponsoren waarvan planten en materialen gekocht kunnen worden.

Kliek voor een piek

Met 'Kliek voor een piek' kunnen medewerkers van het Spaarne Gasthuis voor een piek (€1) eten kopen dat na de ronde langs de patiënten overblijft. In 2017 is er ruim €5000 opgehaald en is voedselverspilling hiermee tegen gegaan. De opbrengst gaat naar een project van de Vrienden van het Spaarne Gasthuis. In 2017 was dit de realisatie van een dakterras bij de afdeling oncologie in Hoofddorp.

Energiebesparing

Het Masterplan Energie Spaarne Gasthuis 2016-2020 is door zowel Omgevingsdienst IJmond als Noordzeekanaalgebied goedgekeurd. In 2017 zijn conform dit plan diverse energiebesparende maatregelen doorgevoerd. De daken van Hoofddorp en Haarlem Noord kregen zonnepanelen, 816 panelen van 285Wp in Hoofddorp, 587 in Haarlem Noord.

Papierrecycling

De printers in het Spaarne Gasthuis staan standaard op dubbelzijdig en zwart/wit printen. Papier van het Spaarne Gasthuis is door Paper for Paper ingezameld en vervolgens ingezet als grondstof voor de productie van onder andere hygiënapapier. Dit gerecyclede hygiënapapier koopt het Spaarne Gasthuis weer in.

Van afval naar elektriciteit

Een bureau onderzocht de haalbaarheid van het Pharmafilter-systeem op de locaties Hoofddorp en Haarlem Zuid. Pharmafilter is een installatie die materialen en afvalwater op het terrein van het ziekenhuis filtert en verwerkt. Organisch afval en bioplastics worden omgezet in elektriciteit. Uit het onderzoek bleek dat een Pharmafilter-systeem voor beide locaties niet haalbaar was. Voor Hoofddorp was dat op financiële gronden. Voor de nieuwbouw in Haarlem wordt het Pharmafilter-systeem meegenomen in het ontwikkelplan voor de nieuwbouw.

9 Kwaliteit en veiligheid

9.1 De mening van de patiënten telt

9.1.1 Tevreden patiënten op de poli

Het Spaarne Gasthuis vindt het belangrijk om te weten hoe patiënten ons ziekenhuis ervaren. Op basis hiervan kunnen verbeteringen ten behoeve van de patiënten worden gerealiseerd. Ook in 2017 zijn patiënten op verschillende manieren naar hun ervaringen met ons ziekenhuis gevraagd. Op 14 poliklinieken is door middel van een vragenlijst de ervaring van patiënten onderzocht. Gemiddeld scoorden deze poliklinieken een totaalcijfer voor tevredenheid van een 8,3 en een Net Promotor Score (NPS) van 39. De NPS is de score die antwoord geeft op de vraag 'Hoe waarschijnlijk is het dat u het Spaarne Gasthuis zou aanbevelen aan familie, vriend of collega?'. Deze score wordt berekend door het percentage mensen dat een 6 of lager geeft af te trekken van het percentage mensen dat het ziekenhuis een 9 of 10 geeft. Een positieve NPS is dus per definitie goed en hoe hoger, hoe beter. Op de klinieken is gewerkt met verbeterkaartjes. Daar is uit 2555 ingevulde kaartjes gemiddeld een 8,5 gescoord en een NPS van 46. Op Zorgkaartnederland.nl scoren we op basis van ruim 6500 waarderingen een 8,2 en beveelt 91% van de patiënten ons aan.

ZorgkaartNederland voerde met IG&H Consulting & Interim een analyse van meer dan 80.000 ziekenhuiswaarderingen uit. Dit rapport verscheen in oktober 2017. Hieruit bleek dat patiënten grote ziekenhuizen 0,4 punten lager scoorden dan kleine ziekenhuizen. Tevens gaf deze analyse aan dat patiënten ziekenhuizen na een fusie een lager rapportcijfer gaven dan voor de fusie. Deze daalde 1,5 jaar na de fusie van 8,1 naar 7,8. Het Spaarne Gasthuis bleef echter het rapportcijfer 8,3 houden. Dit rapportcijfer is ook 0,3 hoger dan vergelijkbare grote ziekenhuizen. Ook kreeg het Spaarne Gasthuis het hoogste aantal waarderingen.

9.1.2 Spiegelgesprekken

Een spiegelgesprek is een kringgesprek met zes tot acht personen. Het doel hiervan is luisteren naar het verhaal van de patiënt, vragen wat we goed doen en waar we nog kunnen verbeteren. Het heet een spiegelgesprek omdat de patiënt het ziekenhuis als het ware een spiegel voorhoudt.

Twee gespreksleiders leiden het gesprek, betrokken medewerkers zijn als toehoorders aanwezig.

In 2017 is er een spiegelgesprek gehouden met mammacarepatiënten en met patiënten van de polikliniek chirurgie. Als resultaat gaat de polikliniek chirurgie patiënten beter informeren over wachttijden en zorgt zij dat de patiënt niet alleen in een ruimte op de arts hoeft te wachten. De mammacare zorgt ervoor dat bij de informatievoorziening wordt gekeken naar waar de patiënt behoefte aan heeft. De medewerkers bellen op een andere manier terug, namelijk op gerichte tijden.

9.2 Keurmerken, awards en lijstjes

Veel patiëntenverenigingen geven keurmerken uit waarmee zij een waardeoordeel geven over zorginstellingen. Dat waardeoordeel is belangrijk voor patiënten en daarmee ook voor het ziekenhuis.

Een compleet overzicht van de actuele keurmerken staat op de website <https://spaarnegasthuis.nl/kwaliteit-en-veiligheid/keurmerken>. In onderstaand hoofdstuk wordt een aantal van deze keurmerken toegelicht en tevens prijzen of 'awards' die in 2017 voor het eerst of opnieuw zijn behaald.

9.2.1 Keurmerken

Vaatkeurmerk

In 2017 ontving het vaatcentrum van het Spaarne Gasthuis voor de tiende keer op rij het vaatkeurmerk. Dit keurmerk, uitgegeven door de patiëntenvereniging Harteraad (voorheen Hart&Vaatgroep), beoordeelt de kwaliteit van zorg van de behandeling van aandoeningen in de slagaders van het bekken, de benen, buik, aorta en hals.

Seniorvriendelijk ziekenhuis

Het ziekenhuis ontving opnieuw het keurmerk Seniorvriendelijk Ziekenhuis voor de klinische locaties Hoofddorp en Haarlem Zuid. In ons centrum Ouderen-geneeskunde is veel extra aandacht voor (kwetsbare) ouderen. In een sterk vergrijzende samenleving wordt dit steeds belangrijker. De rol van de cliëntenraad in het beleid ouderengeneeskunde was belangrijk voor het verkrijgen van het keurmerk. Een lid van de cliëntenraad is permanent lid van de Commissie Kwetsbare Ouderen, een criterium voor een gecertificeerd seniorvriendelijk ziekenhuis.



HKZ - certificering voor de afdeling endoscopie

Na drie jaar van voorbereidingen behaalde de afdeling endoscopie in 2017 het HKZ- certificaat (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorg). De afdeling liet zien dat zij focust op patiëntveiligheid en een hoge mate van kwaliteit van zorg levert. Medewerkers kregen onder andere complimenten over de gesprekken die zij voeren met patiënten die naar huis mogen. Ook het belang van de verbeterpunten op de afdeling en de flexibele endoscopenreiniging door de CSA werden positief bevonden. Het certificaat is in het najaar uitgereikt en is 3 jaar geldig. De afdeling endoscopie is na de dialyse en het HIV-behandelcentrum de derde afdeling binnen het Spaarne Gasthuis die aan de HKZ eisen voldoet.

