



2023

Jaarverslag



Algemene gegevens

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

Inhoudsopgave

Algemene gegevens	02	5. Financiële ontwikkelingen	42
Voorwoord	04	5.1 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	43
Interview met Eddy Mulder, patiënt bij het ZRTI	06	5.2 Financiële ontwikkelingen	44
		5.3 Financiële vooruitblik 2024	45
1. Algemene informatie	08	6. Maatschappelijke betrokkenheid	46
1.1 Missie en visie	09	6.1 Duurzaamheid	47
1.2 Kernwaarden	09	6.2 Menselijke aspecten van duurzaamheid	47
1.3 Werkgebied	10	6.3 Milieuaspecten van duurzaamheid	47
1.4 Organisatiestructuur	11		
1.5 Kerncijfers 2023	12	Interview met Astrid Poland en Doetsje de Vries over het nieuwe Ethos bestralingstoestel	50
2. Externe ontwikkelingen	14		
		7. Governance	52
Interview met Ilse Tolhoek en Maaïke de Kroon over het nieuwe EPD HiX	16	7.1 Raad van bestuur	53
		7.2 Verslag van het stafbestuur	53
3. Strategie en resultaten	18	7.3 Verslag van de cliëntenraad	54
3.1 Strategische koers	19	7.4 Verslag van de ondernemingsraad	58
3.2 Hoogwaardige radiotherapie	19		
3.3 Menselijke maat	24	Interview met KlaasJan Renema, nieuw lid van de raad van toezicht	60
3.4 Samenwerking en netwerkzorg	25		
3.5 Aantrekkelijke werkgever	26	8. Verslag van de raad van toezicht	62
3.6 Slim, stabiel en safe georganiseerd	30		
		Tot slot	70
Interview met Martina van Tatenhove over vitaliteit	32	Lijst met afkortingen	71
4. Risicomanagement	34		
4.1 Inleiding	35		
4.2 Risicoprofiel	35		
4.3 Beoordeling belangrijkste risico's	36		
4.4 Cultuur en gedrag: soft controls	39		
Interview met Anne-Joy de Graan, internist-oncoloog bij het Van Weel Bethesda ziekenhuis	40		

: 'De medewerkers
: waren vriendelijk en
: voorkomend. Er konden
: ook nog grapjes
: gemaakt worden.
: Prachtig team.'

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



00.

Voorwoord



Voorwoord

In dit jaarverslag blikken we terug op het jaar 2023. We doen dit vanuit de raad van bestuur, en het stafbestuur, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de raad van toezicht voegden hun verslag toe.

Het afgelopen jaar stond geheel in het teken van twee grote projecten: de klinische ingebruikname van de Ethos (genaamd Opaal) en de overgang naar ons nieuwe elektronisch patiëntendossier (EPD); HiX. Na training van de gebruikers namen we de Opaal klinisch in gebruik en al snel is gestart met adaptieve radiotherapie. Hierbij wordt dagelijks het behandelplan afgestemd op de anatomische verschillen. In de komende periode onderzoeken wij uitbreiding van indicaties die met deze techniek behandeld kunnen worden.

De implementatie van HiX

Een multidisciplinair projectteam heeft het hele jaar gewerkt aan de implementatie van HiX en toegewerkt naar de livegang op 26 januari 2024. We zijn onder de indruk van de uitgebreide voorbereidingen die zijn getroffen en het mooie resultaat dat we als relatief kleine organisatie voor elkaar hebben gekregen, zonder dat onze patiënten hiervan hinder ondervonden. ChipSoft was ook onder de indruk en heeft met plezier met ons aan dit project gewerkt. In 2024 werken we verder aan de nazorg en verfijning van het systeem en de werkwijze.

In het kader van de implementatie van HiX hebben we in 2023 ook veel samengewerkt met het Adrz, ZorgSaam, het Bravis ziekenhuis en het Van Weel-Bethesda ziekenhuis. Allen gebruiken het HiX dossier en dit biedt de kans om in samenwerking met ChipSoft de gegevensuitwisseling in de regio te optimaliseren. Als onderdeel van het totale project werken we gezamenlijk in het project DRIVER aan een betere en snellere uitwisseling van informatie. Dit heeft voordelen voor de patiënt, maar ook voor de zorgverleners. In 2024 verfijnen we dit nog verder evenals het patiëntportaal voor de patiënt waarbij

onze patiënten toegang hebben tot een deel van hun eigen dossier.

De toewijding en vastberadenheid van het projectteam HiX werden mogelijk gemaakt door alle andere collega's die net een stapje harder liepen om de patiëntenzorg in 2023 soepel door te laten lopen. We zijn ons er heel goed van bewust dat dit geen vanzelfsprekendheid is. Een team collega's om trots op te zijn. In 2024 gaan we dit vieren met een mooi feest voor de hele organisatie.

We volgen ontwikkelingen

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

Onze missie

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

Samen met patiënten, medewerkers, cliëntenraad, ondernemingsraad, raad van toezicht en samenwerkingspartners blijven we ook in 2024 oog houden voor de mens achter de patiënt en bieden we onze patiënten de best mogelijke zorg. Met toewijding, vakmanschap en verbondenheid. Dat is de kracht van het ZRTI. Dit leest u ook terug in de diverse quotes uit ons patiënttevredenheids-onderzoek die we in het jaarverslag verweefden.

✶ Kees Griep
✶ raad van bestuur

✶ Peter Jongens
✶ raad van bestuur



“Ik kan bij het ZRTI altijd met mijn vragen terecht”

Bij toeval werd bij Eddy Mulder uit Vlissingen vorig jaar een milde vorm van prostaatkanker ontdekt. Eind december startte zijn behandeling met adaptieve bestralingen bij het ZRTI. Eddy kijkt terug op een moeilijke tijd waarin hij veel steun heeft ervaren van zijn dochters, de betrokken uroloog en het team van het ZRTI.



Vijfenvestig jaar werkte verpleegkundige Eddy Mulder in de zorg. Door onder andere chronische rugproblemen belandde hij aan de andere kant van het ziekenhuis. Geen gemakkelijke tijd, ook al niet omdat hij in die periode in scheiding lag. Tijdens onderzoeken werd bij toeval prostaatkanker ontdekt. 'Een extra klap, want vanuit mijn beroep weet ik wat je

bij zo'n diagnose te wachten staat. Het kostte dan ook best even tijd om het een plekje te geven.'

Adaptieve bestraling

Gelukkig zijn de vooruitzichten positief. 'We waren er op tijd bij. En de uroloog van het Adrz heeft alles uit de kast getrokken om snel een diagnose te stellen en zaken als uitzaaiingen uit te sluiten. Vervolgens werd er een behandeling opgesteld met 20 uitwendige bestralingen bij het ZRTI. Daar kreeg ik eerst een heel prettig gesprek met dokter Wachters en in december begonnen de bestralingen. Eind januari waren ze afgerond. Ik kwam in aanmerking voor adaptieve bestraling op het nieuwe bestralingsapparaat, de Ethos. Dat gaf me een gerust gevoel, het is tenslotte toch een apparaat dat werkt volgens de nieuwste technieken.'

Vriendelijk en behulpzaam

Eddy kijkt met gemengde gevoelens terug op het bestralingstraject. 'En dat ligt zeker niet aan het ZRTI. Ik ben daar zo ontzettend fijn geholpen. Van de arts tot aan de laboranten: iedereen was vriendelijk, meelevend en behulpzaam. Je wordt er echt gezien als mens, ze nemen de tijd voor je en je kunt er altijd met je vragen terecht. Dat was extra fijn omdat ik al snel last kreeg van behoorlijk wat bijwerkingen en dat viel tegen. Gelukkig heeft het ZRTI me daarin goed begeleid en er was steeds nauw contact met het ziekenhuis voor afstemming van de medicatie.'

Grip in onzekere tijd

Nu is het afwachten of de behandeling is aangeslagen. 'Ik ben onder controle bij de polikliniek Urologie en ook bij dokter Wachters volgt nog een gesprek. In de tussentijd ben ik gevallen waardoor ik nu last heb van draaiduizeligheid. Dat beperkt me in mijn mobiliteit, ik kan niet fietsen of autorijden. Door die mobiliteitsbeperking is het wat lastiger om aan mijn conditie te werken, maar daar doe ik wel mijn best voor. Het geeft me een gevoel van grip in een onzekere tijd. Tegelijkertijd heb ik het gevoel dat het allemaal goedkomt en kijk ik ernaar uit om weer te gaan genieten van het leven. Met dank aan de professionaliteit en betrokkenheid van de zorgverleners én de steun van mijn twee dochters. Dat maakt al het verschil en daar ben ik enorm dankbaar voor.'

01.

Algemene informatie

Algemene informatie

1.1 Missie en visie

Het Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut biedt mensen met kanker hoogwaardige radiotherapie (bestraling) in een kleinschalige en aangename omgeving dicht bij huis. Met een zo groot mogelijk effect van de behandeling en zo min mogelijk bijwerkingen.

1.2 Kernwaarden



Toewijding

Wij vinden het belangrijk dat patiënten zich bij ons thuis voelen en we behandelen hen zoals we zelf behandeld zouden willen worden. We omringen hen met persoonlijke aandacht en luisteren goed naar hun vragen en wensen. We reageren eerlijk en snel en we komen afspraken na.



Vakmanschap

Wij zijn goed in ons vak en voelen ons verantwoordelijk voor het behalen van de beste resultaten. We kunnen goed inschatten wat nodig is en we handelen op een vlotte, correcte en veilige manier.



Verbondenheid

We voelen ons betrokken bij onze patiënten, netwerkpartners en bij elkaar. Onze relaties kenmerken zich door vertrouwen, gelijkwaardigheid en respect. We hebben oprechte interesse in elkaar.

Lees de volledige tekst op
zrti.nl/over-zrti/kernwaarden

: 'Iedereen was zeer vriendelijk.
: Er is een mooie rustige ruimte om
: in te wachten. Er is alle aandacht
: voor de patiënten. Ik voelde me
: op mijn gemak, ondanks het
: verdrietige waar je voor komt.'

1.3 Werkgebied en kernactiviteiten

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

- Borstkanker
- Longkanker
- Prostaatkanker
- Gastro-enterologische tumoren

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

behandelen we enkele goedaardige afwijkingen.

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

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



Verwijzende ziekenhuizen:

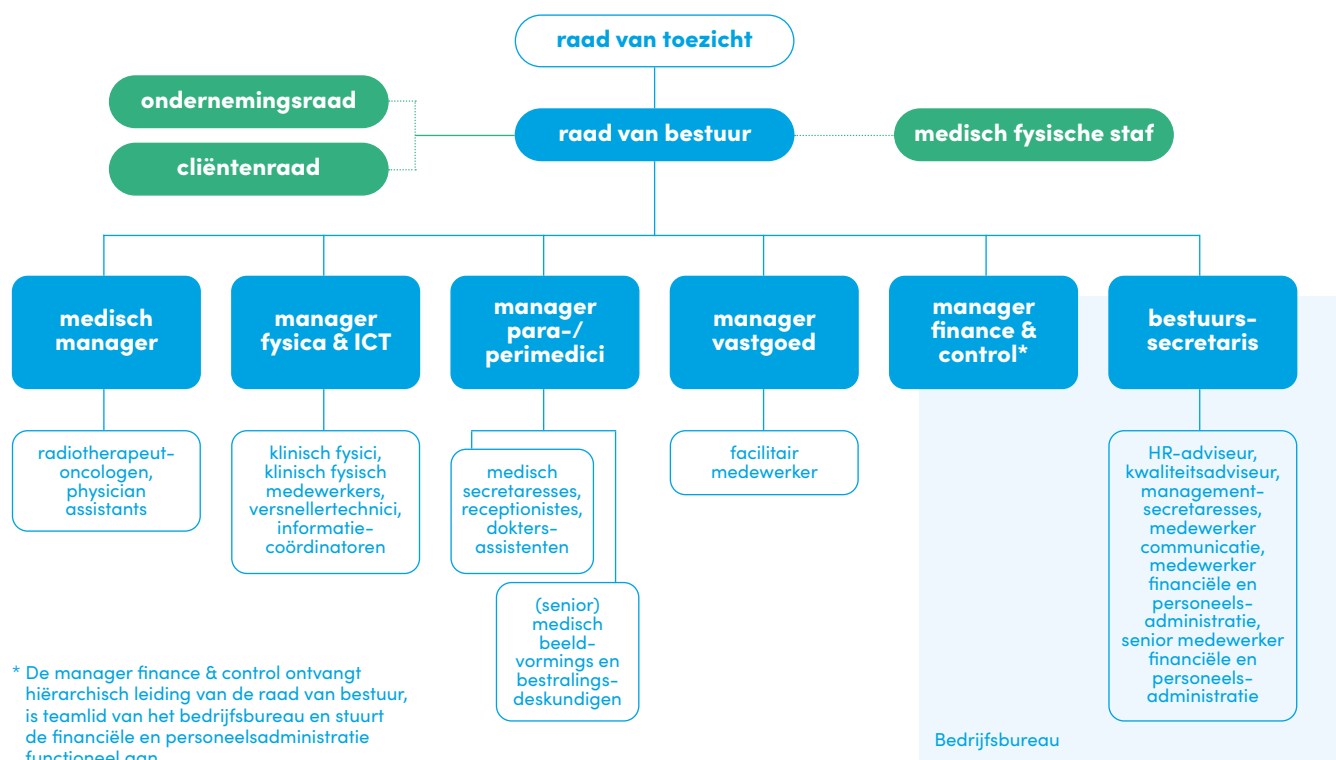
- 1 Admiraal de Ruijter Ziekenhuis (Goes en Vlissingen)
- 2 Bravis Ziekenhuis (Bergen op Zoom en Roosendaal)
- 3 ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen (Terneuzen)
- 4 Van Weel-Bethesda Ziekenhuis (Dirksland)
- Z ZRTI (Vlissingen en Roosendaal)

1.4 Organisatiestructuur

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

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

Organogram



Kerncijfers 2023

Aantal
patiënten:

2.109

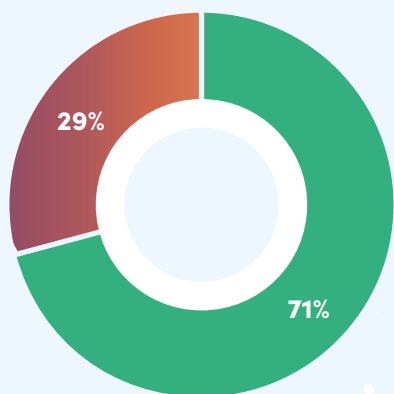
Aantal
behandelseries:

2.514

Aandoeningen
van de patiënten:

36%	Borsttumoren
23%	Longtumoren en overige intrathoracale tumoren
19%	Urologische tumoren
10%	Gastro-enterologische tumoren
4%	Haematologische maligniteiten
7%	Overige tumoren

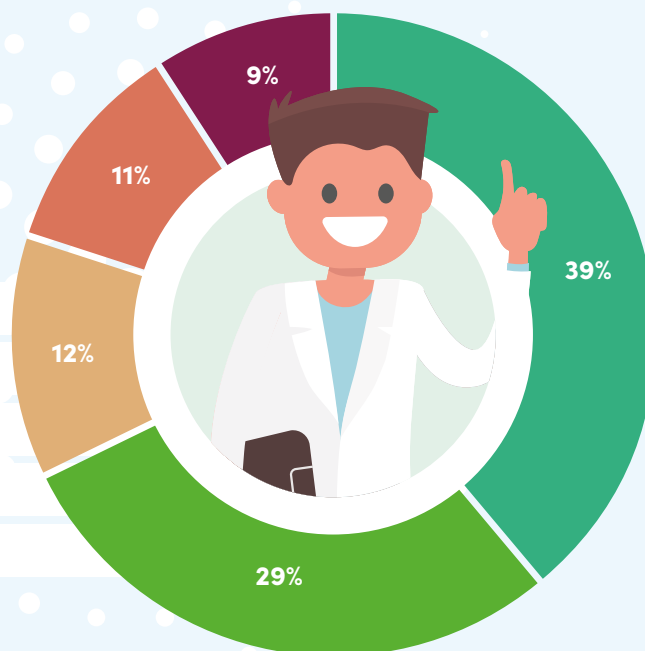




Verdeling curatieve en palliatieve behandelingen



Verwijzende ziekenhuizen:



Aantal medewerkers in dienst:

102



Aantal lineaire versnellers:

Aantal CT-simulators:

5

2

02.

Externe ontwikkelingen



Externe ontwikkelingen

Het recente verleden heeft ons geleerd dat het bijzonder moeilijk is om in de (nabije) toekomst te kijken. De Coronacrisis lijkt achter de rug te zijn. De oorlog tussen Rusland en Oekraïne en de onrust in Israël hebben ook in het afgelopen jaar geen specifieke effecten op het ZRTI gehad ten aanzien van levering van goederen en diensten. Wel zien we de consequenties van de inflatie, hogere lasten en de gestegen energieprijzen.

Geactualiseerde meerjarenraming

In 2023 is een nieuwe cao Ziekenhuizen afgesloten met als resultaat fors hogere loonkosten. Het ZRTI beschikt op dit moment over voldoende (weerstands) vermogen en liquiditeit om deze hogere kosten ook het komende jaar te kunnen financieren. Genoemde ontwikkelingen, met daarbij grote (financiële) uitdagingen in de nabije toekomst (zoals het nieuwe EPD, vervanging van apparatuur en de geplande nieuwbouw) maken dat we goed moeten kijken naar de financiën en bedrijfsvoering van de organisatie

voor de langere termijn. We hebben hiervoor in 2023 met ondersteuning van Finance Ideas onze meerjarenraming geactualiseerd. De uitkomsten nemen we in 2024 mee bij het actualiseren en eventueel herijken van onze strategische koers en het opstellen van ons toekomstplan 2025-2030.

Het Integraal Zorgakkoord (IZA)

In de zomer van 2022 is het Integraal Zorgakkoord (IZA) vastgesteld. Als onderdeel van de concentratie en spreiding van zorg zullen in 2024 de normen worden vastgesteld voor de eerste tranche tumorindicaties binnen de oncologische zorg. Vooralsnog lijken de effecten voor ons en radiotherapie in het geheel beperkt. De impact voor de ziekenhuizen lijkt groter en raakt daarmee mogelijk de zorg in de gehele regio. Met hen en via EMBRAZE, de NVRO, de NVZ, OZRC en de Zeeuwse Zorgcoalitie, denken we mee over de verschillende aspecten die volgen uit het IZA en volgen we de ontwikkelingen zodat we tijdig kunnen anticiperen indien dit nodig is.

