Jaarverantwoording

Bestuursverslag en jaarrekening

2020

Vertrouwd en op maat

.zrti

Algemene gegevens.

Naam: Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut
Adres: Koudekerkseweg 90, 4382 EK Vlissingen
Telefoon: 088 427 00 00
E-mail: info@zrti.nl
Website: www.zrti.nl
Rechtsvorm: Stichting
KvK-nummer: 41113260
AGB-code: 20000988

Inhoudsopgave.

	Algemene gegevens	2
	Voorwoord	4
1.	Algemene informatie	6
1.1	Missie en visie	7
1.2	Kernwaarden	7
1.3	Werkgebied	7
1.4	Kernactiviteiten	8
1.5	Organisatiestructuur	8
1.6	Samenwerking	9
1.7	Kerncijfers 2020	10
	Het verhaal van Imke	**12**
2.	De impact van COVID-19	16
	Het verhaal van Jos	**20**
3.	Strategie en resultaten	22
3.1	Blik op de toekomst	22
3.2	Hoogwaardige radiotherapie	23
3.3	Menselijke maat	24
3.4	Betrouwbare samenwerkingspartner	25
3.5	Aantrekkelijke werkgever	26
3.6	Slim, stabiel en safe georganiseerd	28
	Het verhaal van Tilly	**32**
4.	Risicomanagement	36
4.1	Inleiding	37
4.2	Risico’s zorgproces	38
4.3	Risico’s personeel	39
4.4	Risico’s financiën	39
4.5	Risico’s ICT en informatiebeveiliging	40
	Het verhaal van Daphne	**42**
5.	Financiële ontwikkelingen	46
5.1	Algemene ontwikkelingen	47
5.2	Financiële performance	48
5.3	Liquiditeit en financiering	50
5.4	Vooruitblik naar 2021	50
	Het verhaal van Freek	**53**
6.	Maatschappelijke betrokkenheid	54
6.1	Duurzaamheid	54
6.2	Menselijke aspecten	55
6.3	Milieuaspecten	55
	Het verhaal van Pierre	**56**
7.	Governance	60
7.1	Raad van bestuur	61
7.2	Cliëntenraad	62
7.3	Ondernemingsraad	64
7.4	Raad van toezicht	66
	Het verhaal van Renate	**70**
8.	Jaarrekening	72

00 Voorwoord

Voorwoord.

De patiënt met kanker de best mogelijke behandeling geven en omringen met aandacht. Dat is waar wij ons in het ZRTI dagelijks voor inspannen. Ook in 2020 is ons dat weer gelukt. De tevredenheid van onze patiënten bleef onverminderd hoog. Maar ook bij de externe audit in maart 2020 werd dit door de auditoren van Qualicor Europe (voorheen NIAZ) vastgesteld. Het kwaliteitsdenken is verankerd in ons DNA. Een mooier compliment konden we niet krijgen.

De auditoren waren de deur nog niet uit, of de contouren van de Coronacrisis tekenden zich af. Het werd een jaar zoals we nog niet eerder hebben meegemaakt. Ondanks alle onzekerheden, benodigde maatregelen en crisisvergaderingen zijn we er in geslaagd om onze patiënten binnen de ons geboden mogelijkheden te omringen met aandacht en goede behandeling te bieden. Die goede behandeling blijven we doorontwikkelen. Zo hebben we in 2020 bijvoorbeeld wervelstereotaxie geïmplementeerd.

En te midden van de veranderende wereld hebben we ons toekomstplan (tot 2024) weten te actualiseren en hebben we zelfs nog verder vooruit gekeken naar 2035. De strategische koers formuleren we de komende periode concreter, waarmee we medewerkers, patiënten en samenwerkingspartners de kaders geven waarbinnen we verwachten de komende jaren voort te gaan.

Wat ook op ons pad komt - samen met patiënten, medewerkers, cliëntenraad, ondernemingsraad, raad van toezicht en samenwerkingspartners gaan we de toekomst vol vertrouwen tegemoet. Met toewijding, vakmanschap, en verbondenheid. Dat is de kracht van het ZRTI.

Kees Griep
raad van bestuur

Peter Jongens
raad van bestuur

01 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 https://www.zrti.nl/over-zrti/kernwaarden

1.3 Werkgebied.

Het ZRTI richt zich op de inwoners van Zeeland, westelijk Noord-Brabant en de Zuid-Hollandse eilanden. Dit is een geografisch uitgestrekte en dunbevolkte regio. Om de reisafstand en -tijd voor patiënten zo kort mogelijk te houden, bieden we onze behandelingen aan op twee locaties: in Vlissingen en in Roosendaal.