CCKL-certificering voor pathologie

De afdeling pathologie van het Spaarne Gasthuis heeft de CCKL-certificering als één afdeling verkregen tot en met juni 2019. Ook heeft de afdeling een CCKL fusiebeoordeling vanuit de Raad van Accreditatie ondergaan. De afdeling maakt zich nu op het fysiek samengaan eind 2018, begin 2019 op locatie Haarlem-Zuid.

Borstvoedingscertificaat

De afdeling verloskunde van het Spaarne Gasthuis behaalde het WHO/Unicef certificaat Zorg voor Borstvoeding. Dit betekent dat het ziekenhuis zich 'borstvoedingsvriendelijk' mag noemen en werkt volgens internationale richtlijnen. Voorbeelden van deze richtlijnen zijn opgeleide, betrokken medewerkers- maar ook goede voorlichting en begeleiding van zwangere vrouwen en jonge moeders.

Het Roze Lintje voor borstkankercare

De afdeling oncologie kreeg het roze lintje voor borstkankercare. Borstkankervereniging Nederland benoemde dertien criteria waarvan vijf verplichte. Een ziekenhuis dat in aanmerking wil komen voor het keurmerk moet in ieder geval aan deze vijf 'must haves' voldoen en daarnaast nog minimaal aan zes van de overige acht eisen. Deze criteria zijn tot stand gekomen op basis van gesprekken met patiënten, beroepsgroepen, zorgverleners en verzekeraars.

Het groene Vinkje voor diverse kanker-en stomazorg

In 2017 behaalde het Spaarne Gasthuis een groen vinkje voor prostaatkanker, darmkanker, bloed- en lymfeklierkanker en stomazorg.

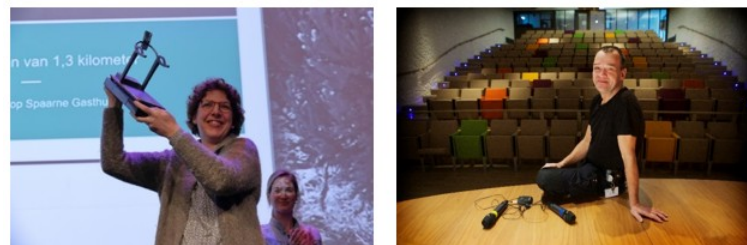
Planetree: zorg voor de mens

Het Spaarne Gasthuis werkt volgens het concept van Planetree. In september 2017 deed Planetree Nederland met 24 focusgroepen een assessment in ons ziekenhuis. Dit gebeurde om duidelijk te krijgen hoe de mensgerichte zorg en cultuur zich verhoudt tot de zogenoemde Planetree Label criteria. De uitkomsten van de focusgroepen zijn een nulmeting voor het Spaarne Gasthuis om het Planetree Label criteria in de toekomst te verkrijgen.

9.2.2 Awards

Innovatie award

Het Spaarne Gasthuis won in 2017 een Planetree Award voor innovatie. De 'Escaperoom' (zie paragraaf 10.1.6. Escape room Spaarne Gasthuis) viel in de prijzen in de categorie 'Spirit of Planetree Innovatie Award'. De jury kende deze prijs toe vanwege de vernieuwende, spelenderwijs vorm van leren over veiligheid in het ziekenhuis.



Persoonlijke awards

Drie medewerkers ontvingen in 2017 een persoonlijke award.

De Planetree Persoons Award

Marga Boomgaard, kwaliteitsmedewerker hartrevalidatie, viel met de NIAZ-kalender in de categorie 'Planetree Persoons Award' in de prijzen. De Planetree Persoons Award werd uitgereikt voor dit innovatieve initiatief. Marga ontwierp een NIAZ-scheurkalender, een aftelkalender naar de dag van NIAZ-accreditatie in 2016. Het principe van de kalender werd later ook gebruikt om andere belangrijke thema's onder de aandacht te brengen.



Claudicatio Award

Het ClaudicatioNet is een geïntegreerd zorgnetwerk dat patiënten, fysiotherapeuten, huisartsen en vaatchirurgen met elkaar in contact brengt. In 2017 ontving verpleegkundig specialist Linda Nieman de Claudicatio Award. Linda is voor fysiotherapeuten in de regio het gezicht van het Spaarne Gasthuis. Zij organiseert voor hen jaarlijks regiobijeenkomsten over uiteenlopende relevante onderwerpen. Voor haar patiënten organiseert ze tevens jaarlijks de Claudicatiolooptocht. Een marathon rond de Toolenburgerplas. Ook fysiotherapeuten, artsen en verpleegkundigen lopen mee.

SG-er van het jaar

Jaarlijks kiest het Spaarne Gasthuis een medewerker die een voorbeeld is voor alle medewerkers in de organisatie. Kernwaarden zijn daarbij gastvrijheid, topzorg, partner met passie. In 2017 werd Jan-Willem Deen, audiovisueel medewerker, op basis hiervan gekozen tot medewerker van het jaar.

9.2.3 Lijstjes

AD top 100

Het Spaarne Gasthuis eindigde in 2017 op de 43ste plaats in de ziekenhuis top 100 van het Algemeen Dagblad (AD). De cijfers hadden betrekking op indicatoren uit 2016. Het Spaarne Gasthuis scoorde hoog op veel voorkomende aandoeningen zoals plaatsing van pacemakers, grote vaatoperaties en borst- en darmkanker. Ook ontving het Spaarne Gasthuis alle belangrijke keurmerken van patiëntenorganisaties. Het ziekenhuis scoorde minder goed op medicatieverificatie. Ten aanzien van dit proces zijn er reeds verbeteringen ingezet. Het ziekenhuis beschouwt de uitkomst van de AD top 100 als een spiegel. Zo kan de zorg telkens worden verbeterd.

Elseviers 'Beste Ziekenhuizen'

Het Spaarne Gasthuis is in 2017 voor het eerst als een concern beoordeeld in de lijst van Elseviers 'Beste Ziekenhuizen 2016'. Daarbij werd een bovengemiddelde score behaald over bijna 800 indicatoren. Het Spaarne Gasthuis behaalde drie van de vier bolletjes voor patiëntgerichtheid en medische zorg.