Green Deal

De zorgsector is verantwoordelijk voor ongeveer 7% van de nationale voetafdruk in termen van CO₂-emissie equivalent. Daarnaast produceert de sector 4% van het afval en wordt 13% van de grondstoffen (metalen en mineralen) gebruikt voor de zorg. Met de ondertekening van de Green Deal - Samen werken aan duurzame zorg 3.0, heeft de zorg een belangrijke stap gezet naar verduurzaming. Het ZRTI onderschrijft het belang van verduurzaming en committeert zich aan de afspraken binnen de Green Deal. In 2023 is ten behoeve van de technische installaties een verduurzamingsrapport opgesteld. De adviezen volgen we in de komende jaren op, mits technisch mogelijk en financieel verantwoord. Duurzaamheid reikt echter verder dan alleen installatietechnische aanpassingen. Naast bouwkundige aanpassingen richt duurzame zorg zich juist ook op gezondheidsbevordering van onze eigen medewerkers in termen van omgeving en voeding en leefstijl om hen langer in goede gezondheid te houden. In 2024 starten we dan ook met het opstellen van een breed duurzaamheidsplan.



Zélf ingericht: nieuw EPD van start

Met een ferme klap op een rode knop ging het Elektronisch Patiëntdossier (EPD) bij het ZRTI van start. Nu hebben we één systeem waarin we vrijwel alles rond behandelingen van patiënten registreren. Dat klinkt handig en dat is het ook. Maar er ging wel een flinke 'bouwtijd' aan vooraf. Medisch beeldvormings- en bestralingsdeskundige (MBB'er) Ilse Tolhoek en radiotherapeut-oncoloog Maaïke de Kroon zaten in de projectgroep.

Interview

'Natuurlijk registreerden we al patiëntgegevens en behandelingstrajecten', vertelt Ilse. 'Maar ons vorige softwaresysteem was verouderd en beperkt. We konden daarmee niet blijven voldoen aan alle wettelijke eisen voor administratie en registratie. Daarom zijn we overgestapt op softwaresysteem HiX. Daarin kunnen we een compleet EPD opbouwen. Een flink traject, maar erg uitdagend en leuk om te doen.' Maaïke vult aan: 'Veel medebehandelaars gebruiken ook HiX. Dat maakt het uitwisselen van informatie een stuk makkelijker. Ik merk daar zelf in mijn werk de voordelen van. En wat ook fijn is: HiX heeft een patiëntportaal waarin patiënten zelf online hun proces kunnen volgen.'

Kennis nodig voor de bouw

Ilse en Maaïke zaten allebei in het interne projectteam dat voor de inrichting van het nieuwe systeem werd opgestart. Ilse: 'We vormden een fijn team van 14 collega's die samen vrijwel alle afdelingen binnen het ZRTI vertegenwoordigden. We begonnen met het verzamelen van alle eisen en wensen voor het systeem. We dachten toen nog dat we tegen de leverancier konden zeggen wat we wilden en dat het

dan voor ons zou worden gebouwd. Zo werkt het niet. Onze behandeltrajecten en werkwijzen zijn complex en in dit vak mogen we geen fouten maken. Ofwel: je hebt kennis nodig om een systeem daar goed op in te richten. Dat moesten we dus echt zelf doen.'

Unieke workflow

Maaïke legt uit: 'Elk radiotherapeutisch instituut heeft een eigen workflow. Bij ons start het traject voor de patiënt met de verwijzing naar ons instituut. We verwerken en beoordelen die. Vervolgens plannen we een afspraak in en krijgt de patiënt bericht van ons. Daarna volgen een voorlichtingsgesprek, scans, een gesprek met de arts, een behandelingsvoorstel van de laboranten en radiotherapeuten, de behandeling zelf en de vervolgcontroles. Elke stap moeten we registreren. Dat is veel complexer dan je misschien verwacht. Er zijn heel veel mensen betrokken bij die workflow. Zij moeten allemaal op dezelfde manier zaken controleren en checken. Daarbij komen nog de communicatiemomenten met andere behandelaars. En grote delen van het proces moeten ook automatisch in het patiëntdossier belanden.'



Een grote Legobak

Om HiX optimaal op die stappen te laten aansluiten, gingen alle leden van het projectteam op cursus. Ilse: 'Ik had nooit gedacht dat ik nog eens een IT-specialist zou worden! Toch leek dat er op den duur bijna wel op. We volgden namelijk allemaal verschillende HiX-opleidingen in Amsterdam. Best pittig. Daarna hebben we in een kleine drie maanden het hele systeem ingericht.' 'Het was als een grote Legobak waar we zelf mee moesten bouwen. Een grote puzzel die soms frustrerend maar vooral uitdagend was', lacht Maaïke. 'Mooi succesje: we hebben een voor Nederland unieke koppeling weten te bouwen tussen het bestralingssysteem en het EPD.'

Live testen

Na de bouw volgden uitgebreide testen. Maaïke: 'Tijdens twee integrale testdagen hebben we zelfs alles 'live' getest. Oud-collega's en cliëntenraadleden fungeerden als simulatiepatiënten. Zij zijn letterlijk van station naar station gelopen en hebben alle stappen in het behandeltraject als het ware doorlopen. Zo konden we checken of elke stap in het EPD goed werkte. Pas daarna konden we live. Nuttig, maar ook

erg leuk om te doen.' Ilse: 'Toen begon het ook voor onze collega's pas echt. Natuurlijk hebben we hen in het hele proces steeds goed geïnformeerd. Nodig, want naar zo'n verandering moet je toewerken.' Maaïke: 'Iedereen moest oude gewoontes loslaten en dat vergt wat. Maar we hoorden vaak: "Als jullie zeggen dat dit beter is, dan doen we het!". Iedereen stond er positief in.'

Iedereen een steentje

Nu het EPD al een tijdje in gebruik is, kijken Ilse en Maaïke met trots terug op het proces. Maaïke: 'We zijn er trots op dat dit is gelukt. We hebben onze eigen grenzen verlegd en veel geleerd. Maar we zijn vooral ook heel trots op onze collega's. Zij hebben het mogelijk gemaakt dat wij de tijd en ruimte hadden om hier energie en tijd in te steken. Door werk over te nemen, door meer uren te draaien, door ons te steunen. Zo heeft iedereen wel een steentje bijgedragen aan deze enorme klus. Het is een heel fijn idee dat we daardoor klaar zijn voor de toekomst.'

03.

Strategie en resultaten

Strategie en resultaten

3.1 Strategische koers

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

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

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

3.2 Hoogwaardige radiotherapie

We bieden onze patiënten hoogwaardige radiotherapie door ontwikkelingen binnen ons vakgebied nauwlettend te volgen. Op die manier kunnen we onze patiënten zo snel mogelijk helpen met nieuwe technieken die zich als waardevol bewezen hebben. In deze paragraaf blikken we terug op een aantal zaken die we op het gebied van hoogwaardige radiotherapie gerealiseerd hebben in 2023.

Naar een nieuw elektronisch patiëntendossier: HiX

We vinden het belangrijk dat het elektronisch patiëntendossier (EPD) onze zorgprocessen ondersteunt en de samenwerking en veilige

uitwisseling van gegevens met onze partners en onze patiënten faciliteert. Ook voor uitkomstregistratie is een EPD onontbeerlijk indien gebruik wordt gemaakt van uniforme registratie. Gelijkheid van systemen biedt hierbij voordelen en hiervoor zoeken wij dan ook de samenwerking met onze partners. Landelijk wordt de wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging voortdurend aangescherpt zodat deze gelijk opgaat met de maatschappelijke ontwikkelingen. Een EPD moet aan deze wet- en regelgeving kunnen voldoen. Na een zorgvuldig evaluatietraject is besloten tot vervanging van ons huidige EPD. In nauwe afstemming met het stafbestuur, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de raad van toezicht hebben we besloten tot aanschaf van HiX van Chipsoft. Het gaat niet alleen om de vervanging van ons huidige EPD en de aanpassingen van werkprocessen. We hebben dit moment aangegrepen om met de verwijzende ziekenhuizen een verbetering door te voeren in de informatievoorziening van het oncologisch proces. Hierover leest u meer in de paragraaf over samenwerking en netwerkgang. Ook biedt HiX de mogelijkheid om patiënten inzage te geven in hun dossier via het patiëntportaal. Meer hierover leest u in de paragraaf over menselijke maat.

In het afgelopen jaar stelden we een multidisciplinaire projectgroep samen met vertegenwoordiging vanuit alle betrokken teams. Onder begeleiding van M&I/ Partners ging de projectgroep voortvarend aan de slag. Diverse projectdagen is er, ook in nauwe samenwerking met ChipSoft, hard gewerkt aan de inrichting van het systeem. Na de projectfase werd getest en is de hele organisatie geschoold in het werken met het nieuwe EPD. Op 26 januari 2024 ging HiX dan echt live binnen het ZRTI. Een spannende dag waar de laatste puntjes op de i gezet werden en in de middag de eerste patiëntenzorg plaats kon vinden. Een mijlpaal en een grootse prestatie van de hele organisatie. In 2024 houden we vinger aan de pols in de nazorgfase en kijken we hoe we het EPD verder kunnen verfijnen en wordt de beheersorganisatie gestructureerd ingericht.

Online adaptieve radiotherapie – de ingebruikname van de Ethos (Opaal)

Een van de belangrijkste ontwikkelingen binnen de radiotherapie op dit moment is dat de behandeling nauwkeuriger uitgevoerd kan worden door dagelijks aanpassingen te doen op basis van de anatomie van de patiënt: online adaptieve radiotherapie (OART). Het bestralingsplan wordt op het bestralings toestel aangepast aan de daadwerkelijke anatomische situatie van een patiënt op dat moment. Denk bijvoorbeeld aan de mate van blaas- en darmvulling. Een goede manier om de behandeling nóg meer op maat aan te bieden. Vanuit onze strategische koers vormt de ontwikkeling van OART binnen het ZRTI een strategische prioriteit.

In nauwe samenwerking en samenspraak met de medisch fysieke staf (MFS) besloten we een Ethos van de firma Varian aan te schaffen. Na een traject van voorbereidingen werd de Opaal (zo hebben we het toestel genoemd) op 7 februari 2023 binnen gereden. Op 23 mei werden vervolgens de eerste patiënten adaptief behandeld op het toestel.

De Opaal maakt voorafgaand aan elke bestralingsfractie een conebeam CT. De bijbehorende software zorgt vervolgens voor automatische intekening van organen en de tumor. De MBB'er (medisch beeldvormings- en bestralingsdeskundige) moet dit goed controleren en eventueel aanpassen. Vervolgens maakt de Ethos een bestralingsplan op basis van deze actuele beelden. Volgens dit aangepaste plan wordt de bestraling toegediend. De ingebruikname van de Opaal was een omvangrijk project, ook omdat het veranderingen in de werkwijze met zich meebrengt: een taakverschuiving van artsen naar MBB'ers bijvoorbeeld. De MBB'ers gaan nieuwe competenties verwerven op het gebied van het contouren van tumoren en organen en het beoordelen van dosisplanning.

De doorontwikkeling van het werken op het toestel vindt blijvend plaats. Hierbij kijken we naar uitbreiding van indicaties en patiëntgroepen waarvoor de behandeling met een Ethos-toestel meerwaarde biedt.

Overige apparatuur en applicaties

In het afgelopen jaar zijn we gestart met de voorbereidingen voor de vervanging van de CT-scanner op de locatie Roosendaal in navolging van de nieuwe CT die we in 2022 plaatsten in Vlissingen.



Het zijn toestellen van Siemens Healthineers. Door de unieke detector, het verbeterde contrast en de beeldvorming die door online registratie van de ademhaling gestuurd wordt, kunnen tumor- en orgaanbewegingen heel nauwkeurig in beeld gebracht worden.

Behandeltechnieken

Stereotactische bestraling

Met stereotactische bestraling kunnen we heel nauwkeurig een hoge dosis geven op een klein volume. Er komt daarbij minder straling in omliggend gezond weefsel. Patiënten hoeven gemiddeld minder fracties te ontvangen, waardoor zij minder vaak hoeven te komen. Daarbij is de kans op bijwerkingen minder. Deze vorm van bestraling wordt steeds meer ingezet. Bij het ZRTI zetten we deze techniek al in voor de bestraling van kleine longtumoren, uitzaaiingen



in de longen of hersenen en uitzaaiingen in de ruggenwervels en het bot. Patiënten in Zeeland, West-Brabant en de Zuid-Hollandse eilanden hoeven voor dit type behandelingen dus niet meer ver te reizen, maar kunnen deze bij het ZRTI krijgen. In de zomer van 2023 hebben we de indicaties voor stereotactische bestraling van hersenmetastasen uitgebreid. Voorheen behandelden we patiënten met maximaal vier uitzaaiingen. Nu kunnen we patiënten tot en met 10 uitzaaiingen in de hersenen zelf behandelen en hoeven we patiënten hiervoor niet meer door te verwijzen. In 2024 onderzoeken we de mogelijkheden voor uitbreiding van de stereotactische indicaties.

Studies en publicaties

Deelname aan studies en onderzoek kan bijdragen aan het verbeteren van behandelmethodes of werkwijzen. Veelal zijn deze verbeteringen pas mogelijk wanneer veel data wordt verzameld.

De schaalgrootte van het ZRTI maakt het lastig om zelf studies of onderzoeken te initiëren. Waar mogelijk nemen we deel aan landelijke studies. In 2023 participeerden we in onderstaande studies:

- PelvEx II

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

- Tesar

In deze studie worden twee behandelopties bij vroeg stadium endeldarmkanker met elkaar vergeleken: de reguliere behandeling met een aanvullende operatie waarbij de endeldarm wordt verwijderd en een behandeling bestaande uit aanvullende

chemotherapie in tabletvorm met bestraling waarbij de endeldarm behouden blijft.

- LORD

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

- LaNoReC study

Dit is een retrospectief onderzoek bij patiënten met rectumcarcinoom met als doel ontwikkelingen in de behandeling van rectumcarcinoom te evalueren. In het onderzoek ligt de focus op de diagnostiek en behandeling van de laterale lymfeklieren.

- National study on anal cancer treatment and outcomes

Een retrospectieve studie met als doel oncologische uitkomsten te analyseren van patiënten die zijn behandeld voor anuskanker in Nederland.

- Descartes

In deze studie wordt onderzocht of het in bepaalde specifieke situaties mogelijk is om radiotherapie als behandeling achterwege te laten. Bij deze studie is het ZRTI geen deelnemend centrum, echter hebben onze artsen wel een adviserende rol op het MDO waar samen met de verwijzend specialist besloten wordt of een patiënt in aanmerking komt voor deze studie.

- Peryton

Doel van deze studie is het verbeteren van de uitkomst van aanvullende radiotherapie bij patiënten met een recidief na een radicale prostatectomie. De patiënt loopt bij deelname tussen twee studie-armen: gehypofractioneerde bestraling of klassiek gefractioneerde bestraling.

- NVALT28

Patiënten met longkanker die de chemotherapie en borstkas bestraling goed hebben afgerond, krijgen een behandeling met immuuntherapie aangeboden. De immuuntherapie met Durvalumab wordt standaard gegeven bij patiënten met niet-kleincellig longkanker die de chemotherapie en bestraling van de borstkas hebben gehad. Het onderzoek wil uitzoeken of een lage-dosis hersenbestraling de kans

op het ontwikkelen van uitzaaiingen in de hersenen vermindert bij deze patiëntengroep. In dit onderzoek wordt ook gekeken of de lage-dosis hersenbestraling geen grote gevolgen heeft voor het geheugen. Het onderzoek heeft daarnaast als doel om uit te zoeken bij welke kenmerken van de kanker de lage-dosis bestraling het beste werkt.

- Safe Stereo

In deze studie wordt het effect onderzocht van verschillende stereotactische bestralingsschema's bij uitzaaiingen in de hersenen. De standaard behandeling vindt plaats in één tot drie fracties en is afhankelijk van de grootte van de uitzaaiing. Met dit onderzoek wordt gerandomiseerd bekeken of een ander bestralingsschema met 5 fracties mogelijk beter is op zowel de lokale controle als de kans op radionecrose.

- TRAP-2

In deze studie wordt het effect van toevoeging trastuzumab en pertuzumab aan de standaard-behandeling van slokdarmkanker met chemoradiatie gevolgd door een operatie op de overall survival onderzocht.

- Diverse plannings- en intekenstudies

Leden van de MFS (en een aantal andere collega's) hebben een (groot) aandeel gehad in onderstaande publicaties:

Artikelen:

- "Machine learning for normal tissue complication probability prediction: Predictive power with versatility and easy implementation" (senior auteur Frank Van den Heuvel)
- "SAFESTEREO: phase II randomized trial to compare stereotactic radiosurgery with fractionated stereotactic radiosurgery for brain metastases" (mede-auteur Christa Gadellaa – van Hooijdonk)

Posters:

- "Concrete activation-concentrations in a high energy medical accelerator bunker: a case study" (Mariëlle van Hinsberg)

Presentaties:

- "Decision Tool to Select Prostate Patients for Fully Adaptive Prostate Treatment vs. Intra-Fractional Monitoring and Intervention (Isabelle De Marco,

Mariëlle van Hinsberg, Frank Van den Heuvel (ASTRO, San Diego)

- Assessing the FLASH-effect in different oxygenation environments using multi-cell spheroids – What can we expect: A quantification study. (Frank Van den Heuvel, GSI- Darmstadt)
- “Are ultra-hypofractionated prostate treatments worse in some patients? An in-silico study” (Fiere Claassen, Veronique Coen, Tom Harthoorn, Inge Jacobs, Isabelle deMarco, Boudien Mous, Frank Van den Heuvel)

Bijdragen:

- “The optimal treatment for patients with stage I non-small cell lung cancer: minimally invasive lobectomy versus stereotactic ablative radiotherapy – a nationwide cohort study” (bijgedragen door Michel Dielwart, Daphne van Kampen, Elmy Osté)
- “Abandonment of Routine Radiotherapy for Nonlocally Advanced Rectal Cancer and Oncological Outcomes” (bijgedragen als onderdeel van The Dutch Snapshot Research Group)
- “Coverage of Lateral Lymph Nodes in Rectal Cancer Patients with Routine Radiation Therapy Practice and Associated Locoregional Recurrence Rates” (bijgedragen als onderdeel van The Dutch Snapshot Research Group)

Samenstelling medische staf en klinisch fysici in 2023

Naam	Functie
Mevr. dr. P.J.A.M. Brouwers	Radiotherapeut-oncoloog, vicevoorzitter stafbestuur
Mevr. ir. F.M.F.C. Claassen	Klinisch fysicus, voorzitter stafbestuur
Mevr. dr. V.L.M.A. Coen	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. C.G.M. Gadellaa – van Hooijdonk	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. C.M.J. van Gestel	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. C. Griep	Radiotherapeut-oncoloog, raad van bestuur
Dhr. dr. F. Van den Heuvel FAAPM	Klinisch fysicus
Mevr. dr. M.G.A. van Hinsberg	Klinisch fysicus
Mevr. I.M.L. Jacobs	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. A. de Ronde MSc	Physician assistant
Mevr. M.F.E. de Kroon	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. dr. M. de Langen	Klinisch fysicus
Mevr. C.A.P. Linthorst	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. M.M. Leseman – Hoogenboom	Radiotherapeut-oncoloog, lid stafbestuur
Mevr. D.P. Paardekooper – Schager MSc	Physician assistant
Mevr. dr. L.R. van Veelen	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. ir. C.A.J.M. Vugts	Klinisch fysicus
Mevr. B.V.A. Wachters	Radiotherapeut-oncoloog, medisch manager
Dhr. L.K. Yuen MSc	Klinisch fysicus i.o.