Verwijzende ziekenhuizen:

1. ADRZ (Vlissingen en Goes)
2. Bravis (Bergen op Zoom en Roosendaal)
3. ZorgSaam (Terneuzen)
4. Van Weel Bethesda (Dirksland)

Z ZRTI (Vlissingen en Roosendaal)

1.4 Kernactiviteiten.

De kernactiviteit van het ZRTI is radiotherapie, ook wel bestraling genoemd. We willen deze behandelvorm toegankelijk en bereikbaar houden voor patiënten met kanker in ons werkgebied. Ook behandelen we enkele goedaardige tumorsoorten. We richten ons vooral op palliatieve behandeling en op curatieve behandeling van de vier meest voorkomende kankersoorten:

+ Borstkanker
+ Longkanker
+ Prostaatkanker
+ Colorectale kanker

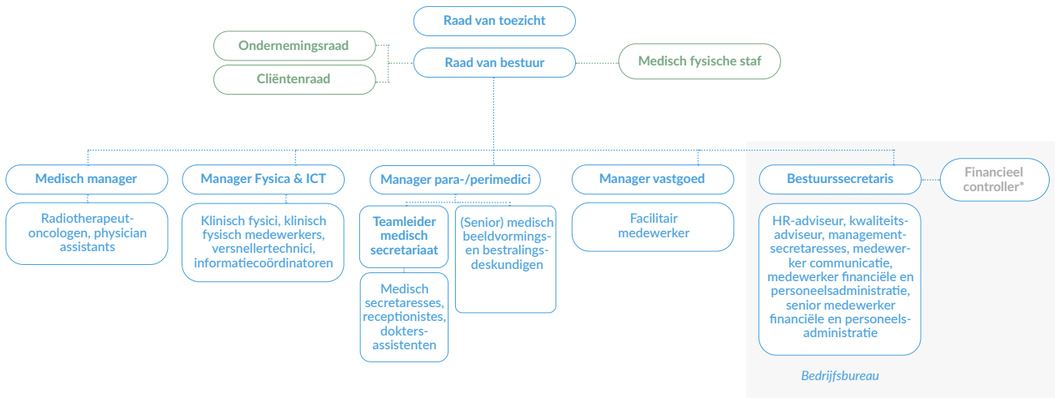
Daarnaast behandelen we onder andere patiënten met tumoren in blaas, bot, centraal zenuwstelsel, huid, geslachtsorganen, lymfeklieren en weke delen. We maken daarbij gebruik van de nieuwste bestralingstechnieken.

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

1.5 Organisatiestructuur.

Het ZRTI is juridisch vormgegeven als stichting met een raad van bestuur en een raad van toezicht. De medisch manager, manager paramedici en manager fysica & ICT dragen zorg voor de dagelijkse aansturing van medewerkers in beide vestigingen. In het afgelopen jaar is daar als manager de bestuurssecretaris bijgekomen. Per 1 april 2020 is de ondersteunende staf samengevoegd in één team bedrijfsbureau waar de bestuurssecretaris leidinggevende van is. Met de start van een nieuwe kwaliteitsadviseur en een nieuwe HR-adviseur in 2020 is het team compleet. Tevens is er een nieuwe functie ingevoerd in de vorm van een financial controller. Deze functionaris is lid van het MT en is verantwoordelijk voor de financiële portefeuille. Voor strategische financiële vraagstukken en de zorgcontractering wordt extern een business controller ingehuurd. In 2021 wordt deze constructie geëvalueerd.

Organogram



* de financieel controller ontvangt hiërarchisch leiding van de raad van bestuur, is teamlid van het bedrijfsbureau en stuurt de financiële en perso-neelsadministratie functioneel aan.

1.6 Samenwerking.

Voor de beste zorg aan de patiënt werken wij nauw samen met huisartsen, academische ziekenhuizen waaronder Erasmus Medisch Centrum (Rotterdam), en met specialisten uit de algemene ziekenhuizen in het werkgebied:

+ Bravis Ziekenhuis (Bergen op Zoom en Roosendaal)
+ Admiraal de Ruijter Ziekenhuis (Goes en Vlissingen)
+ ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen (Terneuzen, Hulst en Oostburg)
+ Van Weel-Bethesda Ziekenhuis (Dirksland)

Onze radiotherapeut-oncologen nemen deel aan multidisciplinaire overleggen van deze ziekenhuizen, houden op een aantal plaatsen poli-spreekuren[1] of gezamenlijke spreekuren, en zijn buitengewoon lid van de medische staven. De verbondenheid wordt nog concreter wanneer ook gebouwen fysiek met elkaar verbonden zijn, zoals het ZRTI en het Bravis Oncologie Centrum in Roosendaal. Voor protonentherapie verwijzen we door naar de drie centra in Nederland. Met het protonencentrum in Delft (HollandPTC) hebben we sinds 2019 een samenwerkingsovereenkomst.