9.3 Telkens blijven verbeteren

9.3.1 Prospectieve risico-inventarisatie

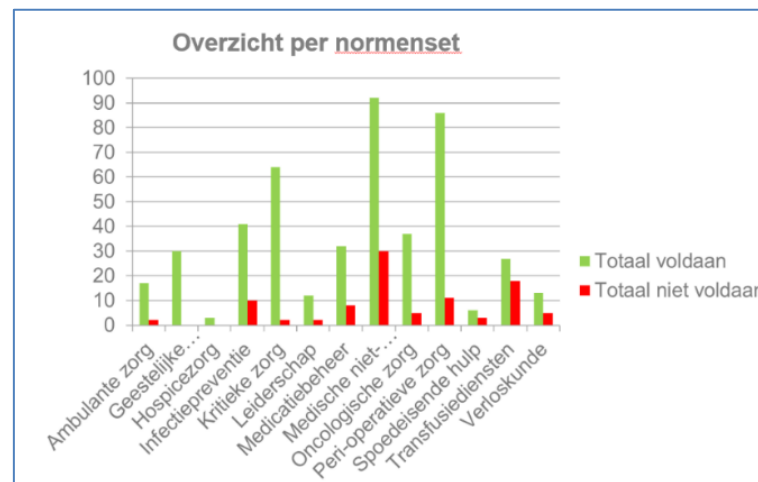
Een prospectieve risico-inventarisatie (PRI) wordt uitgevoerd bij de aanschaf van een apparaat, een verbouwing of bij een procesverandering. Afdelingen kunnen zelf een PRI uitvoeren of ondersteuning vragen van een adviseur van de afdeling strategie, kwaliteit en innovatie. In 2017 zijn er onder begeleiding van de adviseurs 18 PRI's uitgevoerd. De inkoopprocedure "Aanschafplan-aanschafdossier Medische Technologie" is in 2017 herzien. Hierin is door middel van een toetsingsformulier geborgd dat een inkoopdossier niet afgerond kan worden zonder een noodzakelijke PRI uit te voeren.

9.3.2 Veiligheidsronden

In 2017 liepen de poliklinieken, verpleegafdelingen en specialistische zorgafdelingen op de andere locatie een veiligheidsronde. In totaal zijn 25 veiligheidsronden gelopen. Zowel de raad van bestuur als de raad van toezicht namen deel aan deze veiligheidsronden. In de veiligheidsronden brachten de deelnemers elkaar op de hoogte van mogelijke patiënt-onveilige situaties en de mogelijkheden om deze te voorkomen. De meest opvallende bevindingen hadden betrekking op: overdracht, afspraken over zorgbeleid en medische hulpmiddelen. Het effect van de veiligheidsronden resulteerde in een toename van het aantal ingevoerde verbetermaatregelen voor de patiëntveiligheid.

9.3.3 Interne audits

De interne audits worden centraal aangestuurd binnen het Spaarne Gasthuis. De afdeling strategie, kwaliteit en innovatie organiseert de audits in samenwerking met de SAHZ (Stichting Apotheek der Haarlemse Ziekenhuizen), afdeling infectiepreventie, de intern opgeleide HKZ-auditoren, afdeling services en hemovigilantie van Atal Medial. Het ziekenhuis hanteert de methode van tracer audits. Bij de tracer methodiek wordt het zorgpad (de tracer) van de patiënt gevolgd. De auditor volgt de patiënt op zijn weg door de zorginstelling, zoals vanaf de telefonische aanmelding, aan de balie, tot en met de opname en nazorg en kijkt welke procedures hierbij van toepassing waren. In 2017 zijn er 25 tracer audits uitgevoerd, waarin 556 normen zijn getoetst. De getoetste afdelingen voldeden aan 460 van de 556 normen (83%). Figuur 2 geeft de resultaten per normenset aan. De normen waar de afdelingen niet aan voldeden zijn opgenomen verbeterplannen. In 2017 zijn er zeven nieuwe interne auditoren opgeleid en ingewerkt binnen het auditproces.



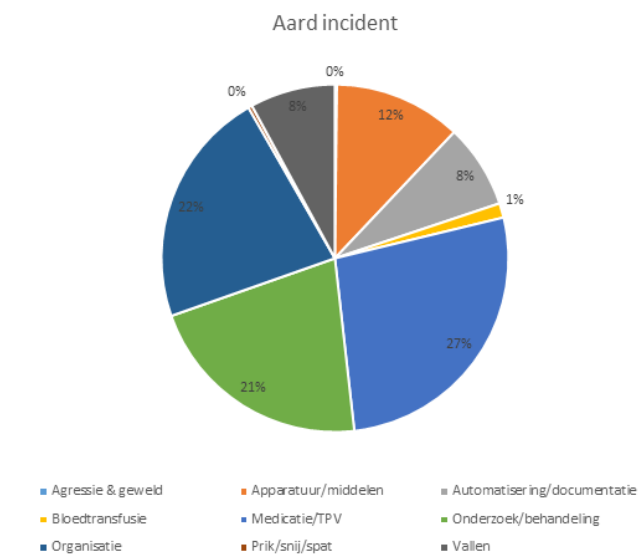
Figuur 2 : Overzicht van de behaalde getoetste normen per normenset

9.3.4 Veiligheidsweek

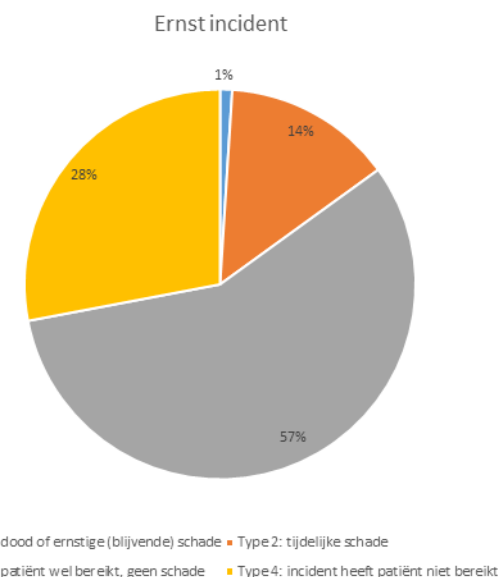
In november 2017 vond de jaarlijkse veiligheidsweek plaats. Doel hiervan is om de bewustwording over en betrokkenheid bij veiligheid onder de medewerkers te vergroten. Thema dit jaar was de bedrijfshulpverlening (BHV). Met een ontruimingsoefening van het kantoorpand van de ondersteunende diensten, een BHV-waaiër (informatie waaier), een quiz en een reanimatiewedstrijd werd de aandacht gevraagd voor de verantwoordelijkheid van elke medewerker op het gebied van de BHV.

9.3.5 Melden onveilige situaties

In het Spaarne Gasthuis worden de VIM (veilig incidenten meldingen) en MIM (medewerker incident meldingen) in één systeem (i-Task) gedaan. Het aantal meldingen in 2017 (4063) kwam overeen met het aantal in 2016 en 2015. Ook in de aard van het incident waren relatief geen grote verschuivingen te zien ten opzichte van de voorgaande jaren. Dat gold ook voor de ernst van het incident. Dit naar inschatting van de melder



Figuur 3: aard van het incident



Figuur 4: ernst van het incident

Het percentage van meldingen waarbij de patiënt niet direct was betrokken was 28%. Type 3 meldingen betrof 57%. Hierbij heeft het incident wel de patiënt bereikt, maar geen schade opgeleverd.

VIM-teams analyseren het incident en kijken wat er in het proces verbeterd kan worden om te voorkomen dat dit nog een keer voorkomt. Dat doen zij ook met de meldingen die de patiënt niet hebben bereikt maar waarbij wel een potentieel risico aanwezig is dat dit nog een keer voorkomt waarbij de patiënt mogelijk wel wordt bereikt.

Figuur 3 laat zien dat 70% gaat over de volgende drie type meldingen medicatie/totale parenterale voeding (27%), vallen (22%) en onderzoek/behandeling (21%) gaan.

9.3.6 Hackathon

Een hackathon – een samenvoeging van de termen ‘hacken’ en ‘marathon’ is een manier om in korte tijd digitale oplossingen te bedenken en te bouwen. Een creatieve snelkookpan, met een razendsnelle ontwikkeling van idee naar prototype en het testen daarvan.