3.3 Menselijke maat

Wanneer iemand de diagnose kanker krijgt, staat zijn of haar wereld op z'n kop. Bij het ZRTI begrijpen we dat. We hebben oog voor de mens achter de patiënt en kijken verder dan onze dagelijkse zorgverlening. Onze locaties zijn bijvoorbeeld zo ingericht dat het rustige, prettige ruimtes zijn waar mensen in een ontspannen sfeer worden ontvangen. En heeft een patiënt vragen? Dan staan onze toegewijde medewerkers klaar om die te beantwoorden. In deze paragraaf vermelden we een aantal voorbeelden van resultaten uit 2023 op het gebied van menselijke maat.

Informatievoorziening patiënten

We hechten veel waarde aan een goede informatievoorziening van onze patiënten. De diagnose kanker brengt veel tweeweg, evenals de verschillende behandelingen die volgen. Heldere informatie kan helpen om gerust te stellen en onduidelijkheden en onzekerheden weg te nemen. In 2023 namen we nieuwe nazorgbrochures in gebruik voor borstkankerpatiënten, prostaatkankerpatiënten en patiënten met hersentumoren.

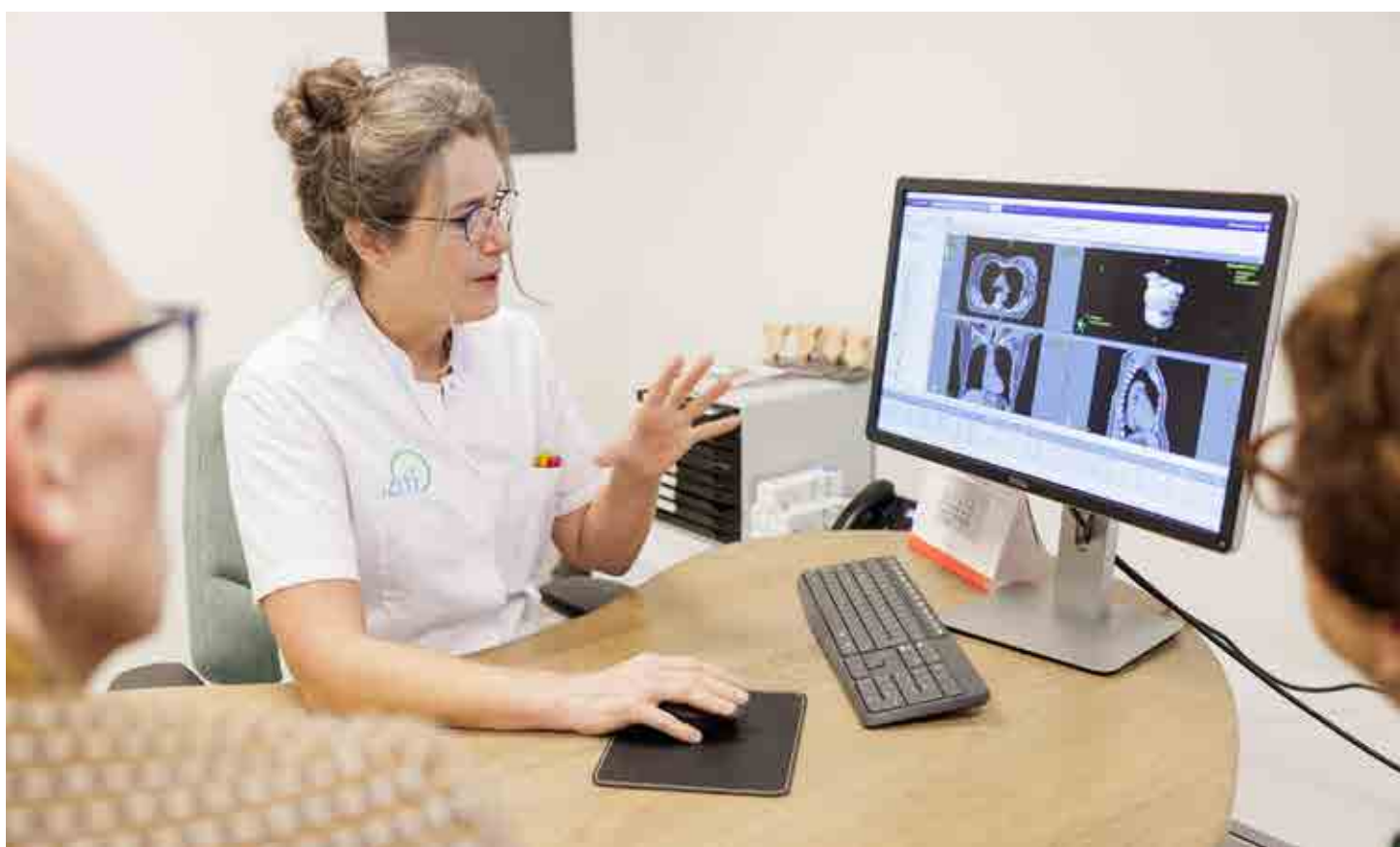
Ook ging de nieuwe voorlichtingsmodule live op onze website. Deze module vervangt de verouderde films en geeft patiënten en andere geïnteresseerden de mogelijkheid om per stap in het behandelproces de informatie digitaal te bekijken.

De brochures en de voorlichtingsmodule zijn in nauwe afstemming met de cliëntenraad en met patiënten ontwikkeld.

De aanschaf van HiX maakte voor ons ook de implementatie van een patiëntportaal voor onze patiënten mogelijk. Op 7 februari 2024 ging dit portaal live. De cliëntenraad is in 2023 betrokken bij het ontwerp en de inhoud. We vinden het belangrijk dat onze patiënten via het patiëntportaal meer inzage hebben in hun gegevens en informatie die betrekking heeft op hun behandeling. We ontwikkelen dit portaal verder door in de komende jaren.

In gesprek met patiënten

We vinden het belangrijk om feedback van onze patiënten te krijgen. Daartoe voeren we al vele jaren doorlopend een patiënttevredenheidsonderzoek uit. Sinds 2021 hebben we daar panelgesprekken aan toegevoegd. In een kleine groep kunnen we dan met patiënten dieper op bepaalde onderwerpen in gaan. Samen met de cliëntenraad voerden we in het afgelopen jaar weer twee gesprekken, waarin we de nazorgbrochure prostaatkanker evalueerden en met een aantal patiënten spraken over het thema "zelfregie". Het waren plezierige en waardevolle gesprekken. We willen dit enkele keren per jaar blijven doen.



Menselijke maat in de beddenwacht met dank aan de vrienden van Siem

In 2023 maakten we kennis met een groep enthousiaste en zeer betrokken mensen bij de Stichting Vrienden van Siem. Het hele jaar hebben zij diverse activiteiten georganiseerd en acties ingezet om geld op te halen voor het ZRTI. Deze stichting kiest ieder jaar een goed doel in de oncologie en helpt en denkt mee om hier in natura een goede bestemming voor te vinden. Op 6 januari 2024 werd het verrassende bedrag van €41.000,- bekend gemaakt dat de stichting voor het ZRTI heeft opgehaald. We zijn onder de indruk van de bevologenheid van het bestuur en alle betrokkenen (van met name het eiland Tholen) die dit mogelijk hebben gemaakt. Met dit prachtige bedrag geven we samen met de Vrienden van Siem onze beddenwachtruimtes in 2024 een ware makeover. Deze ruimtes worden gebruikt door (vaak ernstig zieke) patiënten die langere tijd bij ons moeten wachten om verschillende stappen in de behandeling achter elkaar te doorlopen. We willen deze ruimtes voor hen zo aangenaam mogelijk maken. Hiervoor hebben we ook bij de patiënten zelf (en hun naasten) en de cliëntenraad navraag gedaan om zo hun wensen in beeld te krijgen. In 2024 worden de ruimtes feestelijk opnieuw geopend.

3.4 Samenwerking en netwerkgorg

Al vele jaren staat samenwerking met andere professionals centraal bij het ZRTI. Goede zorg is niet alleen het bieden van hoogwaardige radiotherapie en oog hebben voor de menselijke maat. We vinden het belangrijk dat de zorg voor de patiënt goed aansluit op en in samenspraak is met de zorg in de verwijzende ziekenhuizen en bij de huisarts. Bestraling is immers vaak maar één onderdeel van een oncologische behandeling, die daarnaast ook uit chemotherapie, immunotherapie of chirurgie kan bestaan. In deze paragraaf benoemen we een aantal voorbeelden waaruit blijkt hoe we in 2023 inhoud hebben gegeven aan samenwerking en netwerkgorg.

Academische centra

Sinds 2014 is onze samenwerking met de radiotherapie-afdeling van het Erasmus MC vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Met deze overeenkomst blijven we inzetten op kennisuitwisseling en borgen we op die manier de best mogelijke radiotherapie voor onze patiënten in de regio.

We verwijzen patiënten door naar academische centra indien de benodigde behandeling bij het ZRTI niet kan plaatsvinden. Voor protonentherapie verwijzen we door naar de drie centra in Nederland. Met het protonencentrum in Delft (HollandPTC) hebben we sinds 2019 een samenwerkingsovereenkomst. Ook in 2023 nam een arts van HollandPTC deel aan een MFS-vergadering om toelichting te geven op de ontwikkelingen bij HollandPTC in behandelingen en verwijzingen.

Verwijzende ziekenhuizen

We werken al jaren heel nauw samen met de vier ziekenhuizen in ons adherentiegebied: Adrz, ZorgSaam, het Bravis ziekenhuis en het Van Weel-Bethesda ziekenhuis. Een samenwerking die soepel loopt en vertrouwd voelt. Medisch specialisten weten elkaar goed te vinden en nemen deel aan de multidisciplinaire overleggen en aan diverse tumorwerkgroepen in de regio. In Terneuzen en Dirksland houden onze artsen poli-sprekuren en in Roosendaal worden diverse gezamenlijke spreken gevoerd met de specialisten van het Bravis ziekenhuis. Zo nemen we sinds 2023 deel aan een gezamenlijk spreekuur met de orthopedisch chirurgen voor patiënten met wervelmetastasen. Het team vanuit Bravis en het ZRTI dat dit coördineert heet het Onco Spine Team (OST). In het najaar van 2023 vond er een symposium plaats om hier intern meer bekendheid aan te geven en deelnemers te informeren over behandelopties bij patiënten met wervelmetastasen.

Op bestuurlijk niveau vindt periodiek overleg plaats over de (zorg)ontwikkelingen in de regio en de samenwerking tussen de instituten. Door bestuurlijke wisselingen in alle verwijzende ziekenhuizen, behalve het Bravis ziekenhuis, zetten we in 2024 weer extra in op het kennismaken en het onderhouden van de relaties.

Met het Bravis ziekenhuis spraken we regelmatig over de nieuwbouwplannen van het ziekenhuis en de wijze waarop onze gezamenlijke visie op oncologische zorg vorm kan krijgen op de nieuwe locatie aldaar. In 2024 geven we daar verder vervolg aan door voor het ZRTI een eerste ontwerpfase te starten.

Informatievoorziening in de oncologische keten

Zoals we in de paragraaf over hoogwaardige radiotherapie al benoemden, implementeerden we in 2023 niet alleen een nieuw EPD, maar gebruikten

we deze kans ook om de informatiedeling in de regio en oncologische keten te verbeteren. We hebben hiervoor de vier verwijzende ziekenhuizen uit onze regio benaderd: Adrz, het Bravis ziekenhuis, het Van Weel-Bethesda ziekenhuis en ZorgSaam. We willen met elkaar de betrouwbaarheid van de gegevens verhogen en de compliance met wet- en regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging versterken. Een bijkomend voordeel is dat de administratieve lasten zo verlaagd kunnen worden. Concreet vertaalt dit project zich in het optimaliseren van voorbereiding en uitvoering van MDO's (multidisciplinaire overleggen), het vergemakkelijken van het proces van verwijzing en aanvraag van aanvullend (diagnostisch) onderzoek en het synchroniseren van uitkomstregistratie. Ook het inzien van elkaars naslag en het laagdrempelig uitwisselen van medische beelden vergemakkelijken we met dit project.

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

Het bereiken van deze doelen is een realistische opgave, temeer omdat alle partijen gebruik maken van hetzelfde EPD. De bovenstaande beschreven verbeteringen zijn nog in geen enkele regio in Nederland gerealiseerd. Bij de livegang van HiX bij het ZRTI is ook de verwijsoorder en inzage bij de vier ziekenhuizen live gegaan. Papier, fax en CD-rom behoren daarmee tot het verleden.

Regionale netwerksamenwerking

Een van de doelstellingen van onze strategische koers is het beschikbaar en bereikbaar houden van radiotherapie in de regio. We maken onderdeel uit van de Zeeuwse Zorgcoalitie en van EMBRAZE, het oncologienetwerk in Zeeland en Brabant. Via de Zeeuwse zorgcoalitie nemen we deel aan het Deltaplan arbeidsmarkt zorg en welzijn Zeeland. Via EMBRAZE nemen we deel aan het Egidius project met als doel excellente zorg voor maag- en slokdarmkanker patiënten in te richten, netwerkbreed en multidisciplinair. Ook participeren onze artsen in de tumor netwerkgroepen van EMBRAZE. Vanuit het IZA wordt netwerkgorg en met name het zichtbaar maken van de meerwaarde

daarvan, steeds belangrijker. In de toekomst zal de samenwerking in deze netwerken intensiever worden met een focus op de regio.

Landelijk

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

Op 12 mei 2023 vond een mini-symposium voor Physician Assistants in de radiotherapie plaats bij het ZRTI. Een groep van ongeveer 25 PA's woonde het symposium met diverse sprekers bij en kreeg aansluitend een rondleiding bij het ZRTI in Vlissingen. De dag werd afgesloten met een gezellig diner.

Andere partners

Bijzondere samenwerkingspartners zijn Fletcher-Arion hotel, Strandhotel Westduin en appartementencomplex De Gulden Stroom. Dankzij deze samenwerking kunnen we patiënten die ver van de locatie in Vlissingen wonen tijdens de behandeling een midweek verblijf aanbieden in een van deze accommodaties. Voor hightech behandelapparatuur en ICT zijn Varian, Siemens Healthineers, OpenLine en inmiddels ChipSoft voor het ZRTI belangrijke partners.

3.5 Aantrekkelijke werkgever

Al onze medewerkers zorgen er dagelijks voor dat onze patiënten de aandacht en de behandeling krijgen die ze wensen en verdienen. Onze medewerkers zijn goed opgeleid en vinden bij ons een betekenisvolle en uitdagende baan. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn én blijven, zodat we ook de komende jaren genoeg collega's hebben om ons werk uit te voeren.

Veilig en gezond werken

We vinden het heel belangrijk dat collega's op een veilige manier kunnen werken. Gezondheid en vitaliteit zijn daarbij belangrijke thema's. Vanuit de in 2021 uitgevoerde risico inventarisatie & evaluatie (RI&E) hebben we in 2022 en 2023 (met instemming van

de ondernemingsraad) uitvoering gegeven aan het plan van aanpak. Alle verbeteracties zijn inmiddels uitgevoerd. In de jaarlijkse scholing over ongewenst gedrag lieten we onze externe vertrouwenspersoon uitleg geven. In 2023 zijn er geen meldingen gedaan bij de interne of externe vertrouwenspersonen. Het arbobeleids-team stelt jaarlijks een jaarplan op en geeft onder aansturing van de preventiemedewerker invulling aan de acties.

Vitaliteit draait om de kracht en energie waarmee mensen emotioneel, fysiek en mentaal in het leven staan. Als ZRTI formuleerden we daar een heldere visie op. Deze visie komt voort uit het strategisch HRM beleid en geeft richting aan hoe we samen met werknemers aan onze vitaliteitsdoelen werken. Door middel van bijvoorbeeld de jaargesprekken en de intranetpagina EnergiZe! stimuleren we om thema's als werkdruk, levensfasen en werk-privébalans openlijk te bespreken. Want zit een werknemer goed in zijn vel? Dan straalt hij dit uit naar patiënten, collega's en in zijn eigen omgeving. Dat gunnen we al onze medewerkers.

Doelgroepgerichte activiteiten

De werkgroep EnergiZe! maakt vitaliteit bij het ZRTI concreet. Door activiteiten te organiseren maar ook door bewustwording, inspiratie en aanmoediging. We bieden doelgroepgerichte activiteiten en informatie

aan. Iemand aan het begin van zijn carrière heeft andere vitaliteitsbehoeften dan iemand die bijna met pensioen gaat. Zo organiseerden we in 2023 een workshop over de overgang voor vrouwen én mannen. Niet alleen voor diegenen die ermee te maken hebben, maar ook voor collega's. Want hoe kun je iets betekenen voor iemand die in de overgang zit? Op de Dag van de Watermeloen was er voor iedereen een stuk meloen, op Fiets naar je Werk Dag moedigden we collega's aan om op de fiets te komen, tijdens de Wandelvierdaagse boden we wandelroutes in de omgeving aan en op de eerste dag van de zomer was er voor iedereen een ijsje.

Collega's inspireren

Daarnaast biedt de intranetpagina van de werkgroep tips en weetjes over bijvoorbeeld voeding, beweging, ontspanning, slaap en stress. Iedere maand geeft een collega 'het stokje door'. Collega's delen dan op het intranet hoe zij vitaliteit vormgeven in hun leven. Zo inspireren ze andere collega's. Ook stimuleren collega's elkaar om bijvoorbeeld deel te nemen aan hardloophwedstrijden en wordt er veel plezier aan beleefd om hier samen aan deel te nemen.