Naast samenwerking met de ziekenhuizen nemen we deel aan EMBRAZE, een oncologienetwerk van ziekenhuizen in Zuidwest-Nederland, en het samenwerkingsverband van zelfstandige radiotherapiecentra in Nederland (OZRC). We zijn aangesloten bij de Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO), de Nederlandse Vereniging voor Klinische Fysica (NVKF) en de Nederlandse Vereniging Medische Beeldvorming en Radiotherapie (NVMBR).

Bijzondere samenwerkingspartners zijn Grand Hotel Arion, 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, OpenLine en Centric voor het ZRTI belangrijke partners.

[1] *In 2020 zijn de poli-spreekuren in Terneuzen en Dirksland tijdelijk verplaatst naar Vlissingen in verband met COVID-19*

Kerncijfers 2020

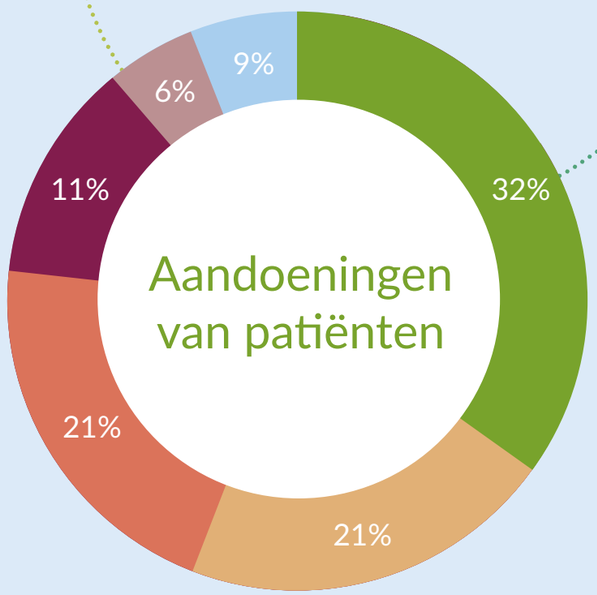
100
Medewerkers in dienst

2
CT-simulators

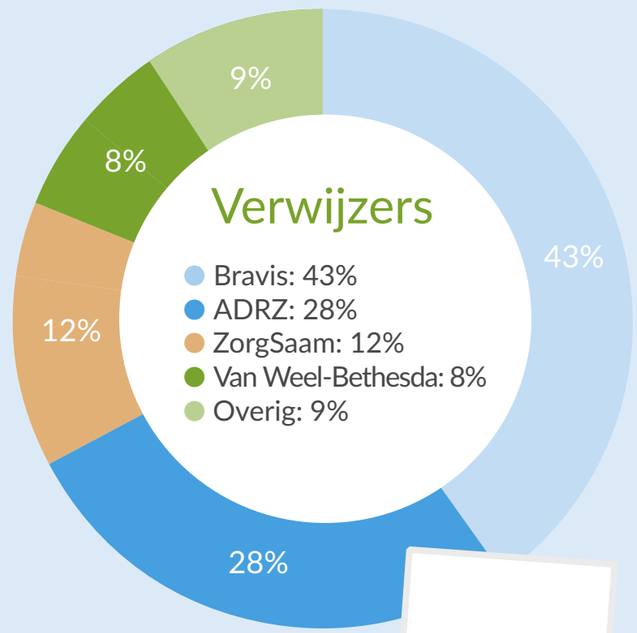
5
lineaire versnellers

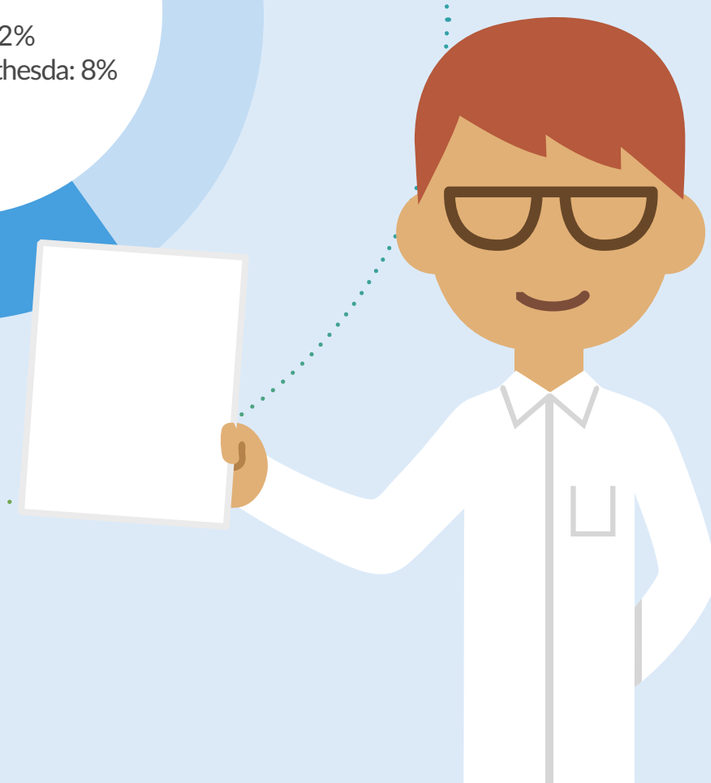
1.921
patiënten

2.207
behandelingen



- Borsttumoren: 32%
- Longtumoren en overige intrathoracale tumoren: 21%
- Urologische tumoren: 21%
- Gastro-enterologische tumoren: 11%
- Haematologische maligniteiten: 6%
- Overige tumoren: 9%





Het verhaal van Imke.

Was patiënt bij het ZRTI

Interview

"Ik gun niemand kanker. Maar ik gun iedereen de zorg van het ZRTI"

Imke Rosink merkte aan de kleinste dingen dat bij het ZRTI de mens echt centraal staat. "Ik heb vaak gedacht: 'Wat doen jullie dit góed.' De eensgezinde warme aandacht die je krijgt, bewijst dat het in de cultuur zit."

Oud-verloskundige Imke Rosink uit Grijpskerke kreeg in januari 2020 een oproep voor het borstkankerbevolkingsonderzoek. "Ik ga er al jaren braaf naar toe en hoorde er nooit meer wat van. Deze keer was het anders. Een paar dagen na het onderzoek belde de huisarts. Ik snapte direct dat het mis was. Gelukkig bleek in het ADRZ dat ik een pril begin van beginnend borstkanker had. Ik was er op tijd bij. Daaruit blijkt maar weer hoe belangrijk bevolkingsonderzoek is."

Een soort magie?

De kleine tumor werd operatief verwijderd. "Jammer genoeg waren de wondranden niet helemaal kankervrij. Opnieuw opereren kon niet, onder andere door de afgeschaalde zorg door corona. Ik werd voor nabehandeling doorgestuurd naar de buren: het ZRTI. Dat was wel even een tegenvaller. Vijf weken lang ben ik vijf dagen per week bestraald. Een nieuwe ervaring voor me, ik wist natuurlijk niet hoe dat allemaal werkt. Het ZRTI maakt een bestralingsplan, je krijgt een fijne intake en daar