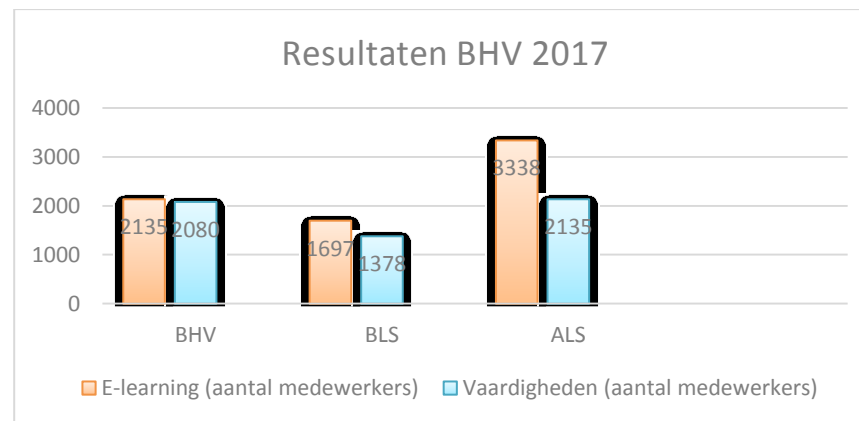


De Learning hackathon was een primeur: het is de 1^e keer dat een hackathon onderdeel is van een opleiding voor E-learning. Met een real-life opdracht voor een echte opdrachtgever: de Spaarne Gasthuis Academie. In een ruimte werkten 35 deelnemers samen twee dagen lang aan een opdracht: bedenk een oplossing om 4.200 medewerkers te scholen in bedrijfshulpverlening (BHV). Belangstellenden werden op de hoogte gehouden van wat er allemaal gebeurde: met live video-verslagen van deelnemers via de website.

9.3.7 Iedereen bedrijfshulpverlener

Met ingang van 1 april werd het beleid bedrijfshulpverlening (BHV) van kracht. Hierin staat de inrichting en borging van de BHV-organisatie binnen het Spaarne Gasthuis centraal. Iedere medewerker, ongeacht welke functie, heeft per 1 april een verantwoordelijkheid in de uitvoering van de BHV-organisatie. Samen met de Spaarne Gasthuis Academie was al in 2016 een specifiek

scholingsprofiel samengesteld. De verplichte scholing bestaat uit de onderwerpen BHV, Basic Life Support (BLS) en/of Advanced Life Support (ALS) en is opgebouwd uit E-learning, praktijkopleiding en/of -oefening. Figuur 6 laat zien hoeveel medewerkers in 2017 aan de E-learning en de praktijkopleiding en/of -oefening (vaardigheden) meededen.



Figuur 6: BHV scholing van medewerkers

Uit figuur 6 blijkt dat de vooraf afgesproken doelstelling (75% van het totale aantal medewerkers opgeleid) in 2017 niet is behaald. Leerpunt is dat de sturing op deelname aan de scholing ook op decentraal niveau moet plaatsvinden. Bijvoorbeeld door de leidinggevende van een afdeling. De actuele cijfers van opgeleide medewerkers waren niet altijd beschikbaar. De praktijkopleidingen bleken een succes om de vaardigheden te toetsen. Op basis van bovenstaande resultaten besloot de veiligheidsorganisatie in het ziekenhuis om in 2018 een aantal accenten van het beleid aan te passen om een voelbaar veiliger ziekenhuis te zijn voor zowel patiënt, bezoeker als medewerker.

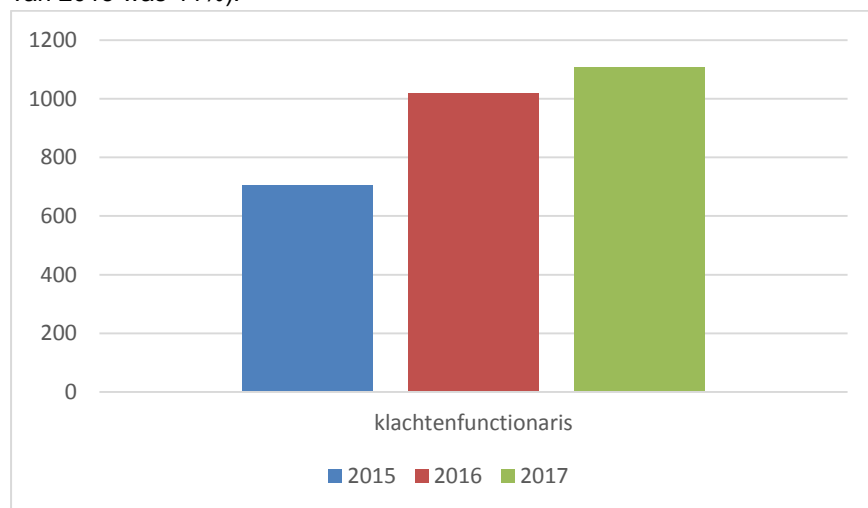
9.3.8 Scholing beveiliging

In het Spaarne Gasthuis is sinds 2017 op alle locaties 24/7 beveiliging. Deze 24/7 beveiliging startte op 1 januari 2017 in Haarlem Zuid en op 1 april 2017 in Haarlem Noord. In Hoofddorp was de 24/7 beveiliging al eerder operationeel. De beveiligingsorganisatie is uitgebreid en bestaat hoofdzakelijk uit beveiligers in dienst van het Spaarne Gasthuis. Er is in 2017 geïnvesteerd in opleiding en training: alle beveiligers zijn als BHV-ploegleider opgeleid en volgden aanvullende trainingen in omgang met agressie, gevaarlijke stoffen en crisiscommunicatie. Diverse beveiligers haalden het diploma Beveiliging niveau MBO 2.

9.3.9 Klachten, aansprakelijkheid en tuchtrecht

Klachten

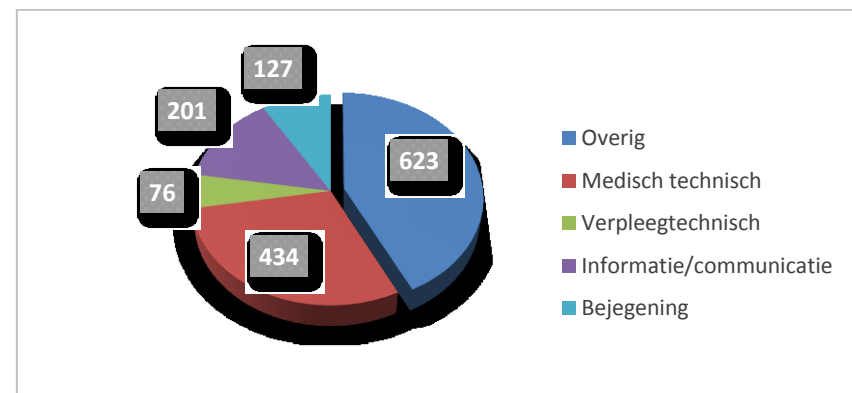
In 2017 werden er 1108 klachten bij de klachtenfunctionaris ingediend (zie figuur 7). Dit is een stijging van 9% ten opzichte van 2016. Deze stijging is minder hoog dan die in 2016 was waargenomen (stijging in 2016 ten opzichte van 2015 was 44%).