Voordelen voor medewerkers

Naast de activiteiten van de werkgroep heeft het ZRTI vitaliteit al geïntegreerd in haar bedrijfsvoering. Zo is duurzame inzetbaarheid een standaard



onderwerp in de jaargesprekken en zijn er voor werknemers diverse voordelen. Bijvoorbeeld vergoedingen voor middelen zoals een computerbril, de inzet van PLB-uren en ouderschapsverlof, een uitgebreid inwerk- en introductietraject, uitgebreide ontwikkelingsmogelijkheden en voor onze medewerkers aan de receptie hebben we infraroodverwarming.

Bevlogen, betrokken en tevreden medewerkers

In 2023 voerde het bureau DUO Market research een tevredenheidsonderzoek onder alle medewerkers uit. Met een respons van 92%, een gemiddelde tevredenheid van een 8,8 en een eNPS¹ van +44 concludeerde het bureau dat het ZRTI bestaat uit zeer betrokken, bevlogen en tevreden medewerkers. Ook de professionaliteit van de cultuur liet mooie cijfers zien die allemaal (ver) boven de benchmark uit kwamen. We zijn heel blij met zulke mooie resultaten, maar leunen niet achterover. We blijven aandacht houden voor thema's als communicatie, feedback geven, ervaren werkdruk, zichtbaarheid van het MT en de RvB en persoonlijke ontwikkeling.

Scholing en ontwikkeling

Om hoogwaardige radiotherapie te kunnen blijven bieden, is het belangrijk dat medewerkers vakinhoudelijk (bij)geschoold blijven. Daarnaast willen we ruimte geven voor persoonlijke ontwikkeling. Jaarlijks organiseren we kwaliteitsmiddagen waar alle medewerkers aan deelnemen. Dit zijn middagen waarop we multidisciplinair naar bepaalde thema's

kijken. In 2023 stonden de middagen in het teken van de Ethos. Ieder team heeft op zijn eigen manier aandacht besteed aan het geven van feedback. We hebben afgesproken dat we dit jaarlijks blijven doen, steeds op maat voor wat het team nodig heeft en wat aanspreekt.

Teambuilding en gezelligheid

Op 3 november 2023 hebben alle teams een teamdag gehad waarin aandacht was voor teambuilding en samenwerking, maar ook voor plezier hebben met elkaar.

Op twee momenten in het jaar hebben we van maar liefst vier collega's afscheid genomen die van hun (vervroegd) pensioen gingen genieten.

We begonnen het jaar met een nieuwjaarsontbijt op beide locaties op 3 januari 2023. In juni deden we dit nog eens dunnetjes over met een voorjaarsontbijt. In oktober werd er weer een puzzelwedstrijd georganiseerd waar 9 teams met elkaar streden om de winst (foto). Het jaar werd traditiegetrouw afgesloten met een Sinterkerst-avond. Enthousiaste collega's organiseerden een afscheidsborrel en een eindejaarsborrel thuis.

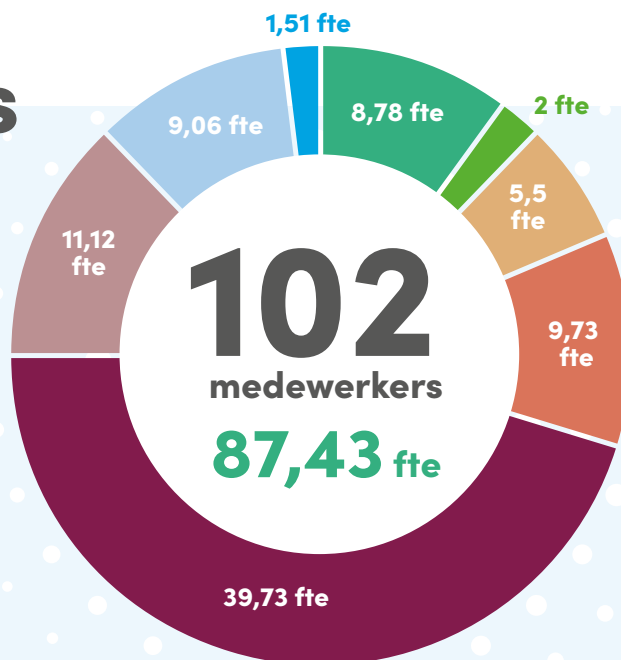
¹ Employee Net Promotor Score: geeft aan in hoeverre medewerkers de organisatie aanbevelen om er te werken. Varieert van -100 tot +100.

Puzzelwedstrijd



Kerncijfers personeel

Aantal medewerkers:



Disciplines in fte:

8,78 fte	Radiotherapeuten-oncologen
2 fte	Physician assistants
5,5 fte	Klinisch fysici
9,73 fte	Klinisch fysisch medewerkers, versnellertechnici en ICT
39,73 fte	Medisch beeldvormings- en bestralingsdeskundigen (incl. MBB'er in opleiding)
11,12 fte	Perimedici
9,06 fte	Raad van bestuur en bedrijfsbureau
1,51 fte	Facilitair

Aantal vrouwen / mannen



Gemiddelde leeftijd:



Verzuim:

Gemiddeld:

4%

3.6 Slim, stabiel en safe georganiseerd

We kunnen onze ambities alleen bereiken als we onze mensen, middelen en tijd doelmatig en efficiënt inzetten en als ondersteunende processen van goede kwaliteit zijn. Zo creëren we ruimte om te werken aan innovatie en kunnen we blijven doen waar we goed in zijn: de patiënt omringen met aandacht en de zorg afstemmen op de individuele patiënt. In 2023 realiseerden we diverse doelen in de ondersteunende diensten. In hoofdstuk 5 gaan we dieper in op de financiële kant. In deze paragraaf staan we stil bij informatiebeveiliging en ons kwaliteitsmanagementsysteem.

Een geaccrediteerd kwaliteits- en veiligheidsmanagementsysteem

We beschikken over een volwassen systeem waarbinnen we onze kwaliteit en veiligheid meten, monitoren en doorlopend verbeteren. Ook de NEN7510 normen hebben we hier in het afgelopen jaar stevig in geborgd. In 2023 werd ons certificaat weer verlengd na een succesvolle audit.

We hebben alle onderdelen van ons kwaliteits- en veiligheidsbeleid uitgevoerd in 2023, zoals interne audits, risico-inventarisaties en tevredenheidsonderzoeken. Zoals ieder

jaar verwerken we dit in een rapportage (managementreview). Daarnaast zijn we naast alle werkzaamheden voor HiX ook gestart met de voorbereidingen voor de externe audit Qmentum Global die in april 2024 plaats gaat vinden.

• Toelichting op kerngegevens kwaliteit:

- We meten de ervaringen van patiënten doorlopend via ons digitale patiënttevredenheidsonderzoek. Medewerkers kunnen de resultaten bekijken via het intranet (FOTON). Tweemaal per jaar stellen we een analyse op die in de verschillende werkoverleggen en bij het managementteam wordt besproken. De resultaten van het onderzoek gaven in het afgelopen jaar geen aanleiding tot verbetermaatregelen.
- Patiëntgerelateerde meldingen worden geregistreerd en geanalyseerd. De kwartaal-rapportages van de meldingencommissie worden in het managementteam besproken, waar besluitvorming plaatsvindt over verbetermaatregelen. Ook worden de meldingen besproken in de diverse werkoverleggen.
- Voor onze wachttijden hanteren we de normen van de NVRO (Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie). We bleven in 2023 ruim binnen de gestelde kwaliteitsnormen.



Kerngegevens kwaliteit

Tevredenheid patiënten:

Gemiddeld:

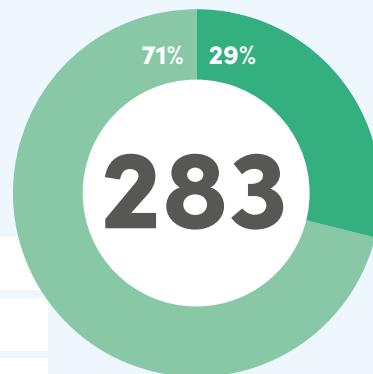
9,1	Het maken van afspraken voor het eerste bezoek
9,2	Het consult
9,2	Vorbereiding op de behandeling
9,2	De bestralingsbehandeling

9,1

Qualicor

Gemelde en geanalyseerde incidenten:

29%	82	Bijna incident
71%	201	Minder ernstig incident
0%	0	Ernstig incident
0%	0	Zeer ernstig incident
0%	0	Fataal incident



Wachttijden:



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

Patiënten met ernstige pijn en/of bloedverlies zijn gemiddeld **5,4 dagen** na aanmelding gestart met hun behandeling (norm is 7 dagen)

Overige patiënten zijn gemiddeld **15,3 dagen** na aanmelding gestart met hun behandeling (norm is 21 dagen)

Aantal klachten:

2

0

Aantal datalekken:



Lekker(der) in je vel met EnergiZe!

Zit je goed in je vel? Dan ben je gelukkiger en heb je meer plezier in je werk en je leven. Dat straalt je uit. Naar collega's, naar patiënten en in je eigen omgeving. ZRTI gunt dat al zijn medewerkers. Daarom draagt de werkgroep EnergiZe! bij aan vitaliteit binnen onze organisatie. Communicatieadviseur Martina van Tatenhove is lid van de werkgroep EnergiZe! en vertelt er meer over.

'Als werkende moeder van jonge kinderen weet ik hoe belangrijk het is om lekker in je vel te zitten. Ze zeggen niet voor niets dat dit de troepenjaren zijn. De combinatie met werken, het huishouden, de verantwoordelijkheid voor de kinderen en alles wat geregeld moet worden, vraagt best veel van me. Vitaliteit is voor mij dan ook veel meer dan fit zijn. Dat vindt het ZRTI ook. Vitaliteit draait om de kracht en energie waarmee mensen emotioneel, fysiek en mentaal in het leven staan', legt Martina uit. 'Het ZRTI formuleerde daar een heldere visie op. Deze visie geeft richting aan hoe we samen met werknemers aan vitaliteitsdoelen werken.' De werkgroep EnergiZe! draagt daaraan bij. Door bewustwording te creëren, te inspireren en activiteiten te organiseren.

Iedereen in actie

EnergiZe!, met leden uit de hele organisatie, bedenkt daarvoor allerlei acties en activiteiten. 'Die zijn heel gevarieerd en dat moet ook want vitaliteit raakt veel aspecten in je leven. Denk maar aan voeding, beweging, slaap, stress en nog veel meer. Bovendien zitten mensen niet allemaal in dezelfde fase en ervaren ze ook een andere mate van vitaliteit. Iemand die net begint met werken heeft andere vitaliteitsbehoeften dan iemand die tegen

zijn pensioen aanzit. En als je net als ik een jong gezin hebt, vergt dat iets anders dan wanneer je mantelzorger bent. We hebben daarom doelgroepen met bijbehorende behoeften bepaald. Zo zorgen we dat we iedereen bereiken. Het is erg leuk om met de werkgroep telkens weer nieuwe ideeën te verzinnen die zinvol zijn voor collega's.'

De extra's van EnergiZe!

EnergiZe! organiseerde bijvoorbeeld een workshop over de overgang. 'ZRTI doet veel op het gebied van vitaliteit. Duurzame inzetbaarheid is bijvoorbeeld een standaard onderwerp tijdens jaargesprekken. Er zijn ook veel mogelijkheden om je te ontwikkelen, er is een uitgebreid introductie- en inwerktraject, vergoedingen voor middelen als een computerbril, infraroodverwarming bij de receptie en je kunt gebruikmaken van regelingen als betaald en onbetaald ouderschapsverlof. Als EnergiZe! voegen we daar steeds iets extra's aan toe. Zoals thematische workshops. Bijvoorbeeld over de overgang maar ook over jong ouderschap. Ik vind dit laatste natuurlijk heel interessant maar de eerste zeker ook. Want het is waardevol om te weten waar je collega's tegen-aanlopen.'

Met elkaar en voor elkaar

Uit de koker van EnergiZe! komt ook de rubriek "Geef het stokje door". 'Daarin vertelt elke maand een collega hoe hij of zij fit en gezond blijft. Van een fanatieke hardloper tot iemand die wekelijks zwemt. Of ik er zelf al heb in gestaan? Nee, haha, maar als het zover is ga ik vertellen dat ik het heerlijk vind om hard te lopen. Podcast erbij en even lekker buiten zijn. Eén keer in de week bootcamp ik ook, ook fijn buiten. Ik krijg ook inspiratie van onze Intranetpagina waar we tips en weetjes geven over mentaal welbevinden, gezond eten en bewegen. We brengen bovendien vitaliteitsacties van overkoepelende zorgverenigingen onder de aandacht. En we haken aan op bekende dagen. Op de Dag van de Watermeloen lag er voor iedereen een stukje watermeloen klaar. Op Fiets naar je Werk dag moedigden we aan om op de fiets naar het werk te komen. Tijdens de Wandelvierdaagse gaven we tips over wandelroutes in de omgeving. En op de eerste dag van de zomer was er voor iedereen een ijsje. Het leuke is: we merken dat collega's graag meedoen én zelf met ideeën komen. Aan vitaliteit werken we dus met elkaar en voor elkaar. En dat geeft energie!'

04.

Risico- management

Risicomanagement

4.1 Inleiding

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

4.2 Risicoprofiel

Het risicoprofiel van het ZRTI wordt tweejaarlijks vastgesteld en is in 2022 opnieuw beoordeeld. In het eerste kwartaal van 2024 heeft een herbeoordeling plaats gevonden waarbij het risicoprofiel geen aanpassing behoefde. Het risicoprofiel wordt grotendeels bepaald door het bieden van kwalitatieve en veilige specialistische zorg aan een specifieke groep patiënten in een redelijk dunbevolkt gebied. Het beperkte adherentiegebied van het ZRTI legt, samen met de maatschappelijke verantwoordelijkheid om de zorg kwalitatief en betaalbaar te houden, druk op financiële beheersing en (ICT)-innovaties. Het ZRTI is kapitaalintensief en een ICT gedreven organisatie waarin hoogopgeleide en gespecialiseerde medewerkers werken.

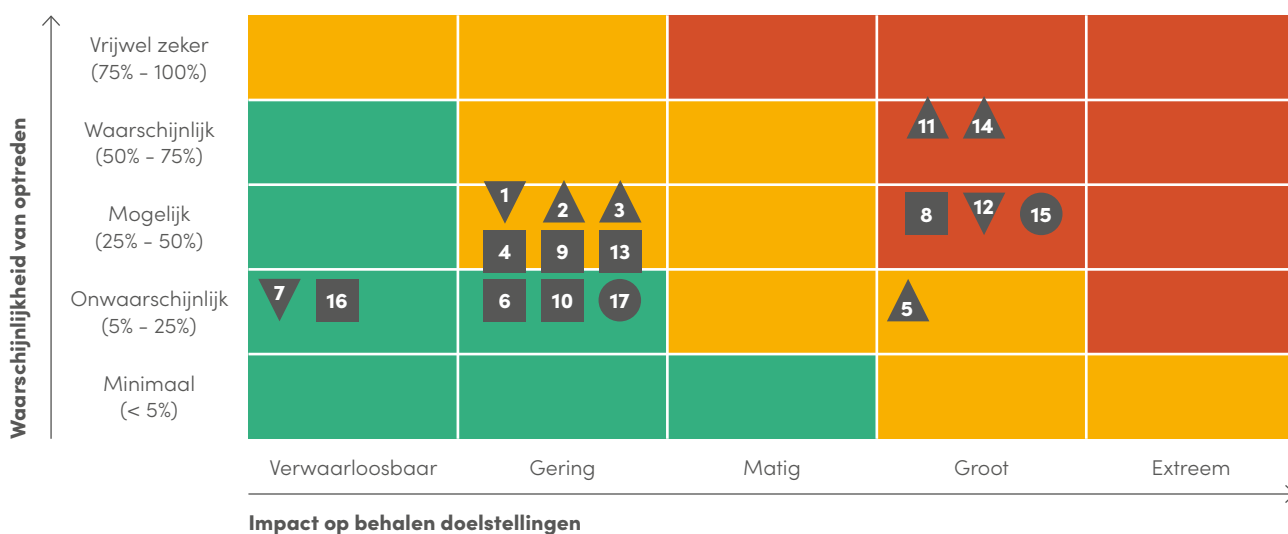


4.3 Beoordeling belangrijkste risico's

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

‘Goede voorlichting, prettige omgeving. Medewerkers hebben, niemand uitgezonderd, aandacht voor je als mens. Nazorg werd aangeboden en geeft een veilig gevoel.’

Risicomatrix na toepassing interne beheersingsmaatregelen (netto risico)



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





4.3.1 Risico's omtrent hoogwaardige radiotherapie

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

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

In het Integraal Zorgakkoord (IZA) is opgenomen dat voor de oncologie volumennormen worden vastgesteld. Het is nog onduidelijk of en zo ja in welke mate dit het ZRTI gaat raken. Dit kan bijvoorbeeld direct doordat bepaalde behandelingen niet meer door ons gegeven mogen worden of indirect doordat patiënten niet meer bij de verwijzende ziekenhuizen behandeld kunnen worden en daarmee in een eerder stadium worden doorverwezen naar ander centra met als mogelijk gevolg dat terugverwijzing naar een decentraal radiotherapiecentrum zoals het



ZRTI niet meer plaats vindt. Beide hebben tot gevolg dat de productie van het ZRTI daalt waardoor de bedrijfsvoering onder druk komt te staan.

De NVRO heeft streef- en wachttijden voorgeschreven voor radiotherapeutische instituten. De normen en indicatoren zijn opgenomen in onze productie- en capaciteitsplanningen en managementrapportages zodat we ze kunnen monitoren, oorzaken kunnen analyseren en maatregelen kunnen nemen. We voldoen in 2023 aan de normen.

De investering in een Ethos versneller zorgt ervoor dat we bij blijven op het gebied van technologische ontwikkelingen. In 2023 is deze technologie binnen onze organisatie verder uitgerold.

4.3.2 Risico's omtrent menselijke maat

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

4.3.3 Risico's omtrent aantrekkelijke werkgever

Financiering vanuit de zorgverzekeraars zorgt voor ruim 98% van onze omzet. Het ZRTI investeert dan ook in de relatie met de grote zorgverzekeraars met als doel om niet tegenover maar naast elkaar te staan en gezamenlijk invulling te geven aan de uitdagingen binnen de sector en specifiek van het ZRTI. Zorgverzekeraar CZ is eind 2022 meegenomen in de ontwikkelagenda van het ZRTI. In het voorjaar van 2024 wordt hieraan een vervolg gegeven en worden de drie zorgverzekeraars met het grootste marktaandeel in onze regio (samen 88%) uitgenodigd om nader kennis te maken met het ZRTI en in gezamenlijkheid op te trekken in onze strategische koers de komende jaren.