ga je dan. Je kleedt je uit, komt in een kamer met een grote dure machine en er wordt met viltstift op je lijf getekend. Je ligt er als een kleurboek bij in een zoemende machine. Na een paar minuten is het klaar en denk je: wat is er nou eigenlijk gebeurd? Een soort magie? Ik vond het zo ontastbaar dat ik aan de twee laboranten vroeg of ze er een bestralingsdansje bij konden doen. Ze vulden elkaar meteen aan: de een legde uit wat er gebeurde, de ander maakt er een warm momentje van."

Het verhaal van Imke.

Was patiënt bij het ZRTI

Je wordt gezien

De eerste dagen gingen probleemloos. "Het voelde bijna als een uitje, ik mocht even in coronatijd het huis uit. Maar na een tijdje voelde het alsof alle energie uit mijn lijf was getrokken. Dat doet iets met je hoor, dan voel je je echt patiënt. Juist in die kwetsbare tijden kunnen zorgverleners al het verschil maken. En ik kan alleen maar zeggen: ik gun niemand kanker, maar ik gun iedereen de zorg van het ZRTI. Er zijn veel zorginstellingen die schermen met de slogan dat de patiënt centraal staat. Bij het ZRTI is het echt zo. En dat zie je in de allerkleinste dingen die uitermate belangrijk zijn voor je gevoel van welbevinden en vertrouwen. Zo leg je als je binnenkomt een kaartje onder een scanapparaat en dan begroet de receptioniste je met je naam. Het is het begin van de doorlopende ervaring dat je gezien wordt."

Het zit in de cultuur

Want er is meer, zegt Imke. "De zorg, de aandacht. Even kloppen op de deur van je kleedkamer om te vragen of je klaar bent. Precies op het goede moment in je adem vragen om die in te houden. Ik had soms tranen in mijn ogen terwijl ik dacht: 'Oh, wat goed van jullie'. Zo vond ik het ook heel bijzonder dat ik een sjaal mocht uitkiezen die ik kon omslaan op weg naar het bestralingsapparaat. De heerlijke wollen sjaal komt uit het project van een Zeeuwse vrouw waarmee ze Nepalese vrouwen werk biedt. Zo mooi: vrouwen steunen vrouwen. Misschien valt het me extra op omdat ik vroeger vroedvrouw was. Ik ben getraind om dit soort dingen te herkennen. Het je verplaatsen in een ander doen ze bij het ZRTI zo bijzonder goed en dat ondanks alle protocollen die nodig zijn voor het high tech werk. Het maakt niet uit of het Pietje of Miesje is: je kan erop rekenen dat elke medewerker je vanuit dezelfde uitgangspunten benadert. Die eensgezinde warme aandacht die iedereen op zijn of haar eigen manier laat zien, bewijst dat het in de cultuur zit. En dat is een enorme knappe prestatie."