Figuur 7: aantal ingediende klachten bij de klachtenfunctionaris

Een aantal klachtonderwerpen viel op. Er was een toename van klachten over de medische behandeling, bejegening, veiligheid, dossier, wachtlijst en privacy. Het aantal klachten over triage, diagnose, hygiëne en facturen daalde (zie figuur 8). Meerdere klachten gingen over het zien van veel verschillende specialisten en arts-assistenten op verschillende locaties. Hierdoor werd het voor patiënten onduidelijk wie de regie over de behandeling had. Met name de communicatie over afspraken en behandeling werd hierbij benoemd. Deze klachten leidden in een van de vakgroepen tot afspraken over hoofdbehandelaarschap en bij verschillende poliklinieken tot aandacht voor de locatie bij het maken van afspraken.

De klachtenfunctionaris organiseerde in 2017 vaker dan voorgaande jaren een bemiddelingsgesprek. Hierbij bespreken de indiener van de klacht en betrokkenen ziekenhuismedewerker onder leiding van de klachtenfunctionaris samen de klacht om tot een oplossing te komen. Klagers en betrokken medewerkers ervaren dit beiden als prettig.



Figuur 8: categorie van de klachten

Klachtencommissie

In 2017 werden tien klachten bij de klachtencommissie ingediend door patiënten of hun vertegenwoordigers. Van deze klachten werd een klacht ingetrokken. In de vergaderingen werden in totaal negen klachten beoordeeld.

Daarvan waren vier klachten uit 2016. De resterende ingekomen vier klachten uit 2017 konden niet meer in het verslagjaar 2017 behandeld worden. In vergelijking met 2016 (16 klachten) is het aantal klachten gedaald. Een klacht kan bestaan uit meerdere klachtitems. Het ging hierbij om de volgende klachtitems:

- medisch technisch handelen
- informatie/communicatie
- organisatie
- factuur

In 2017 werden van de negen behandelde klachten 24 klachtitems behandeld (eenzelfde aantal klachtitems als in 2016), waarvan 17 klachtitems ongegrond zijn verklaard en 7 klachtitems gegrond zijn verklaard.

Aansprakelijkheid

In 2017 is het Spaarne Gasthuis 29 keer aansprakelijk gesteld voor personen- en vermogensschade. Het ziekenhuis behandelde 10 claims zelf en de verzekeraar 19 claims.

In 2017 zijn er geen klachten bij de Geschillencommissie Ziekenhuizen over het Spaarne Gasthuis ingediend. Deze commissie behandelt sinds 1 januari 2017 klachten en claims tot een bedrag van €25.000.

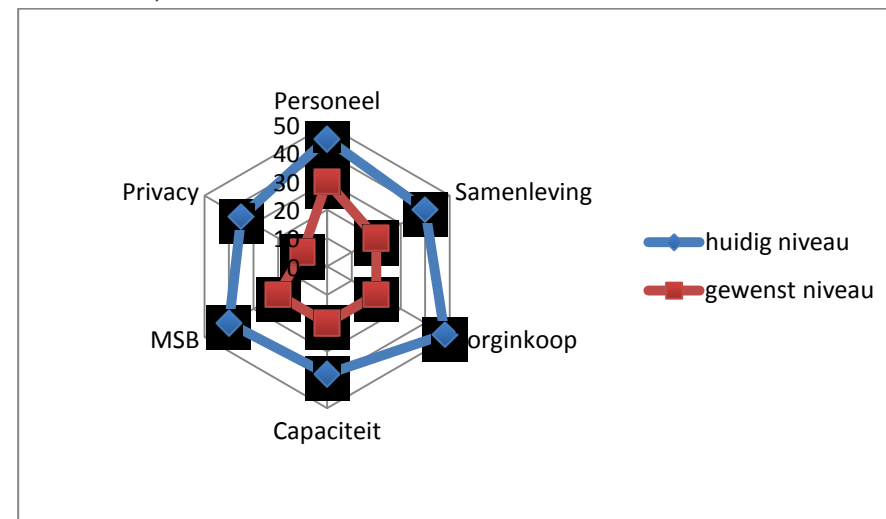
Tuchtrecht

In 2017 zijn vijf artsen (vier medisch specialisten en een arts-assistent) tuchtrechtelijk aansprakelijk gesteld door klagers. Het ging om drie zaken waar in twee zaken twee artsen waren betrokken. Het Tuchtcollege verklaarde alle klachten ongegrond. In twee gevallen vroegen klagers hoger beroep aan bij het Centraal Tuchtcollege.

9.3.10 Risicomanagement

Voor 2017 zijn organisatiebrede risico's in kaart gebracht. Basis voor de inventarisatie was de mate van beheersing van de risico's die in 2015/2016 zijn benoemd en de organisatiedoelstellingen voor 2017. De belangrijkste risico's zijn vervolgens gebundeld in een zestal risico's.

In onderstaande grafiek is opgenomen hoe het huidige risico zich verhoudt ten opzichte van het voor het Spaarne Gasthuis wenselijke risiconiveau. Met name het verschil tussen het wenselijke risiconiveau en het huidige risiconiveau op het gebied van zorginkoop is groot. Oorzaak is de druk op de zorgcontractering en daardoor de noodzaak om een optimale balans tussen inzet van capaciteit (bedden, OK en personeel) en te leveren productieniveau te realiseren, zowel nu als in de toekomst.



Tekort aan (voldoende gekwalificeerde) medewerkers

De personele krapte zowel in aantal, leeftijdsopbouw als ook met de juiste kwalificaties is in de zorg in het algemeen en ook in het Spaarne Gasthuis een toenemend punt van aandacht en creëert risico's voor de organisatie. Een tekort aan voldoende goed opgeleide medewerkers maakt dat zowel op de korte termijn als de middellange termijn de beschikbare zorgcapaciteit en daarmee de bedrijfsvoering onder druk komt te staan.

Rode draad in het beheersen van deze risico's is het strategisch HR beleid. Er is ingezet op beleid met betrekking tot vitaliteit en gezondheid, leer- en loopbaantrajecten, aandacht voor (duurzame) inzetbaarheid en persoonlijk leiderschap.

Een vergrijzende samenleving

De vergrijzende samenleving brengt verschillende risico's voor het ziekenhuis met zich mee. In toenemende mate zijn de patiënten in het ziekenhuis oud, kwetsbaar en hebben een meer complexe zorgvraag. Daar moet de ziekenhuisorganisatie op in kunnen spelen. De vergrijzing brengt ook risico's 'in de keten' met zich mee. De tendens op langer zelfstandig wonen en de druk op de beschikbare V&VT zorg is in het ziekenhuis merkbaar in de in- en uitstroom van patiënten.

In het Spaarne Gasthuis is er extra aandacht uitgegaan naar deze groep patiënten door bij kwetsbare patiënten in een vroegtijdig stadium in kaart te brengen welke zorg nodig is na afloop van de ziekenhuisopname. Er zijn projecten ingezet om de doorstroom in het ziekenhuis te optimaliseren. Het ziekenhuis heeft met relevante ketenpartners op bestuurlijk niveau afspraken gemaakt om de doorstroom in de keten te bevorderen.

Tijdige en voldoende zorginkoop

Oplopende zorgkosten, toegenomen zorgvraag, verschuiving van zorg naar eerste en anderhalve lijn, concentratie van zorg, afname in zorgcontractering, het zijn allemaal elementen die samenkomen in het zorginkoopproces. Het is voor het Spaarne Gasthuis van belang om tijdig en voldoende afspraken met de verschillende zorgverzekeraars en samenwerking in de keten te realiseren waarmee het ziekenhuis in staat blijft de gewenste zorg- en dienstverlening aan onze patiënten te kunnen leveren.