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

We zien een toenemend belang van oncologische netwerken, zeker ook in relatie tot het IZA. De Zeeuwse Zorgcoalitie is een samenwerkingsverband van 68 deelnemers dat invulling geeft aan het regioplan. Het ZRTI is één van de deelnemers. Door deel te

nemen aan het samenwerkingsverband heeft het ZRTI de mogelijkheid om in een vroeg stadium mee te denken over de Zeeuwse zorg. We participeren ook actief in het oncologisch netwerk EMBRAZE.

4.3.4 Risico's omtrent aantrekkelijke werkgever

Het ZRTI werkt met hoogwaardig opgeleid personeel. We ervaren dat het ook voor het ZRTI soms lastiger wordt om nieuwe collega's te vinden. De uitstroom in 2023 was iets hoger dan voorgaande jaren, onder andere door collega's die met pensioen gingen en collega's die elders konden doorgroeien in andere functies. Het medewerkeronderzoek liet zien dat medewerkers graag bij het ZRTI werken en zeer betrokken zijn. De relatief hoge eNPS kunnen we meer inzetten om nieuwe collega's te werven. Het ZRTI probeert een aantrekkelijk werkgever te zijn door medewerkers te ondersteunen in vitaliteit, het faciliteren van thuiswerken waar mogelijk en het creëren van een veilige werkplek. Dit leidt ertoe dat (zorg)professionals graag bij ons werken en dat het verzuim met ongeveer 4% laag is.

4.3.5 Risico's omtrent slim, stabiel en safe georganiseerd

Het aantal behandelingen in Roosendaal is de afgelopen jaren harder gestegen dan het aantal behandelingen in Vlissingen. Inmiddels is het aantal behandelingen over beide locaties nagenoeg gelijk. Het geeft het belang aan van een goede positionering in West-Brabant. Met het Bravis ziekenhuis wordt verkend hoe de nieuwe locatie in Roosendaal eruit gaat zien. De gesprekken met het Bravis ziekenhuis hierover worden al enkele jaren gevoerd en worden steeds concreter. Dit zal in 2024 verder worden voortgezet.

ICT speelt een steeds grotere rol in onze organisatie. In 2023 is hard gewerkt aan de implementatie van een nieuw Elektronisch Patiënten Dossier (EPD) en een Patiënt Portaal. In het eerste kwartaal van 2024 zijn beide in gebruik genomen. Hierdoor wordt voorkomen dat het ZRTI in de toekomst niet meer aan wet- en regelgeving kan voldoen. In de zomer van 2023 heeft een externe partij de informatiebeveiliging (het toepassen van de NEN-7510 richtlijn) getoetst. Hieruit is naar voren gekomen dat het ZRTI op het gebied van

informatievoorziening haar huiswerk op orde heeft. Het ZRTI beschikt sinds 2022 over de certificering voor NEN7510. In maart 2023 is deze certificering verlengd.

4.4 Cultuur en gedrag: soft controls

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

In 2021 is een gedragscode opgesteld, waarin het gewenste gedrag helder staat omschreven. Het ZRTI streeft een open cultuur na. In het strategisch HRM-beleid wordt hier ook aandacht aan besteed. De cultuur van het ZRTI is grotendeels te typeren als een familiecultuur waarin hoge betrokkenheid en loyaliteit duidelijk naar voren komen. We vinden het belangrijk om open met elkaar te communiceren. Een kenmerk van een familiecultuur kan zijn dat collega's het lastig vinden om elkaar aan te spreken en/of zich uit te spreken. Ook in het medewerkeronderzoek kwam dit naar voren. Iedere manager besteedt jaarlijks aandacht aan scholing op het gebied van feedback, op maat voor de behoeften van het team. We blijven hier aandacht voor houden. In (in)formele gesprekken tussen leidinggevende en medewerkers wordt aandacht besteed aan de communicatie binnen het ZRTI en worden ervaringen met elkaar gedeeld. In het jaargesprek wordt ook stilgestaan bij de mate van openheid die medewerkers ervaren en laten zien. De raad van bestuur geeft maandelijks in een personeelsbijeenkomst informatie over het gevoerde beleid, waarbij medewerkers in de gelegenheid worden gesteld om vragen te stellen, feedback te geven en nieuwe ideeën te initiëren. Het beïnvloeden van cultuur en gedrag speelt ook een belangrijke rol bij het bespreekbaar maken en tegengaan van ongewenst gedrag. We hebben een beleid en we hebben (interne en externe) vertrouwenspersonen waar medewerkers terecht kunnen. Ook besteden we jaarlijks aandacht aan ongewenst gedrag in het scholingsaanbod. De resultaten van het in 2023 gehouden medewerker tevredenheidsonderzoek laten zien dat het ervaren ongewenst gedrag beperkt is. We blijven hier echter aandacht voor houden. Idealiter is dit cijfer immers 0.



**“Onze patiënten
omschrijven het ZRTI
vaak als een warm bad”**

In het Van Weel-Bethesda ziekenhuis in Dirksland werkt een hecht team aan het leveren van optimale zorg voor patiënten. Dichtbij huis. Net als in het ZRTI. Het zorgt voor herkenning en korte lijnen in de nauwe samenwerking tussen onze zorginstellingen. Internist-oncoloog dr. Anne-Joy de Graan voelt zich erbij thuis.

‘Als zogenaamd basisziekenhuis PLUS bieden wij zorg dichtbij mensen in de regio’, vertelt Anne-Joy. ‘Veel onderzoeken en behandelingen kunnen wij zelf optimaal doen, maar wanneer meer specialistische zorg nodig is werken we met vaste samenwerkingspartners. Zoals het ZRTI. En daar zijn wij en onze patiënten heel tevreden over.’

Persoonlijke aandacht

Daarin speelt de aanpak van het ZRTI een grote rol, benadrukt Anne Joy. ‘Het ZRTI is net als het Van Weel-Bethesda ziekenhuis een kleinschalige instelling. Hier werken wij met zo’n 80 tot 100 medisch specialisten. We kennen elkaar, hebben makkelijk en rechtstreeks contact over patiënten. Dat maakt dat we veel aandacht kunnen hebben voor individuele patiënten. Dat zien we terug bij het ZRTI. Onze patiënten omschrijven het ZRTI dan ook vaak als een warm bad. Het persoonlijke, de kleine dingen: daarmee maken ze het verschil. Ook de afstand helpt mee. Veel van onze patiënten vinden het prettiger om naar Roosendaal te rijden dan naar Rotterdam. En als je in een intensief bestralingstraject zit, telt elke minuut reistijd extra zwaar.’

Radiotherapeuten in huis

Hoe nauw de band is, blijkt wel uit het feit dat elke maandag twee radiotherapeut-oncologen bij het Van Weel-Bethesda aanwezig zijn. ‘Zij houden hier hun polikliniek waarbij ook gelegenheid is voor zogenoemde joint clinic. Daarbij heeft een patiënt tegelijkertijd contact met chirurg, oncoloog en radiotherapeut-oncoloog. De radiotherapeut-oncologen zijn bovendien op die maandag ook bij ons lokaal multidisciplinair overleg. Het is erg fijn om dat zo laagdrempelig te kunnen doen.’

Snelle behandelingen

In dat overleg gaat het over de behandeltrajecten van de patiënten. ‘Een groot deel van de patiënten die we doorverwijzen, heeft borstkanker. De patiënten krijgen veelal curatieve zorg, ofwel behandelingen die gericht zijn op genezing. Daarnaast zijn er patiënten met uitgezaaide kanker die radiotherapie krijgen om de kwaliteit van leven te vergroten. Bijvoorbeeld bij pijnklachten. Juist dan is de snelheid van doorverwijzen enorm belangrijk en dat waarderen we erg in de samenwerking met het ZRTI. Zeker als gaat om acute situaties. Soms moeten mensen snel worden bestraald bijvoorbeeld bij uitval van ledematen of om incontinentie te voorkomen. Dat gaat fantastisch. We bellen, verwijzen door en vaak wordt er de volgende dag al bestraald. Wat ook heel fijn is: het ZRTI heeft haar documentatie uitstekend op orde. We krijgen altijd een medische brief, ik hoef nooit na te bellen.’

Gezamenlijk streven

Anne-Joy voelt zich thuis bij die samenwerking met korte lijnen. ‘Ik ben opgeleid in het UMC Utrecht, een groot gespecialiseerd centrum. Daar heb ik het goed naar mijn zin gehad. Tegelijkertijd merkte ik dat ik het lastig vond dat het moeite en energie kost om alle specialisten te betrekken bij een patiënt. Hier hoef ik maar te bellen en we hebben een gezamenlijk streven. Het ad-hoc meedenken, het menselijke contact met collega’s: dat vind ik prettig. Natuurlijk hebben we als kleiner centra minder hoog gespecialiseerde zorg zelf in huis, maar dat hebben we goed ingericht met samenwerkingspartners in de regio. Zo bieden we zorg dichtbij huis waar het kan en verwijzen we door wanneer het moet. En daarmee maken we voor veel mensen een groot verschil.’

- Het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis is onderdeel van
- CuraMare – de grootste zorgleverancier in de regio
- Goeree-Overflakkee, Voorne-Putten en Schouwen-
- Duiveland. Naast de hoofdlocatie in Dirksland heeft
- het ziekenhuis poliklinieken in Brielle, Hellevoetsluis
- en Ridderkerk.

05.

Financiële ontwikkelingen

Financiële ontwikkelingen

5.1 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

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

‘Iedereen was ontzettend aardig, geduldig en begripvol. Je kunt aan alles merken dat het personeel goed en professioneel omgaat met mensen die geëmotioneerd en uit hun doen zijn.’



5.2 Financiële ontwikkelingen

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

Financiële ratio's	2023	2022
Resultaatratio		
Resultaatratio	12,8%	11,7%
Ebitda marge	23,85%	22,5%
Resultaat	€ 2.150.448	€ 1.785.647
Opbrengsten	€ 16.800.280	€ 15.264.778
Liquiditeit		
Quick ratio	2,73	3,7
Current ratio	2,73	3,7
DSCR	3,0	2,4
Solvabiliteit		
Solvabiliteit	68%	64%
Eigen vermogen	€ 19.425.738	€ 17.276.399
Balanstotaal	€ 28.371.749	€ 26.863.235

Het ZRTI heeft in 2023 opnieuw een bovengemiddeld hoog resultaat behaald en beschikt over een goede liquiditeit en solvabiliteit. Wij onderkennen dat het resultaat, de liquiditeit en de solvabiliteit vanuit maatschappelijk perceptief boven de verwachting liggen. Deze middelen zetten wij op korte termijn in voor de noodzakelijke investeringen, onder andere nieuwe versnellers. Daarnaast wordt een bedrag gereserveerd voor de mogelijke verhuizing in Roosendaal. Het ZRTI voldoet met deze resultaten aan de ratio's gesteld door de externe financiers waaronder een minimale DSCR van 1,4 en een solvabiliteit van 25%.

De meerjarenraming is eind 2023 in samenwerking met Finance Ideas geactualiseerd. Hieruit komt naar voren dat de toekomstige investeringen in medische apparatuur, ICT en vastgoed op de middellange en lange termijn (+ 10 jaar) een dusdanig beslag leggen op de financiën. Het opbouwen van een sterke financiële uitgangspositie, waar het ZRTI de afgelopen jaren vorm aan heeft gegeven, is daarom gewenst. Deze investeringen zetten druk op het bedrijfsresultaat en kunnen leiden tot negatieve bedrijfsresultaten.

Het ZRTI heeft als beleid om nu een financiële buffer op te bouwen die de komende jaren kan worden aangewend, zodat hoogwaardige radiotherapie in Zeeland en West-Brabant behouden blijft. Het ZRTI is transparant in haar beleid naar stakeholders en waarborgt dat dit beleid niet leidt tot onnodig hogere tarieven. Het ZRTI heeft er dan ook voor gekozen om in de tariefonderhandelingen met de zorgverzekeraars offertes uit te brengen met tarieven conform het Integraal Zorgakkoord.

In 2023 heeft het ZRTI een forse productiestijging gehad. De omzet is mede daardoor gestegen met tien procent. Daar tegenover staan hogere personele lasten als gevolg van de nieuwe cao die in 2023 tot stand is gekomen. De personele lasten nemen hierdoor jaarlijks met ruim € 1 miljoen toe.

De afschrijvingslasten zijn in 2023 evenals in de drie voorgaande jaren laag. De investeringen in 2023 bestaan onder andere uit de aanschaf van de Ethos versneller met bijbehorende verbouwing van de bunker en ruimte rondom de bunker en het nieuwe EPD. De Ethos versneller is duurder dan een reguliere

versneller en vervangt een versneller die inmiddels drie jaar financieel was afgeschreven. Het vorige EPD was ook al enkele jaren financieel afgeschreven. Beide investeringen zorgen dus voor een toename van de kapitaallasten.

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

De toename van de solvabiliteit tot 68% wordt veroorzaakt door het positieve resultaat.

Het ZRTI beschikt over een liquiditeit van € 11.399.981 (2022: € 13.554.621 12.642.000). In 2023 zijn er geen nieuwe leningen aangetrokken. Wel is de lening van de BNG bank, in overleg met onze huisbankier en het waarborgfonds volledig afgelost. In 2023 is € 1.305.000 afgelost waardoor de uitstaande leningen eind 2023 uitkomen op € 4.471.000. De uitstaande leningen zijn bedoeld voor financiering van de gebouwen, de (medische) inventaris en ICT-infrastructuur met een boekwaarde van € 14.612.000. Het ZRTI beschikt daarmee over een gezonde financiële positie.

5.3 Financiële vooruitblik 2024

In de begroting 2024 zijn we voor de opbrengsten uitgegaan van een conservatief scenario en is het begrote volume 2024 gelijk aan het begrote volume 2023. De productiestijging uit 2023 is voorzichtigheidshalve niet verwerkt in onze financiële raming.

De begrote investeringen in 2024 bedragen € 2,3 miljoen (€ 5 miljoen in 2023) en betreffen onder andere de aanschaf en daarmee gepaard gaande verbouwing van een nieuwe CT scanner in Roosendaal, de afronding van het EPD traject, update van de software van de versnellers en nieuwe ligplanken voor de versnellers. Daarnaast is een bedrag in de begroting gereserveerd voor verduurzaming.

Zoals eerder beschreven zal in 2024 verder vorm worden gegeven aan het concretiseren van het huisvestingsscenario en dan met name de financiële vertaalslag daarvan. De financiële consequenties

zijn inmiddels goed in kaart gebracht zodat verdere besluitvorming kan plaats vinden.

We verwachten in 2024 een beperkt positief resultaat. De verwachte daling van het resultaat ten opzichte van 2023 wordt enerzijds veroorzaakt door het conservatieve omzetscenario en daarnaast de beperkte doorvertaling van de cao stijging in de tariefafspraken met de zorgverzekeraars. Daarnaast zorgt het nieuwe EPD voor een structurele toename van zowel de beheerlasten als de kapitaallasten.

De personele formatie zal voor de reguliere functies gelijk blijven. In 2024 wordt bekeken hoe de ICT organisatie verder kan worden ondersteund.

‘Ik kreeg het geruststellende gevoel dat ik geen nummer ben maar een mens.’

06.

Maatschappelijke betrokkenheid

Maatschappelijke betrokkenheid

6.1 Duurzaamheid

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

- Kijk voor een toelichting op de Duurzame
- Ontwikkelingsdoelen op www.sdg Nederland.nl

Het ZRTI is lid van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ). De NVZ heeft op 4 november 2022 samen met Zorgverzekeraars Nederland, het ministerie van VWS en de bancaire sector de Green Deal 3.0 – Samen werken aan duurzame zorg – ondertekend. Hierin staat beschreven hoe de zorgsector een bijdrage gaat leveren aan het verminderen van de CO₂-uitstoot, het stimuleren van circulaire economie en het realiseren van een gedragsverandering naar duurzaam handelen bij medewerkers en bezoekers van onze organisatie. Het ZRTI onderschrijft de doelstellingen maar is niet gebonden aan de Green Deal. Het ZRTI zal zich wel zoveel als mogelijk inspannen om een bijdrage te leveren aan de beschreven doelen in de Green Deal 3.0.

6.2 Menselijke aspecten van duurzaamheid

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



We streven naar **gelijke posities en gelijke carrièremogelijkheden** voor vrouwen en mannen binnen de organisatie.

Dat is vastgelegd in ons strategisch HRM-beleid. Het ZRTI beschikt al over een goede man-vrouwverhouding in de leidinggevende en toezichthoudende functies. Carrièremogelijkheden kunnen het beste benut worden als medewerkers een goede werk- en privébalans ervaren, en dat is iets waar zowel werkgever als de werknemer een rol in hebben. Deze balans én werkdruk zijn vaste onderwerpen in de jaargesprekken.

In 2022 is het vitaliteitsprogramma EnergiZel gestart waarbij medewerkers tips ontvangen voor een **gezonder leven**. Dit programma kreeg in 2023 een vervolg en wordt ook in 2024 verder uitgerold. Daarnaast zijn beide locaties van het ZRTI rookvrij.



Medewerkers worden betaald volgens de vastgestelde salarisschalen in de cao Ziekenhuizen en AMS Medische Specialisten.

Er zijn geen medewerkers die vallen in de laagste salarisschalen en er is geen onderscheid in salarissen voor mannen en vrouwen. Iedereen heeft **gelijke kansen ongeacht zijn of haar achtergrond**. Het HRM-beleid dient te waarborgen dat dit in de toekomst zo blijft.

6.3 Milieuaspecten van duurzaamheid

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



Het ZRTI maakt gebruik van **groene energie**. Het ZRTI bevordert een verlaging van het energieverbruik door het gebruik

van ledverlichting, warmtepomp en een efficiënte schakelingen van de installaties. Ook schakelen computers 's avonds automatisch uit waardoor onnodig energieverbruik wordt voorkomen. In 2023 is een energieregistratie- en bewakingssysteem in gebruik genomen waardoor het energie

verbruik wordt gemonitord. Daarnaast is in 2023 ook de luchtbevochtigingsinstallatie vervangen door een energiezuinige lagedruk adiabatische luchtbevochtiger.



Het ZRTI wil de komende jaren beide locaties **verder verduurzamen of duurzaam nieuwbouwen** en hiermee rekening houden bij het selecteren van (nieuwe) toeleveranciers. In 2023 heeft een gecertificeerd bureau een verduurzamingsrapport opgesteld. De aanbevelingen uit dit rapport worden in 2024 verder uitgewerkt.