Interview

Imke Rosink

Was patiënt bij het ZRTI

Interview

02 De impact van COVID-19

Terugblik naar 2020

Sinds de ontdekking van het COVID-19 virus in China in december 2019 is er sprake van een wereldwijde pandemie met veel patiënten en slachtoffers. In februari 2020 werden de eerste COVID-19 besmettingen in Nederland geconstateerd waarna het virus ook hier snel om zich heen greep.

Begin maart 2020 nam de regering als gevolg daarvan een aantal ingrijpende maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in Nederland. De ziekenhuizen en umc's stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep COVID-19 patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne- en veiligheidsmaatregelen die op dit moment nog steeds gelden. Door de grote toeloop van coronapatiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke opschaling naar meer IC-bedden, hebben de ziekenhuizen en umc's in maart 2020 moeten besluiten om een groot deel van de reguliere zorg af te schalen en uit te stellen. Voor het ZRTI heeft dit geleid tot een terugloop van het aantal verwijzingen vanuit de ziekenhuizen met als gevolg een afname van het aantal behandelingen.

Crisismanagement

We hebben bij de start van de crisis direct het crisismanagementteam (CMT) bijeen geroepen en dit team komt tot op heden periodiek bij elkaar. Gedurende de crisis hebben we steeds landelijke richtlijnen gevolgd en deze toegepast op het ZRTI. We hebben daarom ingezet op een heldere informatievoorziening naar medewerkers en patiënten. Ook als we nog niet (voldoende) informatie hadden. Er was steeds aandacht voor een veilige werkomgeving waarbinnen de werkzaamheden goed uitgevoerd konden worden. We zijn opgelucht dat het aantal besmettingen binnen het ZRTI tot op heden zeer beperkt is gebleven. De behandelingen gingen uiteraard door en we hebben ervoor zorg gedragen dat die van hetzelfde hoge niveau bleven zoals men van ons gewend is. Ook hebben we, conform de adviezen van onze beroepsvereniging, in een aantal situaties minder fracties gegeven om de frequentie van patiëntbezoeken te verminderen. Controleafspraken vonden telefonisch of via beeldbellen plaats en de buitenpoli's in Terneuzen en Dirksland werden tijdelijk in Vlissingen gelokaliseerd.

Tweede golf

In juni 2020 heeft de regering de COVID-19 maatregelen versoepeld, kon iedereen met klachten zich laten testen en schaalden de ziekenhuizen en umc's de zorg weer op. Echter, in september nam het aantal positief geteste personen weer flink toe. Op 22 september 2020 sprak het RIVM over de start van een tweede golf, waarna de regering in oktober overging tot het uitroepen van een noodzakelijke tweede (gedeeltelijke) lockdown. In de ziekenhuizen en umc's was het in de klinieken en op de spoedeisende hulp weer erg druk, maar bleef het aantal IC-opnames gelukkig iets achter bij de eerste golf. De oncologische zorg werd in deze periode gecontinueerd. Voor het ZRTI betekende dit een voortzetting van de behandelingen op basis van een bijna regulier aantal verwijzingen.

Flexibele organisatie

De situatie is echter sinds december 2020 door sterk oplopende besmettingen, mede door mutaties van het virus (Britse en Zuid-Afrikaanse variant), zorgwekkend. Halverwege december resulteerde dit in een tweede volledige lockdown. Ziekenhuizen en umc's stroomden weer vol en ook op de IC's kraakte het. Ook deze golf heeft bij de verwijzende ziekenhuizen geleid tot het verplicht afschalen van reguliere patiëntenzorg in december 2020 en januari 2021, waarbij is getracht de oncologische zorg binnen deze ziekenhuizen zoveel mogelijk voort te zetten. In Nederland is begin januari 2021 het vaccineren gestart, beginnend met onder andere de zorgmedewerkers. De zorgmedewerkers binnen het ZRTI zullen naar verwachting rond mei worden gevaccineerd. Dit moet het begin inluiden van het volledig onder controle krijgen van de gevolgen van het virus. COVID-19 heeft ons wel laten zien dat we als organisatie flexibel en wendbaar zijn en dat de betrokkenheid van medewerkers onverminderd hoog is. Daar zijn we trots op.