In 2017 is gewerkt aan inzage in productie en goed partnerschap met de zorgverzekeraars. Een nieuw verkoopbeleidsplan heeft richting gegeven aan het inkoopproces.

Personele capaciteit in relatie tot productieniveau

Een ziekenhuisorganisatie moet in staat zijn om de capaciteit van het ziekenhuis (bedden, OK, personeel) aan te laten sluiten bij de te leveren zorgvraag. En die zorgvraag fluctueert bijvoorbeeld door het jaar heen, per specialisme en over de verschillende locaties van het ziekenhuis. Een ziekenhuis moet ook kunnen inspelen op soms een (tijdelijke) groei en soms een terugloop in zorgvraag. Lukt dat niet dan brengt dit risico's voor een gezonde (financiële) bedrijfsvoering met zich mee.

In 2017 is veel aandacht besteed aan het verkrijgen van inzicht in de productie, benodigde (personele) capaciteit en een adequate match hiertussen. Dit vraagt om betrokkenheid en flexibiliteit op alle niveaus. Een andere maatregel is het vormgeven van strategische personeelsplanning.

Samenwerking ziekenhuis en medische staf

De constructie van een ziekenhuisorganisatie met een MSB brengt voor alle betrokken partijen zowel kansen als risico's met zich mee. Er zijn vraagstukken waarop de belangen van ziekenhuis en het MSB niet geheel in overeenstemming zijn met elkaar. Een dergelijke situatie kan risico's voor de slagvaardigheid van het Spaarne Gasthuis met zich meebrengen.

Er zijn intensieve gesprekken gevoerd tussen ziekenhuis en MSB over de samenwerking en de koers van het ziekenhuis. Gaandeweg het jaar is toegewerkt naar een ziekenhuis breed leiderschapsprogramma met een prominente plek voor medisch leiderschap en het vormgeven van een gezamenlijk visie en bestuur.

Datalek- toegenomen belang van informatieveiligheid

De komende nieuwe regelgeving AVG (mei 2018) stelt strengere eisen aan organisaties die persoonsgegevens verwerken. Een ziekenhuis is van oudsher een verwerker van (bijzondere) persoonsgegevens en daarmee gelden er aanvullende eisen rondom toestemming en beveiliging. Het Spaarne Gasthuis heeft in 2017 een actieplan opgesteld om enerzijds AVG compliant te zijn per mei 2018 en anderzijds het risico op informatiebeveiligings- en privacy-incidenten (waaronder datalekken) te minimaliseren. Zo is een awareness-campagne gestart om de basisregels rondom informatieveiligheid en privacy bij medewerkers opnieuw onder de aandacht te brengen.

10 Onderwijs en onderzoek

Het Spaarne Gasthuis is een van de grotere STZ ziekenhuizen (Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen). Het ziekenhuis heeft als doel:

- de patiëntenzorg binnen de eigen muren te optimaliseren
- het bevorderen van de gezondheidszorg in de regio Kennemerland/ Haarlemmermeer
- het opleiden van professionals uit verschillende lagen in de zorg
- het uitvoeren van (toepasbaar) wetenschappelijk onderzoek

De ziekenhuis overkoepelende stuurgroep 'STZ in Progressie' (STIP) coördineert het behalen van deze doelstellingen.

10.1 Onderwijs

10.1.1 Opleidingen arts-assistenten

In 2017 werkten in 104 arts-assistenten in opleiding tot specialist (aios) bij 24 medische vervolgoopleidingen. Het ziekenhuis had daarmee een belangrijk aandeel in de medische vervolgoopleidingen in de regio Amsterdam. Het Spaarne Gasthuis heeft een erkenning voor de tweejarige opleiding voor het basisberoep gezondheidszorgpsycholoog en voor het specialisme klinisch psycholoog. Erkende stageplaatsen voor artsen in opleiding tot huisarts zijn er bij de vakgroepen chirurgie/SEH, kindergeneeskunde, gynaecologie, interne geneeskunde en psychiatrie & medisch psychologie. Ook in 2017 volgden verschillende aios de stage 'leiderschap en management'. De stage wordt aangeboden voor aios in de laatste fase van hun opleiding.

10.1.2 Opleiding mbo – hbo

In 2017 werkten 1173 verpleegkundigen als algemeen verpleegkundige. De verhouding lag op 79% mbo- en 21% hbo-verpleegkundigen. Het Spaarne Gasthuis leidt nu van het totaal aantal leerlingen 60% op als hbo-verpleegkundige en 40% als mbo-verpleegkundige.

Sinds 2015 worden er intern mbo-verpleegkundigen opgeleid naar hbo-niveau. De uitval van deze studenten is tot nu toe 50%. Op basis van de uitkomsten van een onderzoek is in 2017 gestart met assessments voor de interne kandidaten en ook is de opleiding anders georganiseerd. Dit krijgt zijn effect in 2018. Daarnaast lopen per jaar 50 stagiairs stage voor de verpleegkundige opleiding niveau 4 (mbo) en 50 stagiairs stage voor de opleiding verpleegkunde niveau 6 (hbo). De vraag naar stageplaatsen voor zowel mbo- als voor hbo-leerlingen steeg in 2017 met 25%.

10.1.3 Leren@work

In 2017 startte het programma leren@work waarbij 20 pilot verpleegafdelingen en poliklinieken betrokken zijn. Zij krijgen extra leerbegeleidingstijd om de zelfstandigheid in 'leren van de professional' binnen afdelingen aan te leren en te vergroten. Doel van leren@work is het realiseren van een leercultuur waarin medewerkers:

- zelf de verantwoordelijkheid nemen om vakbekwaam te zijn en te blijven;
- elkaar ondersteunen bij het leren op de werkplek en gebruik maken van elkaars expertise, ook interdisciplinair;
- zicht hebben op hun kwaliteiten en ontwikkelpunten, daarbij ondersteund door (zelf)reflectie, toetsing, assessments, speak-up, intervisie en coaching;
- onbepert kunnen leren door ondersteuningsmateriaal op de afdeling, toegang tot het LIZ-leerportaal en tot de SG brede leerinterventies.

10.1.4 Leren om te presteren

De Spaarne Gasthuis Academie droeg met HR bij aan de visie op leren en ontwikkelen in het Spaarne Gasthuis. De essentie hiervan is dat de professional zelf de verantwoordelijkheid heeft voor het eigen presteren, waarbij het ziekenhuis dat leren om te presteren waar mogelijk maximaal wil ondersteunen.

Onze medewerkers zijn kenniswerkers die in staat zijn zichzelf te ontwikkelen én daarin persoonlijk leiderschap te nemen. In dat persoonlijk leiderschap nemen zij, passend bij hun functie en rol, verantwoordelijkheid om het werk

patiëntgericht te organiseren. Zij zijn gedreven medewerkers die waarde toevoegen en een grote leergierigheid hebben om henzelf en de wereld om hen heen te ontwikkelen onder het motto: alleen ga je sneller, samen kom je verder.