Het ZRTI genereert afvalproducten. We willen de komende jaren onderzoeken hoe we deze **afvalproducten kunnen verminderen**. Toeleveranciers die groene, duurzame producten leveren krijgen de voorkeur boven traditionele leveranciers, rekening houdend met behoud van de kwaliteit van de ingekochte producten. In 2023 heeft het ZRTI een belangrijke stap gezet in de reductie van restafval met de aparte scheiding van het afval afkomstig van de onderzoeksrollen. Jaarlijks wordt hiermee 1.000 kilo papier gerecycled. Daarnaast maken we voor de schoonmaak van de behandelafels gebruik van microvezel doekjes, deze zijn minder schadelijk voor het milieu dan reguliere schoonmaakmiddelen.

Wanneer patiënten een CT-scan met contrastvloeistof krijgen, ontvangen zij van ons een plaszak om te voorkomen dat contrastvloeistof in het rioolwater terecht komt.

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

: 'De mensen die bij het
: ZRTI werken zijn de zelf op
: de wond.'







Op ontdekkingsreis met de Ethos

Op 24 april 2023 verwelkomde het ZRTI de eerste patiënt op het nieuwe Ethos-bestralsingsapparaat. Het opende een nieuwe wereld aan behandelmogelijkheden. Medisch beeldvormings- en bestralingsdeskundigen Astrid Poland en Doetsje de Vries zijn vanaf het begin mee op ontdekkingsreis.

Een goede voorbereiding. Daar begint elke ontdekkingsreis mee. Zeker bij het ZRTI waar mensen onze dagelijkse prioriteit vormen. Aan de ingebruikname van de Ethos gingen dan ook een flinke voorbereidingstijd en opleidingstraject vooraf. 'En we leren nog steeds', vertellen Astrid en Doetsje.

Leren wat de 'knoppen' doen

Het begon allemaal met het leren kennen van het nieuwe apparaat. Astrid: 'Het is alsof je opeens met een heel ander softwaresysteem moet gaan werken op een computer met andere knoppen. Dat moet je leren. Wat voor soort toestel is het? Wat kan het? Hoe werkt het? Daar hebben we dan ook veel tijd in gestoken. Ik zat in de projectgroep die zich daarop richtte. De leverancier van Ethos zorgde voor online trainingen en trainingen in huis en alle betrokkenen volgden alle benodigde opleidingen om dit apparaat te kunnen bedienen. Best pittig, maar ook heel boeiend. Vooral omdat dit toestel meer is dan alleen een vervanging van een bestaand toestel.'

Nieuw: adaptief bestralen

Met de Ethos kan namelijk ook adaptief worden bestraald. Doetsje: 'Ofwel: aangepast op hoe het bestralingsgebied en de organen op het moment van bestralen liggen. Met als doel het bestralingsgebied elke dag optimaal te bestralen en de dosis op de gezonde organen zo laag mogelijk te houden. Op termijn willen we de marges verkleinen waardoor de dosis op de gezonde organen nog lager kan. Die manier van bestralen is voor ons nieuw en ook dat moesten we leren.' Astrid: 'Dat opleidingstraject hebben we met een kleinere groep gevolgd. Doetsje en ik waren erbij. Heel erg interessant en het gaf ons veel energie om met die nieuwe ontwikkelingen bezig te zijn. Van de leverancier van het apparaat leerden we de techniek om adaptief te bestralen. Onze eigen artsen gaven ons de training om de organen en het bestralingsgebied goed in te tekenen.'

Oefenen, oefenen, oefenen

Vervolgens werd er flink getraind via een simulatie-programma. Doetsje: 'We willen onze patiënten natuurlijk een foutloze behandeling bieden. Dat kan alleen door goed te oefenen. Daarnaast is het ook belangrijk om routine en snelheid te ontwikkelen zodat een patiënt niet lang hoeft te wachten. Uiteindelijk zijn er zeven MBB'ers opgeleid. Binnenkort volgen er nog twee.'

100% vertrouwen

Na alle voorbereidingen werden het afgelopen jaar er naast de reguliere behandelingen op de Ethos dagelijks twee patiënten adaptief bestraald. Astrid: 'Dat lijkt niet veel maar een rustige start was nodig voor de zorgvuldigheid. We hebben namelijk besloten dat er het eerste jaar telkens een arts en klinisch fysicus beschikbaar zouden zijn tijdens de

bestralingen. Dat vergt veel van hun tijd maar het gaf ons de kans om dit allemaal samen goed uit te voeren. Nu de MBB'ers voldoende ervaring hebben, kunnen ze zelfstandig deze behandeling uitvoeren. De arts kijkt alleen de eerste drie bestralingen mee. Dat geeft ruimte om meer patiënten adaptief te behandelen.'

Hoe meer ervaring hoe beter

Daar komt overigens niet iedereen voor in aanmerking. Astrid: 'Bij een tumor in het bot heeft het bijvoorbeeld geen zin. Daar is geen beweging in de anatomie en valt er dus in de marges geen winst te behalen. Bovendien levert deze vorm van bestraling nu nog niet altijd aantoonbare winst terwijl de behandelingen wel langer duren. Het aantal behandelingen is ook niet minder. Artsen bieden het daarom wel aan, maar niet iedereen kiest ervoor.' Doetsje: 'We doen nu veel ervaring op, met als doel op termijn de marges te verkleinen. Dat is een gebalanceerd leerproces dat voor ons als MBB'ers ook erg interessant is. Dit adaptief bestralen en het intekenen van de organen is voor mij echt een mooie verbreding van mijn werk. Ik vind het ook leuk om patiënten daarin te begeleiden en alles in goede banen te leiden.'

Samen oplopen

Op dit moment worden alleen de patiënten met prostaatkanker adaptief bestraald. De projectgroep richt zich nu op het adaptieve proces bij patiënten met endeldarmkanker. Doetsje: 'Dat doen we zeker niet alleen, daar zijn veel disciplines bij betrokken. Iedereen heeft een eigen positie in dit project en ook tijdens de bestraling zelf. We lopen samen de leercurve mee op en dat vind ik erg mooi.' Astrid: 'We delen bovendien ook kennis met andere instituten in Nederland. Wij kozen voor prostaatbestralingen, andere weer voor andere gebieden. Dat is prettig: we kunnen onze ervaringen delen en van elkaar te leren. Die groep heeft heel nauw contact en het is erg mooi dat we daarin een rol kunnen hebben. We zijn geen grote instelling maar kunnen met deze innovatie echt samen oplopen met grotere organisaties. In het belang van onze patiënten. Daar zetten we ons met trots en plezier voor in.'

07.

Governance

7.1 Raad van bestuur

Het ZRTI omarmt de zeven principes van de Governancecode Zorg: goede zorg, waarden en normen, invloed van belanghebbenden, inrichting governance, goed bestuur, verantwoord toezicht en continue ontwikkeling. De toepassing hiervan komt onder andere tot uiting in de wijze waarop de raad van bestuur en raad van toezicht hun rol vervullen in samenwerking met de cliëntenraad,

de ondernemingsraad en de medisch fysische staf. Taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in statuten en reglementen.

In 2023 is de raad van bestuur nauw betrokken bij de werving en selectie van drie nieuwe leden van de raad van toezicht. Meer hierover vindt u in het jaarverslag van de raad van toezicht.

Samenstelling en nevenfuncties raad van bestuur 2023



dr. P. Jongens MHA

Functie:

- Raad van bestuur
- Manager vastgoed

Relevante nevenfuncties:

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



dr. C. Griep

Functie:

- Raad van bestuur
- Radiotherapeut-oncoloog

Relevante nevenfuncties:

- Raad van Bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI

7.2 Verslag van het stafbestuur

Het stafbestuur (SB) vertegenwoordigt de medisch fysische staf (MFS) van het ZRTI en is betrokken bij belangrijke beleidsontwikkelingen en strategische beslissingen. De radiotherapeut-oncologen en klinisch fysici van het ZRTI zijn lid van de MFS. Het stafbestuur bestaat uit Fiere Claassen – Janssen (klinisch fysicus, voorzitter), Patricia Brouwers (radiotherapeut-oncoloog, vicevoorzitter) en Tilly Leseman (radiotherapeut-oncoloog, lid). Vanaf 1 november 2023 is Christa Gadellaa – van Hooijdonk (radiotherapeut-oncoloog) waarnemend lid in verband met zwangerschapsverlof van Patricia Brouwers. Het stafbestuur is betrokken bij belangrijke beleidsontwikkelingen en strategische beslissingen. In 2023 heeft het stafbestuur twaalf keer met de raad van bestuur vergaderd over verschillende inhoudelijke thema's. De belangrijkste onderwerpen waarbij het stafbestuur dit jaar betrokken is geweest, zijn:

- Implementatie rondom het nieuw aangeschafte EPD (HiX, ChipSoft)
- Implementatie rondom het nieuwe bestralings-toestel Opaal (Ethos, Varian) op locatie Vlissingen
- Klinische vrijgaves:
 - Nieuw bestralingstoestel Opaal (Ethos, Varian) voor IGRT indicaties
 - Bestralingstoestel Opaal (Ethos, Varian) voor online adaptieve radiotherapie voor prostaatkankerpatiënten
 - Stereotaxie voor patiënten met 5 tot en met 10 hersenmetastasen

Daarnaast is er een aantal onderwerpen dat regulier terugkomt in de gesprekken met de raad van bestuur zoals de management- en financiële rapportages. Ook wordt de productiebegroting voor de zorgcontractering besproken, het jaarplan en de algehele begroting.

Het stafbestuur heeft in 2023 zes vergaderingen gehouden met de MFS, waarin onder andere terugkoppeling is gegeven over de overleggen tussen stafbestuur en de raad van bestuur.

Ook levert de MFS onder andere input voor het jaarplan van het ZRTI. Naar aanleiding van een training klinisch leiderschap in het najaar 2022, zijn er stappen gezet om rol- en taakverdeling van het stafbestuur, de MFS en de managers binnen het ZRTI te verduidelijken. Het stafbestuur komt sinds najaar 2023 wekelijks bijeen met de medisch manager en manager klinische fysica, om interactie

tussen de gremia te vergroten. Om de betrokkenheid en verantwoordelijkheid van de gehele MFS te bevorderen, is er besloten om vanaf volgend jaar maandelijks bijeen te komen.

Voor 2024 verwacht het stafbestuur betrokken te worden bij een aantal grote trajecten, zoals de toekomstige nieuwbouw op locatie Roosendaal, de implementatie van de nieuwe CT scanner in Roosendaal, de verdere ontwikkelingen op het gebied van online adaptieve radiotherapie op de Ethos versneller en de keuze voor de vervanging van de versneller(s) op locatie Roosendaal.

Samenstelling stafbestuur in 2023:



mevr. M.M. Leseman-Hoogenboom

Radiotherapeut-oncoloog en lid



dr. P.J.A.M. Brouwers

Radiotherapeut-oncoloog en vicevoorzitter



ir. F.M.F.C. Claassen

Klinisch fysicus en voorzitter



C.G.M. Gadellaa-van Hooijdonk

Radiotherapeut-oncoloog
per 1 november 2023
waarnemend lid

7.3 Verslag van de cliëntenraad

De Cliëntenraad (CR) had voor 2023 een aantal speerpunten. Daarbij is zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij het jaarplan 2023 van het ZRTI. Hieronder worden deze punten beschreven.

1. Implementatie Ethos Versneller

De CR heeft de implementatie van de Ethos versneller van dichtbij kunnen volgen. Het stapsgewijs bij meer patiëntgroepen toepassen van adaptieve radiotherapie wordt door de cliëntenraad van harte ondersteund. Door de RvB is gevraagd mee te denken over de vraag of een tweede Ethos Versneller op de locatie Vlissingen of locatie Roosendaal wenselijk is en de voor- en nadelen voor de patiënten te wegen. Hierover dient nog een beslissing te volgen.

Ook heeft de CR getracht contact te leggen met de cliëntenraden van andere radiotherapeutische

instituten om kennis te nemen van de ervaringen binnen deze organisaties met deze versneller en ons verder te verdiepen in de effecten van deze behandeling voor de patiënten. Het bleek niet eenvoudig deze contacten te onderhouden, gezien wisselingen in de samenstelling van deze cliëntenraden. Deze contacten worden dus in 2024 opnieuw voortgezet en aangehaald.

2. Implementatie EPD

Het ZRTI zal begin 2024 een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD) implementeren. Hiervoor zijn in 2022 al de eerste stappen gezet. De cliëntenraad (CR) heeft in 2023 vanuit zijn rol binnen dit project op inhoud meegedacht over zaken die de patiënt raken. Een rol voor de CR was vooral weggelegd met betrekking tot het patiëntportaal. Onze aandacht is uitgegaan naar thema's als inzage in het dossier,

privacy, contactmogelijkheden & contactmomenten voor de patiënt en gebruikersgemak. Er heeft uitleg plaatsgevonden door de extern adviseur en de interne projectleider (het programmamanagement) over het EPD-traject en twee leden van de CR hebben geparticipeerd in de klankbordgroep van dit EPD-programma. Ook hebben deze twee leden deelgenomen aan de twee integrale testdagen van het EPD, voorafgaand aan de implementatie. Zij hebben de overige leden van het verloop op de hoogte gehouden.

De CR maakt zich nog zorgen over het feit dat de afspraken (nog) niet in het patiëntportaal kunnen worden getoond. Dit lijkt veroorzaakt te worden door het feit dat de keuze hiervoor beperkt is. Of alle (bestralings)afspraken zijn direct in het portaal te zien of geen enkele afspraak kan worden getoond. De eerste optie lijkt niet wenselijk, in verband met de kans op wijzigingen in de komende bestralingsafspraken. Het systeem maakt hierin nog geen tussenoplossing mogelijk. De CR heeft in 2022 met bovenvermeld programmamanagement al afgesproken dat, tijdens de evaluatiefase van het nieuwe EPD, patiënten gevraagd zal worden naar hun ervaringen met het patiëntportaal. Dit vindt plaats door middel van panelgesprekken en een digitale vragenlijst. Hiermee kan worden geborgd dat het project zorgvuldig doorlopen wordt en dat de vertegenwoordiging van de patiënten goed gewaarborgd is. Dit plan van aanpak hebben we op 28 oktober 2022 schriftelijk aan de Raad van Bestuur bevestigd. Wij zullen ook de RvB in 2024 verzoeken ChipSoft te blijven vragen om een tussenoplossing waar het gaat om een weergave van de behandelafspraken in het patiëntportaal.

3. Voorbereidingen externe audit Qmentum Global

In 2024 vindt de externe audit Qmentum Global binnen het ZRTI plaats. Dit is voor het ZRTI een belangrijke kwaliteitswaarborg. De CR heeft de Raad van Bestuur gevraagd de CR op de hoogte te houden van de voorbereidingen. De voorbereidingen zijn wat naar achteren geschoven in verband met de implementatie van het EPD. De CR zal een bijdrage leveren in 2024 door middel van een afvaardiging van twee leden tijdens deze audit.

4. Contact met de achterban onderhouden middels panelgesprekken (eventueel aangevuld met wachtkamergesprekken),

waarbij nazorg een belangrijk onderwerp blijft

In 2023 hebben er twee panelgesprekken plaatsgevonden. Voor beide gesprekken waren patiënten, behandeld voor prostaatkanker, uitgenodigd. In het gesprek van 24 juli 2023 in Vlissingen was het onderwerp 'Zelfregie'. Er namen 5 (ex)patiënten deel aan dit panelgesprek. De vraag hierbij was of men voldoende eigen keuze in de behandeling had ervaren. Allen waren hier tevreden over, hoewel er soms geen keuzemogelijkheid bestond, omdat er maar één behandeloptie aanwezig was.

Het tweede gesprek vond plaats op 07 september 2023 in Roosendaal, waarbij voornamelijk de voorlichtingsbrochure prostaatkanker werd geëvalueerd. Er waren 6 (ex)patiënten aanwezig. De brochure werd als duidelijk en compleet ervaren. Voor sommige (ex)patiënten was het ook een naslagwerk om na de behandeling nog eens door te lezen en te realiseren wat ze hadden doorgemaakt.

De CR heeft deze gesprekken als zeer waardevol en prettig ervaren. De deelnemers waren, zonder uitzondering, openhartig over hun ervaringen tijdens de behandeling. Voor de CR was het weer een contactmoment met de achterban, waarbij er voldoende tijd was om eenieder zijn verhaal/vragen te beluisteren en te beantwoorden. Ook de aanwezigheid van betrokken ZRTI-collega's (MBB'ers) is als zeer prettig en nuttig ervaren, het gaf een inhoudelijke verdieping in de gesprekken.

5. Externe contacten opbouwen en onderhouden (cliëntenraden verwijzende ziekenhuizen en andere RT-instituten, EMBRAZE Kankernetwerk en Westerlicht)

De CR had zich voor 2023 tot doel gesteld om haar netwerk in de regio uit te breiden. We hebben onze contacten met de cliëntenraden van verwijzende ziekenhuizen aangehaald. Daarnaast hebben we kennis gemaakt met de cliëntenraad van Instituut Verbeeten. Ook zijn er contacten gelegd met inloophuizen. Korte toelichting:

Begin dit jaar is er contact gelegd met het Inloophuis Westerlicht in Middelburg. Op 10 oktober 2023 is daar een middag georganiseerd waarin het ZRTI centraal stond tijdens een informeel samenzijn met (ex)patiënten van het ZRTI. Het doel hiervan was te achterhalen hoe de betrokkenen de behandeling in

het ZRTI ervaren hebben en of er nog verbeterpunten zijn. Een wens van onze achterban was om na de behandeling nog een regelmatig terugkerend contact met de radiotherapeut-oncoloog te hebben in de vorm van een telefoongesprek, waarbij aandacht wordt besteed aan hoe het na de behandeling gaat en de mogelijkheid bestaat nog eventuele vragen/onzekerheden beantwoordt te krijgen. Iedereen was erg tevreden over de behandeling, het personeel en de omgeving van het ZRTI. Deze informatie is teruggekoppeld aan de RvB.

Op 09 januari 2023 is er een gesprek geweest met de cliëntenraad van het ADRZ. Onderwerpen die aan de orde zijn geweest, betreffen de invoering van het EPD, contacten met de achterban en nazorg. Het was een prettig gesprek dat begin 2024 een vervolg zal krijgen.

6. Voorbereiding voorstel aan ZRTI- bestuurder: De patiëntinformatie van het ZRTI ook toegankelijk maken voor de laaggeletterden. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de expertise van Pharos

Met de RvB is afgesproken dat het ZRTI uitzoekt, welke keuzes hierin in het verleden zijn gemaakt en dit zal vervolgens met de CR worden besproken. Daarna wordt besloten of en zo ja welke acties benodigd zijn. Dit actiepunt is nog niet opgepakt en in goed overleg met het ZRTI en de CR is dit onderwerp doorgeschoven naar 2024.