(Verwachte) ontwikkelingen in 2021

Strikte monitoring blijft van belang

In 2020 stond de zorg in het teken van COVID-19. De hoop is dat in 2021 met de komst van vaccins de impact van corona op de ziekenhuiszorg afneemt en dat daarmee 2021 gezien kan worden als een overgangsjaar naar een genormaliseerde situatie. Het precieze verloop van COVID-19 blijft echter, mede door mutaties van het virus, nog moeilijk te voorspellen. Strikte monitoring van onder

andere mutaties van het virus en de impact daarvan op de effectiviteit van de vaccins blijft van groot belang.

In 2021 zullen onze patiënten, medewerkers en het ZRTI ook te maken hebben met maatregelen rondom COVID-19. Als gevolg van een groot aantal besmettingen en daarop gebaseerde noodzakelijke overheidsmaatregelen (lockdown en social distancing) beginnen de ziekenhuizen en umc's 2021 en ook het ZRTI opnieuw met een vooruitzicht van omzetderving. De noodzaak blijft om ook in de komende periode het beleid en het advies van de diverse nationale instanties te volgen en tegelijkertijd de uitdaging aan te gaan om de zorgactiviteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers en patiënten in gevaar te brengen.

Dekking van gederfde inkomsten

De koepels van ziekenhuizen en zorgverzekeraars hebben eind 2020 samen afspraken gemaakt om ziekenhuizen en umc's die zorg leveren aan COVID-19 patiënten al in een vroeg stadium zekerheid te bieden over dekking van de gederfde inkomsten in 2021. Dit geldt ook voor instellingen die geen specifieke behandeling van COVID-19 patiënten uitvoeren, maar wel productie-uitval hebben als gevolg van aantoonbaar minder verwijzingen vanwege COVID-19 (waaronder radiotherapie). Dit betreft een kader in de MSZ 2021 voor zorgcontractering 2021 en een financieel vangnet. De contracten van 2020 vormen daarbij de basis voor de afspraken over 2021. Hierdoor sluiten de contracten nog steeds aan bij het specifieke ziekenhuis, de lokale situatie en individuele inkoop van de verschillende zorgverzekeraars. De zorgverzekeraars en ziekenhuizen hebben daarnaast afgesproken dat zij steeds een zo goed mogelijke balans blijven zoeken tussen zorg voor COVID-19 patiënten en de reguliere zorg. Dit om lange wachttijden zoveel mogelijk te voorkomen. Alleen zorgverzekeraar EUCARE maakt zelfstandig afspraken. Alle partijen spreken daarbij de hoop uit dat 2022, na een succesvolle vaccinatiecampagne, voor de zorg weer zoveel mogelijk een jaar wordt als voor de uitbraak van corona waarin op gebruikelijke wijze contracten worden gesloten.

Stabiliseren en inhalen

Voor 2021 staat de uitdaging om de zorgverlening in de eerste plaats weer in balans te krijgen. Voordat ziekenhuizen capaciteit hebben om deze zorg in te halen moet de impact van COVID-19 voldoende zijn afgenomen en de (reguliere) zorg weer stabiliseren op de geplande 100%. Vervolgens wordt het de uitdaging de eerder uitgestelde zorg in te halen. Ziekenhuizen en umc's maken hiervoor plannen en afspraken voor inhaalzorg met zorgverzekeraars. In de MSZ regeling 2021 is opgenomen hoe de nadere afspraken over inhaalzorg vergoed worden. In de MSZ-regeling zijn er geen afspraken over de compensatie van de inhaalzorg gemaakt voor de instellingen die geen specifieke behandeling van COVID-19 patiënten uitvoeren, maar wel productie-uitval ondervinden als gevolg van aantoonbaar minder verwijzingen vanwege COVID-19 (waaronder radiotherapie). Het ZRTI heeft met de zorgverzekeraars hierover individuele afspraken gemaakt.

Financiële gevolgen

Bij alle onzekerheden als gevolg van Covid-19 kan het ZRTI gebruik maken van de toezeggingen van de Minister van VWS en de afspraken die met Zorgverzekeraars Nederland zijn gemaakt via het onderhandelakkoord over de MSZ 2021 en de continuïteitsbijdragen (CB) voor 2020 en de vangnetwaarde voor 2021 en de hardheidsclausules voor zowel 2020 als 2021. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van Covid-19 worden opgevangen binnen de gemaakte afspraken, rekening houdend met de kredietlimiet en de overeengekomen ratio's met de banken en is er geen sprake van een materiele onzekerheid over de financiële continuïteit voor het ZRTI.

Het verhaal van Jos.