10.1.5 Learning table

Bij de learning table wordt gebruikt gemaakt van bestaande filmpjes en zelfgemaakte filmpjes. Het doel is met elkaar in discussie te gaan over een bepaald onderwerp waarna in samenspraak een besluit kan worden genomen. In 2017 waren er meerdere learning table sessies met onder andere als thema's werkdruk, verpleegkundige topzorg en ontwikkeling verpleegkundige. De deelnemers aan de sessies vonden de learning table een inspirerende werkvorm die een dialoog stimuleerde. Ook zijn er twee learning table demonstraties gegeven aan de NVZ en het Waterland ziekenhuis.

10.1.6 Escaperoom

Met de Escaperoom introduceerde de Spaarne Gasthuis Academie een nieuwe vorm van leren. In de Escaperoom beantwoordde een team van ziekenhuis-medewerkers, aan de hand van allerlei hints in de kamer, zes vragen over gevaarlijke stoffen, reanimatie en het ontruimingsplan van het ziekenhuis.

Ook stelde het team een diagnose bij een onbekende patiënt. De antwoorden leverden samen een code op, waarmee het team binnen 30 minuten uit de kamer kon ontsnappen. De Escaperoom was oorspronkelijk onderdeel van de Veiligheidsweek die het Spaarne Gasthuis elk jaar in de maand november organiseert. Vanwege de resultaten, het succes onder de medewerkers en het winnen van de Planetree Innovatie Award is de Escaperoom gecontinueerd.



10.1.7 Doorontwikkelen Virtual Reality

Met de eerste Virtual Reality (VR) film op OK in 2016 ontstond het idee om samen met YouSurge een 'Smart VR Lab - Spaarne Gasthuis' op te richten. Volgens het leren-door-te-doen-principe, zijn de eerste stappen gezet. Het team maakte meerdere experimentele VR producten die op verschillende manieren een bijdrage kunnen leveren aan 'leren beter maken'. Zo is er een virtuele rondleiding van de verloskamers in Hoofddorp gemaakt. Deze film is getest door diverse doelgroepen, zwangeren, partners, verpleegkundigen en gynaecologen. Ook is er een virtuele rondleiding van het OK complex gemaakt voor nieuwe medewerkers van de OK en coassistenten. Deze rondleiding is in verschillende onderdelen opgeknipt. Per deel zijn er vragen aan toegevoegd. Ten slotte is er een film in 360 graden gemaakt van een patiënt die een liesbreuk ondergaat.

10.2 Wetenschap

10.2.1 Nieuwe wetenschappelijke studies

In 2017 werden 107 onderzoeken ingediend ter beoordeling van de lokale uitvoerbaarheid bij de Adviescommissie Lokale Uitvoerbaarheid Spaarne Gasthuis (ACLU). De ACLU adviseert de raad van bestuur over de lokale uitvoerbaarheid van nieuwe wetenschappelijke studies in het Spaarne Gasthuis. De ingediende studies waren:

- 45 WMO plichtige onderzoeken (Wet medisch-wetenschappelijk onderzoek met mensen)
- 32 niet-WMO plichtige onderzoeken
- 30 retrospectief statusonderzoeken (ACLU Light)

Medewerkers van het Spaarne Gasthuis zetten 16 onderzoeken op. De overige studies waren extern geïnitieerd. De ACLU besprak alle ingediende studies in een vergadering en stelde bij 30% aanvullende vragen aan de hoofdonderzoeker. De ACLU gaf na beantwoording van de vragen voor 95% van de studies een positief advies aan de raad van bestuur.

10.2.2 Publicaties

In 2017 publiceerden medewerkers van het Spaarne Gasthuis 114 PubMed publicaties.

Online literatuurresoorten

Het gebruik van online raadplegingen van basis- en specialistische kennis was in 2017 sterk toegenomen. Het aantal raadplegingen steeg voor UpToDate met gemiddeld 100 per week. Dit betekent een jaartotaal van 43.440 raadplegingen, 835 per week (zie tabel 7). De content van Clinical Key werd ongeveer even vaak geraadpleegd als in het voorgaande jaar, ruim 10.000 maal. De verbetering zit in het groter aantal unieke titels dat geraadpleegd werd, waardoor er breder gebruik gemaakt is van de inhoud.

| Online raadplegingen | Aantal per jaar |
|----------------------|-----------------|
| Mobiele app | 2.053 |
| Remote access | 2.371 |
| On site network | 39.016 |

Tabel 7: online raadplegingen per jaar

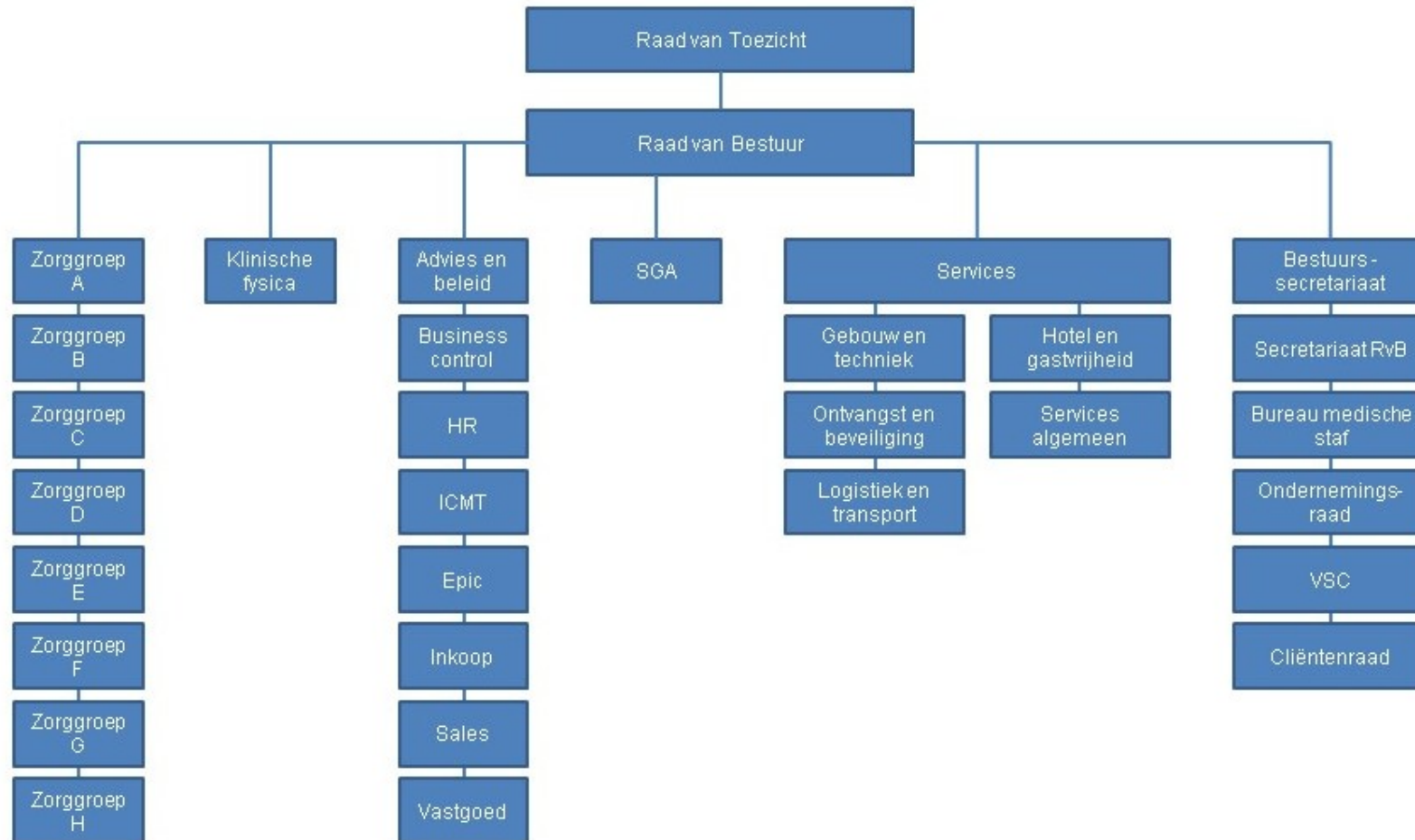
10.2.3 Symposium Wetenschap in Beeld (Peter de Winter)