7. Op peil brengen en houden van kennis binnen de cliëntenraad ten behoeve van de kwaliteit van de uit te brengen adviezen

De CR stelt zich op de hoogte van de stukken en ontwikkelingen die relevant zijn voor de kwaliteit van de uit te brengen adviezen; gestreefd wordt naar gezamenlijk gedragen adviezen. De CR kent de beleidsstukken van het ZRTI, zoals het jaarplan van het ZRTI en levert daaraan een bijdrage met het jaarplan van de CR.

Op 5 april 2023 heeft de CR een teamdag gehouden, waarbij het doel was gezamenlijk na te denken over onze missie & visie en over onze samenwerking en het onderhouden van contacten met de achterban. Dit was een productieve dag, waarbij een gezamenlijk gedragen nieuwe missie is geformuleerd:

'Met betrokkenheid behartigen van patiëntenbelangen vanuit de wensen en behoeften van de ZRTI-patiënt, nu en in de toekomst'

Twee leden hebben in 2023 de basiscursus medezeggenschap gevolgd bij het LSR.

Naast bovenstaande speerpunten heeft de CR zich ook met een aantal andere onderwerpen beziggehouden.

Werving RvT leden

Binnen de Raad van Toezicht zijn in 2023 drie nieuwe leden aangetrokken, vanwege beëindiging van de ambtstermijn van twee raadsleden en een voortijdig vertrek. Het ZRTI had Colourful People als externe partij gekozen om de procedure te begeleiden. De CR is vanaf het begin bij de aanstellingsprocedure betrokken, vanaf het vaststellen van het profiel. Twee leden van de CR hebben als afvaardiging sollicitatiegesprekken /kennismakingsgesprekken gevoerd met de drie voorgedragen kandidaten en op basis van die gesprekken heeft de CR positief geadviseerd over de aan te stellen nieuwe leden.

Beddenwachtproject via de Stichting Vrienden van Siem

De Stichting Vrienden van Siem zet zich in voor mensen met kanker. Elk jaar kiezen zij een goed doel, waarvoor zij gedurende het jaar, via verschillende activiteiten, geld inzamelen. Voor 2023 is het ZRTI gekozen als goed doel. Het ZRTI heeft besloten met behulp van deze inzamelingsactie de beddenwachtruimtes in zowel Vlissingen als Roosendaal een make-over te geven. Vanuit het ZRTI is er een werkgroep samengesteld, waaraan ook een lid van de CR deelnam. Met behulp van een enquête onder het personeel en patiënten is er een wensenlijst opgesteld om de beddenwachtruimtes, comfortabeler en gezelliger te maken. In 2024 zal de realisatie plaatsvinden, waarbij alle werkzaamheden door leden van de Stichting Vrienden van Siem worden gedaan.

Benoeming

De cliëntenraad van het ZRTI heeft in september 2023 afscheid genomen van cliëntenraadslid mevrouw M. de Vos, gezien het verstrijken van haar tweede zittingstermijn. Er zijn extern vacatures uitgezet voor een nieuw lid. Per 1 december 2023 is mevrouw E. Mulder als nieuw lid benoemd.

Financieel & ontwikkelingen

De CR heeft instemming verleend aan de jaarrekening 2022 van het ZRTI en ook voor de begroting 2024. De RvB heeft de CR op de hoogte gehouden

over de financiële ontwikkelingen in 2023 en de nieuwbouwplannen van het Bravis ziekenhuis.

Met de RvB zijn de halfjaarlijkse managementrapportages (meldingen, PTO, wachttijden, klachten en overige ontwikkelingen binnen het ZRTI uitgebreid besproken.

MFS

Door de Medisch Fysische Staf is de cliëntenraad bijgepraat over ontwikkelingen op het gebied van online adaptieve radiotherapie (OART) en trends in de radiotherapie.

Samenstelling cliëntenraad in 2023:



mevr. I.S.J. Koopman

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



dhr. N.C.J.C. Koolen

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



dhr. C. Rus-Hartland

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



mevr. C. Robbeson

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



dhr. R. de Voogd

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



mevr. J. Serier

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



mevr. E. Mulder

Functie: **lid**
Lidmaatschap:
Sinds december 2023

Jaarlijks overleg RvT

Het jaarlijkse gesprek met de RvT heeft plaatsgevonden om input op te halen voor het jaarlijkse functioneringsgesprek met de Raad van Bestuur.

Vergaderingen:

- 6 onderlinge vergaderingen
- 3 vergaderingen met de Raad van Bestuur
- 2 vergaderingen met de Raad van Bestuur en een delegatie van de Raad van Toezicht
- 2 vergaderingen met een vertegenwoordiging van de ondernemingsraad
- 2 vergaderingen met een vertegenwoordiging van de Medisch Fysische Staf

‘ZRTI is een geluk
bij een ongeluk’.

7.4 Verslag van de ondernemingsraad

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

2023 was een spannend jaar voor het ZRTI. Begin van het jaar werd het nieuwste bestralingsapparaat, waarop adaptieve radiotherapie kan plaatsvinden, in gebruik genomen. De rest van het jaar stond in het teken van het voorbereiden van de implementatie (begin 2024) van een nieuw patiënten dossier, namelijk HIX. Voor de OR was 2023 hierdoor een relatief rustig jaar. Vanwege deze grote projecten, stonden er weinig extra doelen op het jaarplan,

waardoor weinig instemmings- en adviesaanvragen werden ingediend.

Natuurlijk heeft de OR niet stilgezeten. Naar aanleiding van een verhoging van de reiskostenvergoeding in de cao ziekenhuizen, is er samen met de Raad van Bestuur gesproken over de invloed en invulling van deze nieuwe regeling in het ZRTI.

Ook was het in oktober 2023 tijd voor de OR om nieuwe verkiezingen te organiseren, waarbij (bijna alle) medewerkers de kans kregen om zich verkiesbaar te stellen voor deelname in de OR. Echter bleken de aanmeldingen alleen te bestaan uit alle aftredende leden, wat ervoor zorgde dat er geen verkiezingen dienden plaats te vinden omdat de zetels zo gevuld waren. Komende 3 jaar is de samenstelling van de OR dus ongewijzigd.

Samenstelling OR:



dhr. A. Tange

Functie: **voorzitter**

Aandachtsgebied:

-

Lidmaatschap

Sinds 2 oktober 2007



mevr. A. Poland

Functie: **vicevoorzitter**

Aandachtsgebied:

Financiën

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020



mevr. R. de Reus

Functie: **secretaris**

Aandachtsgebied:

-

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020



dhr. O. Holl

Functie: **lid**

Aandachtsgebied:

Financiën

Lidmaatschap

Sinds 2 oktober 2007



mevr. D. Luiten - Binnerts

Functie: **lid**

Aandachtsgebied:

Arbo en HRM

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020



mevr. J. van Bellen - van Dijke

Functie: **lid**

Aandachtsgebied:

Communicatie

Lidmaatschap

Sinds 15 oktober 2020

De OR werd geheel 2023 ondersteund door een ambtelijk secretaris, **mevr. H. Steijger -Zantingh**.

Instemmings- en adviesaanvragen

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

Instemming

- Verantwoording KiPZ subsidie 2022
- Beleid opzegtermijn arbeidsovereenkomsten
- Aanvraag KiPZ subsidie 2024

Advies

- Benoeming voorzitter en 2 leden Raad van Toezicht

Initiatief

- Aanpassen van vergoeding kosten woon-werkverkeer naar aanleiding van nieuwe cao

Vragen/opmerkingen/informatie

In 2023 heeft de OR vragen gesteld en opmerkingen gemaakt, meegedacht over zaken en informatie gekregen over lopende onderwerpen. Hieronder een opsommingen van de onderwerpen.

De OR heeft in 2023 vragen/opmerkingen gesteld/ gemaakt over:

- Jaarrekening en bestuursverslag 2022
- Begroting en jaarplan 2024

De OR heeft in 2023 meegedacht over:

- Medewerkerstevredenheids onderzoek
- Verwerking medewerker gegevens website & privacy

De OR heeft in 2023 informatie gekregen over:

- Ontwikkelingen met betrekking tot het EPD / HiX
- Ontwikkelingen en in gebruik name van de Ethosversneller (Opaal)
- Arbojaarplan
- Management Review over 2022
- Financieringsstrategie en Financiële haalbaarheid ZRTI
- Regiovisie Zeeuwse Zorg Coalitie 2023 – 2030
- Cao 2023 acties o.a. werkafspraken bij ouderschapsverlof
- Jaarverslag Stralingshygiëne ZRTI 2022
- Uitkomsten medewerkerstevredenheids onderzoek uitgevoerd door DUO
- Nieuwe ontwikkelingen op het gebied van ICT en uitvoering organisatie

Overleg

In 2023 hebben er overleggen plaatsgevonden met de Raad van Bestuur, de Cliëntenraad en de Raad van Toezicht.

- Negenmaal een overlegvergadering met de Raad van Bestuur
 - Waarvan tweemaal een overlegvergadering in aanwezigheid van leden van de Raad van Toezicht in het kader van de WOR artikel 24.1
- Eénmaal een informeel overleg met een lid van de Raad van Toezicht in het kader van de samenwerking met de Raad van Bestuur en twee informele overleggen om kennis te maken met de nieuwe leden van de Raad van Toezicht.
- Tweemaal een overleg met de Cliëntenraad

Training

De OR is op tweedaagse training geweest in het najaar. Deze training heeft plaatsgevonden op een externe locatie onder leiding van Bas Torjuul van Torjuul Medezeggenschap & Sociale Innovatie. Als onderdeel van deze training heeft de OR ook een teamactiviteit ondernomen.

Tijdens de trainingen zijn een aantal belangrijke onderwerpen besproken waaronder:

- De 'VAR', een verpleegkundigenadviesraad. Hoe zouden wij dit in het ZRTI kunnen invullen?
- Gesprekstechnieken
- Duurzaamheid en vitaliteit
- Invulling Mijn Keuze
- Hoe zien wij de toekomst van het ZRTI voor ons? Zijn er valkuilen en waar moeten wij als OR op letten?

Ook heeft de gehele OR in de herfst deelgenomen aan een landelijke OR-dag. Deze dag werd georganiseerd door radiotherapiegroep te Arnhem, en was bedoeld voor alle OR-en van zelfstandige radiotherapie instituten. We hebben elkaar daar beter leren kennen en ideeën en werkwijzen kunnen uitwisselen.

∴ 'Hartelijk, professioneel
∴ maar toch huiselijk.'



Nieuw in de Raad van Toezicht: dr. ir. KlaasJan Renema

“Toezichthouden bij het ZRTI is echt een verrijking”

Na een stage in Zuid-Afrika tijdens zijn studie wist KlaasJan Renema het zeker: hij wilde de rest van zijn werkzame leven bijdragen aan zorg voor patiënten. Inmiddels is hij CIO/Manager Medische Techniek & ICT en klinisch fysicus bij het Jeroen Bosch Ziekenhuis. We zijn blij dat hij sinds december 2023 zijn kennis, ervaring en betrokkenheid inzet voor het ZRTI als lid van de Raad van Toezicht.

‘Natuurkunde was mijn passie en studie aan de Rijksuniversiteit Groningen. Toen ik met een onderzoeksgroep protontherapie mee op stage ging, zag ik hoeveel impact je met natuurkunde kunt maken op het leven van anderen. Daar besepte ik: het draait om de patiëntzorg, om de mensen. Zeker toen ik zag hoeveel verschil we maakten voor een meisje van rond de 12 jaar met enorme littekens. Het maakte veel indruk op me en ik was verkocht. Ik stapte over naar een opleidingsplaats tot klinisch fysicus in het Radboudumc in Nijmegen en promoveerde daar ook. Toen ik bij het Jeroen Bosch Ziekenhuis doorstroomde naar een leidinggevende functie, kreeg ik behoefte aan theoretische ondersteuning op het gebied van

management. Ik volgde daarom nog een studie Bedrijfskunde.’

Passende combinatie

KlaasJan is nog steeds geregistreerd klinisch fysicus maar heeft daarnaast ook een managersrol. ‘Ofwel: ik ben verantwoordelijk voor de afdeling Medische Techniek en ICT. Een bijzondere combinatie die goed bij me past. Ik vind het uitdagend om te werken aan nog betere zorg door de inzet van technische natuurkunde en IT. En dat moeten we echt samen doen. Dat klinkt triviaal misschien, maar dat is het niet. Alleen als we met elkaar zo goed mogelijk informatie delen – van technologen tot medisch specialisten – kunnen we met elkaar innoveren, strategische doelen halen en de zorg zo goed mogelijk inrichten.’

Pak de handdoek op

Door zijn managersrol komt KlaasJan bij het Jeroen Bosch Ziekenhuis regelmatig in contact met de Raad van Toezicht daar. ‘Om die samenwerking beter te snappen, heb ik een leergang tot toezichthouder gevolgd. Daar werd ik enthousiast én uitgedaagd. Het pleidooi van de opleider was helder: we hebben in toezichthoudende organen meer kennis nodig over de digitale transformatie. Pak die handdoek op en draag daaraan bij. Dat inspireerde me, ik vind het een mooi idee om met de expertise die ik heb opgebouwd ook bij te dragen aan een andere zorginstantie.’

Warm van het ZRTI

Toen het oog van KlaasJan viel op de vacature bij het ZRTI vond hij dat dan ook gelijk interessant. ‘Mijn vak is beeldvorming via MRI en röntgen maar ik heb ook altijd veel contact gehad met radiotherapie. Een interessante wereld. Daar kwam bij dat ik ontdekte dat het ZRTI een aantal elementen kent die goed bij me passen. Ik word er bijvoorbeeld heel warm van dat het ZRTI streeft naar het bereikbaar en dichtbij houden van hoogwaardige radiotherapie in Zeeland. Iemand in mijn omgeving heeft intensieve bestraling gevolgd en ik zie hoe ongelooflijk zwaar het is om daarvoor elke dag te moeten reizen. Daarbij straalt het ZRTI in zijn missie en zelfs logo uit dat het team patiënten wil omringen met aandacht. Dat heb ik zelf trouwens ook ervaren tijdens mijn introductieprogramma. Iedereen is hartelijk, iedereen wil uitleggen wat ze doen. Ik kreeg heel erg het gevoel dat ze het bij het ZRTI samendoen. En daar hou ik van.’

Een team dat klopt

Dat samen doen is ook belangrijk in de Raad van Toezicht, benadrukt KlaasJan. ‘Ik had een interessant profiel voor deze vacature, maar een RvT is ook een team. Bij het ZRTI zochten ze drie nieuwe leden van de vijf. Dat is een puzzel, je wil mensen die complementair zijn aan elkaar. Dat gaat verder dan alleen een passend profiel. Bovendien ben ik nieuw in de toezichthoudende wereld, dat moet ook passen. Gelukkig hebben we een heel ervaren voorzitter. Er zit ook een radiotherapeut in het team, iemand met een financiële achtergrond en iemand met sterke binding met Zeeland. Het klopt.’

Toezichthouder én klankbord

Samen doen de leden wat de naam van het orgaan al in zich heeft: toezichthouden. ‘Dat klinkt heel formeel en dat is het soms ook wel. We houden zicht op de ontwikkelingen in de organisatie, kijken naar de cijfers en of de plannen goed in elkaar zitten. Maar we zijn ook een klankbord voor het bestuur. Daarbij brengen we veel kennis vanuit eigen achtergronden, vanuit de regio, vanuit de zorg, vanuit onze vakgebieden. We wisselen met elkaar gedachten, kennis, ervaring en nieuws uit. Dat klankbord is onmisbaar. Zeker ook in mijn vakgebied. In de zorgsector en radiotherapie gaat het om enorme investeringen in apparatuur en IT. De techniek dendert door en de digitale transformatie is een groot strategisch thema voor de zorg van morgen. Daar kunnen bestuurders veel advies en reflectie bij gebruiken.’

Verrijking en voldoening

KlaasJan is blij met zijn rol bij het ZRTI. ‘We komen ongeveer zes keer per jaar bij elkaar voor hele volle en intensieve vergaderingen. De voorbereidingen kosten me zeker een dag, ik wil alles goed lezen. Maar ik weet nu al: het toezichthouden bij het ZRTI is voor mij echt een verrijking. Alleen al doordat ik zie hoe een kleinschaligere organisatie in een andere regio werkt. Het is echt een leuke club. Iedereen die ik spreek is supertrots. En terecht: zo’n HiX-livegang krijgen ze toch maar voor elkaar. Die inzichten vullen mijn beeld op de zorg in Nederland aan en ook dat vind ik belangrijk. Want uiteindelijk moeten we voor en met elkaar de zorg in Nederland vormgeven. Daaraan meewerken, geeft me veel voldoening.’

08.

Verslag van de raad van toezicht

Verslag van de raad van toezicht

Inleiding

De leden van de raad van toezicht (RvT) van het ZRTI vinden het belangrijk om jaarlijks terug te blikken en deze reflecties te delen. De rollen van een RvT zijn in de afgelopen jaren veranderd en verstevigd. Een RvT vervult niet alleen een toezichthoudende rol, maar ook een rol van strategisch partner waarbij hij de raad van bestuur van advies voorziet. Deze rol vraagt van een RvT dat hij vaker zal wisselen tussen een meer formele en procedurele rol en de inhoudelijke expertrol en de strategische netwerkrol. Daarvoor is vaker contact met interne en externe belanghebbenden nodig en ook een betrokken en proactieve rol van de RvT. Uiteraard altijd in afstemming met de raad van bestuur. Ook de werkgeversrol richting de raad van bestuur is van belang. Daarnaast vervult de raad van toezicht ook een ambassadeursrol voor de organisatie waarmee de dialoog met belanghebbenden onlosmakelijk verbonden is.

De maatschappelijke betekenis van het ZRTI en de kernwaarden die de organisatie en de manier van werken typeren, vormen de basis voor de manier waarop wij inhoud geven aan de toezicht-, klankbord- en werkgeversrol. Dit in combinatie met de bepalingen in de statuten, reglementen en de principes uit de Governancecode Zorg. Wij hebben de ambitie om effectief, slagvaardig, samenwerkend, onafhankelijk, transparant en professioneel te opereren. Het toezicht is mede gestoeld op het uitgangspunt dat effectief toezicht alleen mogelijk is als met de raad van bestuur een open relatie bestaat waarin wederzijds vertrouwen leidend is.

Uitgangspunten

De raad van toezicht heeft in 2022 de toezichtsvisie geëvalueerd en aangepast. Hierin zijn de waarden en missie van ZRTI ons uitgangspunt. Met de komst van nieuwe leden in de raad, zullen we deze opnieuw bekijken en waar nodig herijken.