Radiotherapeutisch laborant

"Ik voel de verantwoordelijkheid om goed op onze patiënten te passen"

Jos Ambachtsheer startte in coronatijd bij het ZRTI als radiotherapeutisch laborant

"Als je dit werk doet staat de zorg voor de patiënt altijd op de eerste plek. Een goede hygiëne inclusief desinfectie hoort daarbij, want veel van de mensen die hier komen zijn kwetsbaar. Voor onze werkwijze veranderde er op dat gebied door de coronamaatregelen dan ook niet heel veel. Behalve dan dat we ons misschien nóg bewuster zijn van het belang daarvan. Maar het persoonlijk contact moeten we soms wel anders vormgeven. En dat is niet altijd makkelijk."

Sterke verantwoordelijkheid

Jos liep eerst een half jaar stage bij het ZRTI, bleef vakantiewerk doen en begon in juni 2020, met zijn diploma op zak, als radiotherapeutisch laborant. "Met mijn collega's licht ik patiënten voor over hun behandeltraject en we leggen uit wat we van hen verwachten. We maken de CT-scan die nodig is voor het bestralingsplan en voeren de bestraling uit. In bijna al mijn werkzaamheden kom ik dus mensen tegen. Zo staan we aan het bestralingstoestel met drie collega's. 1,5 meter afstand houden tot elkaar en tot de patiënt: dat kan gewoonweg niet. Dus voelde ik, en mijn collega's ook, in de coronatijd heel sterk de verantwoordelijkheid om goed op onze patiënten te passen. Je hebt niet overal invloed op, maar ik wil niet medeverantwoordelijk zijn voor een besmetting die voorkomen had kunnen worden."

"Ik kijk uit naar meer spontane momenten"

"Ook met collega's houden we onderling rekening. Het risico is groter als je wat ouder bent of last hebt van bepaalde aandoeningen. Bovendien zijn er ook collega's met ouders in de kwetsbare doelgroep. Het is niet altijd makkelijk om aan al die maatregelen te voldoen, maar ik wil zeker niet klagen. We hebben allemaal gezien hoe het was voor onze collega's op de IC's. Wel ben ik blij dat ik werk heb waar ik naartoe mag. Hele dagen thuis, dat is niets voor mij. Wat ik wel echt jammer vind is dat we toch wat minder persoonlijk contact kunnen hebben met patiënten. De mondkapjes zorgen voor meer afstand. Ook de spontane momentjes ontbreken. Zo merken we wel eens dat begeleiders van patiënten geïnteresseerd zijn in ons werk. Die nodigden we voor de coronacrisis uit in de bestralingskamer. Even uitleggen hoe zo'n toestel eruit ziet, hoe het werkt, wat het doet bij de patiënt: ik geniet daarvan. Dus ik hoop net als iedereen op snel nieuwe vrijheden. Zodat we ook weer dat deel van ons werk mogen doen."

Interview

Jos Ambachtsheer
Radiotherapeutisch laborant

Interview

03 Strategie en resultaten

3.1 Blik op de toekomst.

Ondanks COVID-19 hebben we onze blik in het afgelopen jaar ook weten te richten op de toekomst. Dit deden we op drie manieren: de actualisatie van het toekomstplan, strategische personeelsplanning en de strategische koers 2035.

Ons toekomstplan 2018-2020 hebben we in afstemming met de leden van de medisch fysische staf (MFS) en kartrekkers van kennisgroepen geactualiseerd tot 2024. De pijlers voor onze ambitie zijn onveranderd gebleven: hoogwaardige radiotherapie, menselijke maat, betrouwbare samenwerkingspartner, aantrekkelijke werkgever, en slim, stabiel en safe georganiseerd. In onderstaande paragrafen belichten we per ambitie enkele ontwikkelingen die in 2020 plaatsvonden.

In het licht van de ambities tot 2024 hebben we in een traject voor strategische personeelsplanning (SPP) met elkaar bekeken wat dit vraagt van ons personeelsbestand, zowel kwantitatief als kwalitatief. Voor het ZRTI was het nieuw om op deze manier stil te staan bij de samenstelling van het personeel. Een leerzaam en boeiend proces waar een aantal mooie speerpunten uit zijn voortgekomen (zie paragraaf 3.5).

Voor de middellange termijn hebben we onze toekomst goed in het vizier. Binnen de radiotherapie doen zich echter ontwikkelingen voor in de techniek en apparatuur die veel invloed kunnen hebben op de langere termijn. Ook de ontwikkelingen op ICT-vlak vragen veel kennis en investeringen. Tel daarbij op dat twee van onze verwijzende ziekenhuizen in de komende 15 jaar verhuisplannen hebben, en de reden voor het uitstippelen van een strategische koers tot 2035 moge duidelijk zijn. In het najaar van 2020 zijn we het traject gestart met een multidisciplinair kernteam onder begeleiding van een extern bureau. We toetsen onze bevindingen en scenario's aan interne en externe stakeholders. In de loop van 2021 stellen we onze koers vast en presenteren deze aan alle interne en externe belanghebbenden. Ons uitgangspunt is dat we radiotherapie voor de inwoners van Zeeland, West-Brabant en de Zuid-Hollandse eilanden beschikbaar willen houden.