Op 6 april 2017 vond het symposium 'Wetenschap in Beeld' plaats. Op dit symposium presenteerden onderzoekers van het Spaarne Gasthuis en de samenwerkingspartners (huisartsen, Atalmedial, Stichting Apotheek der Haarlemse Ziekenhuizen en het Streeklaboratorium voor de Volksgezondheid Kennemerland) resultaten van recent, eigen onderzoek. Onderzoekers dienden presentaties in met een vlog, waarna ziekenhuismedewerkers hun stem op de genomineerde vlogs uitbrachten voor de publieksprijs. Bas Haring maakte in een presentatie wetenschap en filosofie begrijpelijk. Prijzen waren er voor de beste pitch en de beste presentatie door de onderzoekers.



11 Bijlagen

11.1 Organogram



11.2 Verdeling aandachtsgebieden raad van bestuur

De aandachtsgebieden zijn tot 20 augustus als volgt verdeeld:

| Portefeuilles | Dr. P.W.C. van Barneveld | Drs. C.A. Wolse |
|---------------------|--|--|
| Zorg | Beschouwende vakken, spoedfuncties en snijdende specialismen | Medisch ondersteunende diensten en poliklinische vakken, kindergeneeskunde en gynaecologie |
| Interne organisatie | Spaarne Gasthuis Academie Communicatie & Marketing Medezeggenschap | HR Advies en Beleid |
| | | ICT / ICMT-advies Business Control Services Vastgoed |
| | | Epic Inkoop Sales |

Na 20 augustus was de verdeling van de aandachtsgebieden als volgt:

| Portefeuilles | Dr. P.W.C. van Barneveld | Drs. C.A. Wolse | Drs. A. Houtsma |
|---------------------|---|--|---|
| Zorg | Cardiologie Dermatologie Geriatric Longgeneeskunde MDL Neurologie Oncologie Paramedische disciplines Reumatologie Plastische chirurgie | Chirurgie Dialysecentrum Interne geneeskunde Allergologie Neurochirurgie Oogheelkunde Orthopedie Psychiatrie/medische psychologie Revalidatiegeneeskunde Urologie | Vijf Merenkliniek (KNO) Nucleaire geneeskunde Pathologie Radiologie MKA |
| Interne organisatie | SGA Medezeggenschap Communicatie & Marketing | HR Advies en Beleid | ICMT Business Control Services Vastgoed |
| | | Epic Inkoop Sales | Bureau integrale capaciteit Bureau nazorg |
| | | | Spoedeisende hulp Operatiekamer AOA ICU Gynaecologie Dagverpleging Huisartsenpost CSA Anesthesiologie Kindergeneeskunde Verloskunde |

11.3 Lijst met afkortingen

| | | | | | |
|--------|---|---|------|---|---|
| ACM | - | autoriteit consument & markt | NZa | - | Nederlandse zorg autoriteit |
| AMC | - | Academisch Medisch Centrum | OK | - | operatiekamer |
| ANWS | - | autoriteit nucleaire veiligheid en stralingsbescherming | OLVG | - | Onze Leve Vrouwe Gasthuis |
| BHV | - | bedrijfs hulpverlening | OOR | - | onderwijs- en opleidingsregio |
| BIC | - | bureau integrale capaciteit | OO&W | - | onderzoek opleiding & wetenschap |
| BOAZ | - | bestuurlijk overleg acute zorg | OR | - | ondernemingsraad |
| CBP/AP | - | college bescherming persoonsgegevens/autoriteit persoonsgegevens | PAAZ | - | psychiatrische afdeling algemeen ziekenhuis |
| COC | - | centrale opleidingscommissie | RI&E | - | risico inventarisatie & evaluatie |
| CZO | - | college zorg opleidingen | RKZ | - | Rode Kruis Ziekenhuis |
| DigiMV | - | digitaal maatschappelijk verslag | ROAZ | - | regionaal overleg acute zorg |
| DJI | - | dienst justitiële inrichtingen | RvB | - | raad van bestuur |
| DOKh | - | organisatie voor nascholing voor eerstelijnszorgverleners | SAHZ | - | samenwerkende apotheek Haarlemse ziekenhuizen |
| EPIC | - | elektronisch patiëntendossier | SDSK | - | stichting digitale snelweg Kennemerland |
| FTE | - | fulltime equivalent | SEH | - | spoedeisende hulp |
| GGD | - | gemeentelijke gezondheidsdienst | SRZ | - | stichting revalidatieziekenhuizen |
| GGZ | - | geestelijke gezondheidszorg | STIP | - | STz In Progressie |
| GHOR | - | geneeskundige hulp bij ongevallen en rampen | STZ | - | samenwerkende topklinische opleidingsziekenhuizen |
| HAGRO | - | huisartsengroepen | UMCU | - | universitair medisch centrum Utrecht |
| HIT | - | high impact training | VBZ | - | vereniging bedrijfstak zorg |
| IBC | - | interne bezwaren commissie | VIM | - | veiligheidsincident melding |
| ICMT | - | informatiecommunicatie en medische techniek | VIPP | - | Versnellingsprogramma informatie-uitwisseling patiënt en professional |
| IGJ | - | inspectie voor de gezondheidszorg en jeugd | VKC | - | vrouw & kind centrum |
| ITL | - | inspectie voor transport & leefomgeving | VMS | - | vereniging medisch specialisten |
| K&V | - | kwaliteit en veiligheid | VMSD | - | vereniging medisch specialistisch in dienstverband |
| KCC | - | klant contactcentrum | VRE | - | vancomycine-resistente enterokok |
| LIZ | - | leren innoveren zelfontplooiing, digitale leeromgeving van het ziekenhuis | VSV | - | verloskundig samenwerkingsverband |
| LUMC | - | Leids Universitair Medisch Centrum | VTGM | - | voor toediening gereed maken |
| LSR | - | landelijk steunpunt cliëntenraden | VUmc | - | VU medisch centrum |
| MIM | - | medewerker incident melding | WAN | - | weekend avond nacht |
| MCC | - | medisch coördinerend centrum | WMCZ | - | Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen |
| MCL | - | Medisch Centrum Leeuwarden | WNT | - | Wet normering topinkomens |
| MDCK | - | multidisciplinair centrum kindermishandeling | WKR | - | werkkosten regeling |
| METC | - | medisch ethische toetsingscommissie | ZMC | - | Zaans Medisch Centrum |
| MMO | - | medisch managers overleg | | | |
| MSB | - | medisch specialistisch bedrijf | | | |
| NIAZ | - | Nederlands instituut accreditatie ziekenhuizen | | | |
| NVZ | - | Nederlandse vereniging van ziekenhuizen | | | |
| NWA | - | Nederlandse warenautoriteit | | | |