De raad streeft het belang van de organisatie na binnen de maatschappelijke opgave en verantwoordelijkheid.

Algemene reflectiepunten

Samenstelling en werkwijze interne toezichthouder

In 2023 is de samenstelling van de raad van toezicht flink gewijzigd. Drie zittende leden zijn gestopt. Twee leden wegens het eindigen van hun tweede zittingstermijn. Eén lid wegens de start bij een RvT elders.

De raad van toezicht van het ZRTI bestaat uit vijf leden. De raad is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en andere belanghebbenden. De leden hebben diverse achtergronden en brengen ieder hun eigen deskundigheid en ervaring in. Leden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor eveneens maximaal vier jaar. Eind 2023 bestond de raad van toezicht uit twee vrouwen (40%) en drie mannen (60%).

Zie overzicht aan het einde van dit verslag voor de namen, de zittingstermijnen en hoofd- en nevenfuncties van de leden van de RvT.

Werving en selectie nieuwe leden

Op basis van een zorgvuldige in 2022 besproken en vastgestelde procedure en planning is de werving en selectie van drie nieuwe leden (waaronder een voorzitter) eind december 2022 van start gegaan. In het eerste kwartaal van 2023 vond onder begeleiding van het bureau Colourful People de selectie plaats. Op verzoek van de RvT nam de raad van bestuur ook deel aan de sollicitatiegesprekken om zo zijn adviesrol te kunnen vervullen. Aansluitend hebben de voorkeurskandidaten met vertegenwoordigers van de cliëntenraad, de ondernemingsraad, de medisch fysische staf en het MT gesproken. Hieruit vloeiden louter positieve adviezen voort. We kijken terug op een succesvolle procedure met een mooi eindresultaat in de vorm van drie nieuwe enthousiaste leden die bijdragen aan een diverse samenstelling van de RvT. De diversiteit in culturele achtergronden is binnen de raad beperkt. Hier was in de sollicitatieprocedure wel aandacht voor en hier zullen we in de sollicitatieprocedure in 2025 zeker ook weer aandacht voor hebben.

De drie nieuwe leden hebben een inwerk- en kennismakingsprogramma doorlopen. Dit bestond uit een uitgebreide kennismakingsronde langs medewerkers van alle afdelingen, rondleidingen, uitleg over het primaire proces van ZRTI.

Vergaderingen in 2023

De raad van toezicht heeft in 2023 vijf reguliere vergaderingen gehouden met de raad van bestuur (voorafgegaan door onderling vooroverleg). Eén reguliere vergadering kon door omstandigheden geen doorgang vinden. Er is één extra onderlinge vergadering geweest ten behoeve van besluitvorming in het werving- en selectieproces.

Commissies

Binnen de raad van toezicht zijn drie commissies gevormd: de commissie kwaliteit & veiligheid, de financiële auditcommissie en de remuneratiecommissie. In deze commissies wordt dieper ingegaan op specifieke onderwerpen en wordt besluitvorming door de raad van toezicht voorbereid. In 2023 is gesproken over een eventuele nieuwe ICT-commissie. Besluitvorming hierover vindt plaats in 2024.

De financiële auditcommissie richt zich op de externe financiële informatievoorziening van het ZRTI, interne risicobeheersing- en controlesystemen rondom de financiële verslaggeving, de fiscaliteit



en de jaarrekeningcontrole door de externe accountant. De financiële auditcommissie kwam in 2023 vier keer bijeen; dit betroffen drie reguliere overleggen en één extra overleg ter bespreking van het selectietraject van een nieuwe accountant. De externe accountant was (deels) aanwezig bij de drie reguliere vergaderingen ter bespreking van zijn auditplan, managementletter en accountantsverslag. Door de commissie is in 2023 ook gesproken het nieuwe EPD, de nieuwbouwplannen en over financieelingsstrategieën. Daarnaast is in de vergaderingen ook gesproken over onder andere de vervanging van apparatuur, financiële managementrapportages, het treasurystatuut, de jaarrekening 2022, de begroting

2024, de meerjarenbegroting, risicomanagement en de zorgcontractering.

De commissie kwaliteit & veiligheid kwam tweemaal bijeen in een reguliere vergadering (met de raad van bestuur en het stafbestuur) en eenmaal informeel met leden van de medisch fysische staf. In de vergaderingen is gesproken over de stand van zaken van het Ethos project en het EPD, de managementreview over 2022 en een rapportage over de patiënttevredenheid, meldingen en complicatieregistratie. Tevens is er gesproken over de voorbereidingen voor de externe audit Qmentum Global in 2024 en over de druk op de formatie bij de medische staf door het HiX-project en afwezige artsen in verband met ziekte en zwangerschapsverloven.

Ter voorbereiding op het functioneringsgesprek met de raad van bestuur sprak de remuneratiecommissie met vertegenwoordigers van het managementteam, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het stafbestuur. De voorzitter van de raad van toezicht voerde samen met de oude en nieuwe vicevoorzitter vanuit de remuneratiecommissie met de RvB gezamenlijk en met de twee leden afzonderlijk functioneringsgesprekken.

Onderwerpen, dilemma's en informatievoorziening

Voor de organisatie stond 2023 in het teken van de Ethos en het EPD (HiX). Dit betekent dat dit ook belangrijke bespreekpunten waren op de agenda van de RvT. We hebben met de bestuurders gesproken over de strategische impact op de organisatie, maar ook de operationeel/tactische impact. Daarnaast vormden ook de nieuwbouwplannen in Roosendaal weer een belangrijk onderwerp van gesprek.

Andere onderwerpen waar we ons als raad van toezicht in 2023 op hebben gericht, zijn onder andere:

- Strategie & beleid, onder andere: de voortgang van het jaarplan 2023, de nieuwbouwplannen van het Bravis ziekenhuis en de invoering van Online Adaptieve Radiotherapie binnen het ZRTI door middel van de ingebruikname van het Ethos bestralingstoestel. Ook is er regelmatig gesproken over het Integraal Zorgakkoord (IZA) en de mogelijke consequenties voor het ZRTI. De implementatie van HiX brengt ook vraagstukken over de organisatiestructuur (onder andere borging van ICT) met zich mee. Ook hierover heeft de RvT meegedacht.



- Kwaliteit & veiligheid, onder andere: de management review over 2022, de voorbereidingen voor de externe audit Qmentum Global in 2024, het communicatiejaarplan en het beddenwachtproject met de Stichting Vrienden van Siem.
- Samenwerking, onder andere: diverse ontwikkelingen bij en relaties met de verschillende samenwerkingspartners. Dit betreft zowel de verwijzende ziekenhuizen (het Bravis ziekenhuis, Adrz, ZorgSaam, het Van Weel-Bethesda ziekenhuis), andere samenwerkingspartners zoals het Erasmus MC en Holland PTC, alsmede andere zelfstandige radiotherapeutische instituten, en leveranciers als Varian, Chipsoft en Open Line. Ook ontwikkelingen in netwerken zoals de Zeeuwse Zorgcoalitie en EMBRAZE zijn besproken.
- ICT en digitalisering, onder andere: de NEN7510 certificering, de uitgevoerde pentest en de implementatie van HiX en project DRIVER (gegevensuitwisseling).
- Human Resource Management, onder andere: vacatures, verzuim, medewerkeronderzoek, het scholingsplan van de RvT en de inhuur van een interim-manager para/peri.
- Governance, onder andere: werving en selectie RvT-leden, permanente educatie leden raad van toezicht, de bezoldiging van de RvT en RvB, aangepaste governance code zorg met daardoor aangepaste reglementen.
- Financiën en risicomanagement, onder andere: jaarrekening en bestuursverslag 2022 (jaarverantwoording 2022), zorgcontractering 2024, jaarplan en begroting 2024, treasury statuut, financieel meerjarenperspectief, periodieke niet-financiële en financiële managementinformatie, risicomanagementbeleid en risicomanagementrapportage, ontwikkelingen in de zorgproductie. Ook het auditplan, de managementletter en het verslag van de externe accountant zijn besproken. In juli 2023 is het besluit geformaliseerd om een nieuwe accountant te contracteren.
- Stakeholderdialogen, onder andere: terugkoppeling van besprekingen van de raad van bestuur met externe stakeholders, alsmede de terugkoppeling van periodieke besprekingen van leden van de raad van toezicht met de ondernemingsraad, cliëntenraad en andere gremia en belanghebbenden. Aan het einde van 2023 is er extra contact geweest met het SB. In deze gesprekken is gesproken over een aantal thema's waaronder de zorgen over de hoge werkdruk en

de werkrelatie met de RvB. In 2024 krijgt dit een vervolg.

We hebben in overleg met de RvB informatie gekregen, zowel in de agendaoverleggen tussen de voorzitter RvT en de RvB als in de RvT-vergaderingen. Daarnaast verzamelen we informatie vanuit de reguliere overleggen met andere gremia. Algemene regionale en vakinhoudelijke informatie verzamelen de leden pro-actief. Het inwerkprogramma van de drie nieuwe leden van de raad heeft extra contact en informatie-uitwisseling bewerkstelligd tussen de leden van de RvT en de medewerkers van het ZRTI zowel op locatie Vlissingen als locatie Roosendaal.

Reflectiepunten vanuit de verschillende rollen

De toezichthoudende rol

Het ZRTI werkt conform een gedegen planning- en controlcyclus die mede de basis vormt voor diverse agendapunten van de RvT en de commissies. We zijn van mening dat deze cyclus goed werkt en ook in het afgelopen jaar conform planning is gerealiseerd. De jaarrekening 2022 en begroting 2024 zijn zonder bijzonderheden goedgekeurd. In juli 2023 is een nieuwe accountant gecontracteerd. De voorgaande accountant gaf aan de dienstverlening te stoppen wegens interne wijzigingen bij het kantoor. De samenwerking met de nieuwe accountant is in het afgelopen half jaar goed verlopen.

Binnen het wettelijk kader van de klasse-indeling van de Wet normering topinkomens (WNT) en bijbehorende bezoldigingsnormen hebben we de bezoldiging 2024 van de raad van toezicht en de raad van bestuur vastgesteld. Voor de bezoldiging van de raad van bestuur en de leden van de raad van toezicht wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening 2023.

De adviesrol (strategisch partner)

In het afgelopen jaar zijn we als RvT betrokken geweest bij de strategische keuzes rond de nieuwbouw in Roosendaal en het nieuwe EPD. In 2024 worden de strategische koers en het toekomstplan van het ZRTI herijkt. Hierbij vervullen we ook een adviserende rol (naast de goedkeurende rol). We hebben met de bestuurders meegedacht over de consequenties van de invoering van HiX op de ICT-organisatie en hoe dit ingebed kan worden in de totale organisatiestructuur. Dit krijgt in 2024 een

vervolg. We zien in de afgelopen jaren en naar de toekomst toe dat de rol in de oncologische keten alleen maar belangrijker wordt. Dit vraagt ook iets van de wijze van toezichthouden en de adviesrol daarin naar de bestuurders. In verband met de wisselingen binnen de RvT in het afgelopen jaar heeft dit thema niet op de voorgrond gestaan. Hier besteden we in 2024 meer aandacht aan door in gezamenlijkheid met de raad van bestuur het netwerk rond het ZRTI in kaart te brengen en ieders rol daarin te bespreken.

De werkgeversrol

De remuneratiecommissie heeft het jaarlijkse functioneringsgesprek met de raad van bestuur gevoerd. Hierover koppelde de commissie terug in de reguliere vergadering. Er is een onkostenbeleid en -vergoeding voor de bestuurders. Deze wordt jaarlijks op de website van het ZRTI geplaatst. De voorzitter heeft tevens aandacht voor de werkgeversrol in de agendaoverleggen die zij met de bestuurders voert.

In het kader van de onboarding hebben de drie nieuwe leden kennisgemaakt met de verschillende gremia en sleutelposities in de organisatie.

De rol van ambassadeur

We hechten als raad van toezicht veel waarde aan rechtstreekse contacten met alle relevante interne organen en gremia. Naast reguliere raad van toezicht-vergaderingen waarbij de raad van bestuur aanwezig is, heeft (hebben vertegenwoordigingen van) de raad van toezicht ook periodiek overleg met het managementteam, de medische fysische staf, de ondernemingsraad en de cliëntenraad.

We vergaderden eenmaal formeel en eenmaal informeel met het managementteam. Een delegatie van de raad van toezicht vergaderde twee keer met de cliëntenraad, alsmede twee keer met de ondernemingsraad.

De gesprekken met de verschillende gremia waren prettig en nuttig. Zowel op inhoudelijk vlak als voor het onderhouden van de relaties. We hechten eraan middels deze gesprekken voeling te hebben met de organisatie en zo op de hoogte te zijn van wat er speelt in de organisatie. Het helpt over en weer om de informatie te completeren en objectiveren.

In het afgelopen jaar is een vertegenwoordiging van de RvT in gesprek gegaan met het stafbestuur als vertegenwoordiger van de medisch fysische staf.

Het stafbestuur gaf een signaal af over een mogelijke schijn van belangenverstrengeling binnen de raad van toezicht. Hier is goed over gesproken waarna is geconcludeerd dat er geen sprake is van (een schijn van) belangenverstrengeling.

Reflectie op het eigen functioneren

In verband met de wisselingen binnen de raad van toezicht in 2023 besloten wij de zelfevaluatie van december 2023 uit te stellen naar februari 2024. In 2024 vinden derhalve twee zelfevaluaties plaats; aan het begin en aan het eind van het jaar. Op deze manier kunnen we extra aandacht besteden aan het functioneren en de teamvorming. In 2023 hebben we samen met de bestuurders en bestuurssecretaris een afscheidsdiner georganiseerd voor de vertrekkende leden.

Ten slotte

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

We hebben als raad ook in 2023 een organisatie gezien met betrokken en bevlogen medewerkers (ook bevestigd in de resultaten van het medewerker-onderzoek). We zijn onder de indruk van het werk dat is verzet en de stappen die zijn gemaakt door alle collega's, de ondernemingsraad, cliëntenraad, medisch fysische staf, het managementteam en de raad van bestuur. Die betrokkenheid en inzet maken dat patiënten veilige zorg van een hoge kwaliteit, blijven ervaren, dichtbij in een kleinschalige en aangename omgeving.

De raad van toezicht:

Annechien Broekmeijer

Janneke van Vliet

Stijn Krol

Antoine Kunst

Klaasjan Renema

Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht in 2023

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
 Mevr. drs. A.L. Broekmeijer Functie: • Voorzitter raad van toezicht • Lid remuneratie-commissie Lid sinds 1 juli 2023	Eigenaar Essentieel Ondernemen	• Lid en vicevoorzitter RvC JOH. Mourik & co BV • Lid Ledenraad Zuidwest Brabant coöperatiefonds en adviesraad Financieel Gezond Leven (t/m 31-12-2023) • Voorzitter werkgroep Business Club Stichting Podiumkunsten Bergen op Zoom en omgeving • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI
 Mevr. J. van Vliet MHA Functie: • Vicevoorzitter raad van toezicht per 1 december 2023 • Lid commissie kwaliteit & veiligheid • Voorzitter remuneratie-commissie per 1 december 2023 Lid sinds 1 september 2017 (herbenoemd in 2021)	Toezichthouder en adviseur voor de zorg	• Voorzitter raad van toezicht Zorgspectrum • Voorzitter College Kwaliteitsregister Verpleegkundigen en Verzorgenden • Voorzitter Visitatiecommissie Verpleegkundig Specialisten Opleiding • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI • Voorzitter raad van toezicht Thuiszorg West-Brabant (TWB) • Voorzitter programma-commissie onderzoek Verpleging & Verzorging ZonMw • Lid raad van toezicht Palliatieve Zorg Nederland (PZNL)
 Dhr. dr. A.D.G. Krol Functie: • Lid raad van toezicht • Lid commissie kwaliteit & veiligheid Lid sinds 1 september 2017 (herbenoemd in 2021)	• Radiotherapeut-oncoloog, stafid afdeling radiotherapie LUMC • Hoofd medische staf HollandPTC	• Lid Concilium Radiotherapeuticum NVRO • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
 Dhr. A.R.F. Kunst MSc Functie: • Lid raad van toezicht • Lid financiële (audit) commissie Lid sinds 1 juli 2023	Directeur Bedrijfsvoering HZ University of Applied Sciences	• Lid raad van toezicht Onze Wijs • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI
 Dr. ir. W.K.J. Renema Functie: Lid raad van toezicht Lid financiële (audit) commissie Lid sinds 1 december 2023	CIO / manager MICT Jeroen Bosch Ziekenhuis (RVE medische informatie en communicatie technologie)	• Lid Medical Advisory board Canon Medical Systems • Lid college Concillium Stichting Opleiding Klinische Fysica • Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI
Dhr. mr. S.M.W.L. van Boven Functie: • Voorzitter raad van toezicht • Lid remuneratie-commissie Lid tot 1 juli 2023	Mfn Registermediator Van Boven mediation	• Bestuurder stichting Cinema Middelburg (per 22 november 2022) • Directeur Hosterkokke BV • Rechter-plv Rechtbank Rotterdam
Mevr. drs. P.D. Zweers Functie: • Vicevoorzitter raad van toezicht • Lid remuneratie-commissie • Lid financiële (audit) commissie Lid tot 1 december 2023	CIO Amsterdamse Huisartsen Alliantie	• Lid RvC Dokter Drenthe • Lid RvC Unilabs Nederland BV • Lid RvT RSO Stichting Gerrit
Dhr. drs. J.I. de Groot Functie: • Lid raad van toezicht • Lid financiële (audit) commissie Lid tot 1 juli 2023	Senior director / Plv. compliance officer PwC NL	• Lid raad van toezicht Ziekenhuis Rivierenland • Lid raad van commissarissen Tiwos, Tilburgse Woonstichting • Lid raad van toezicht Stichting Kunstloc Brabant

Tot slot

Meer ervaringsverhalen van patiënten of medewerkers lezen? Benieuwd naar het toekomstplan of de werkwijze van het ZRTI? Bezoek onze website: www.zrti.nl

Suggesties of opmerkingen naar aanleiding van dit jaarverslag? We horen het graag via info@zrti.nl.



Lijst met afkortingen

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

→ **ZRTI**
locatie Vlissingen

Koudekerkseweg 90
4382 EK Vlissingen
telefoon 088 - 427 00 00

→ **ZRTI**
locatie Roosendaal

Boerhaavelaan 19
4708 AE Roosendaal
telefoon 088 - 427 01 00

Postadres voor beide locaties:
Postbus 380, 4380 AJ Vlissingen

www.zrti.nl