3.2 Hoogwaardige radiotherapie.

Wanneer iemand te maken krijgt met kanker is alleen de beste behandeling goed genoeg. Onze medewerkers kunnen de beste radiotherapie alleen bieden wanneer zij de beschikking hebben over de beste apparatuur. Daarom houden we alle ontwikkelingen binnen ons vakgebied nauwlettend in de gaten, zodat we onze patiënten zo snel mogelijk kunnen helpen met nieuwe technieken die zich als waardevol bewezen hebben. In dit jaarverslag vermelden we een aantal resultaten die we in 2020 behaald hebben op het gebied van hoogwaardige radiotherapie.

Stereotactische bestraling van wervels

In 2020 hebben we een nieuwe techniek geïntroduceerd zodat patiënten in Zeeland, West-Brabant en de Zuid-Hollandse eilanden hiervoor minder ver hoeven te reizen. We bestralen uitzaaiingen in de wervel op deze manier heel nauwkeurig met een hoge dosis. Door nog nauwkeuriger te bestralen komt er zo min mogelijk straling in omliggend weefsel terecht. Patiënten hoeven gemiddeld minder fracties te ontvangen. Daarbij is de kans op bijwerkingen minder. Stereotactische bestraling van kleine longtumoren, uitzaaiingen in de longen of hersenen werden bij ons al aangeboden.

Doorontwikkeling Rapidplan

In 2019 hebben we RapidPlan in gebruik genomen. Met deze toepassing van kunstmatige intelligentie kan op basis van gegevens uit eerder gemaakte bestralingsplannen een bestralingsplan voor een individuele patiënt automatisch opgesteld worden. Tot op heden wordt RapidPlan alleen nog ingezet voor prostaatbestralingen. In 2020 hebben we een literatuurstudie verricht naar de vraag in hoeverre RapidPlan ons de komende jaren verder kan ondersteunen op het gebied van automatische dosisplanning. Als resultaat van onder andere deze studie implementeren we in 2021 RapidPlan voor blaas- en rectumcarcinoom evenals voor de SIB-techniek[2] bij prostaatcarcinoom.

Online adaptieve radiotherapie

Een van de belangrijkste ontwikkelingen binnen de radiotherapie op dit moment is dat de behandeling steeds nauwkeuriger uitgevoerd kan worden door aanpassingen te doen op basis van de anatomie van de patiënt: online adaptieve radiotherapie (OART). Het bestralingsplan wordt op het bestralingstoestel aangepast aan de daadwerkelijke anatomische situatie van een patiënt. Denk bijvoorbeeld aan de mate van blaasvulling. Een goede manier om de

behandeling nóg meer op maat te bieden.
Binnen het ZRTI passen we nu al een vorm van adaptieve radiotherapie toe. Dat doen we door bij blaascarcinoom vooraf een aantal plannen te maken en op het moment van bestraling het plan te kiezen dat op dat moment het beste bij de anatomische situatie van de patiënt past. We passen de online variant nog niet toe. De doorontwikkeling van OART binnen het ZRTI heeft de komende jaren onze prioriteit. In 2020 hebben we binnen de Medisch Fysische Staf nagedacht over de wijze waarop we dat kunnen doen en welke apparatuur daartoe benodigd is. Online adaptieve radiotherapie heeft grote impact op de processen, het personeel en de financiën van de organisatie. In 2021 werken we hiervoor een plan uit, wat ook gerelateerd wordt aan de strategische koers 2035.

[2] *Simultaneous Integrated Boost – wanneer een extra dosis op een deel van het te bestralen gebied wordt gegeven, tegelijkertijd met de bestraling van het gehele gebied*

Samenstelling medisch fysische staf op 31 december 2020.

Naam	Functie
Mevr. dr. P.J.A.M. Brouwers	Radiotherapeut-oncoloog, lid stafbestuur
Mevr. dr. V.L.M.A. Coen	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. M.F.H. Dielwart	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. C.M.J. van Gestel	Radiotherapeut-oncoloog
Dhr. C. Griep	Radiotherapeut-oncoloog, raad van bestuur
Mevr. I.M.L. Jacobs	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. D.A.T. van Kampen	Radiotherapeut-oncoloog, voorzitter stafbestuur
Mevr. M.F.E. de Kroon	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. M.M. Leseman - Hoogenboom	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. D.P. Paardekooper - Schager	Physician assistant
Mevr. A. de Ronde	Physician assistant
Mevr. dr. L.R. van Veelen	Radiotherapeut-oncoloog
Mevr. B.V.A. Wachters	Radiotherapeut-oncoloog, medisch manager

Samenstelling fysische staf op 31 december 2020.

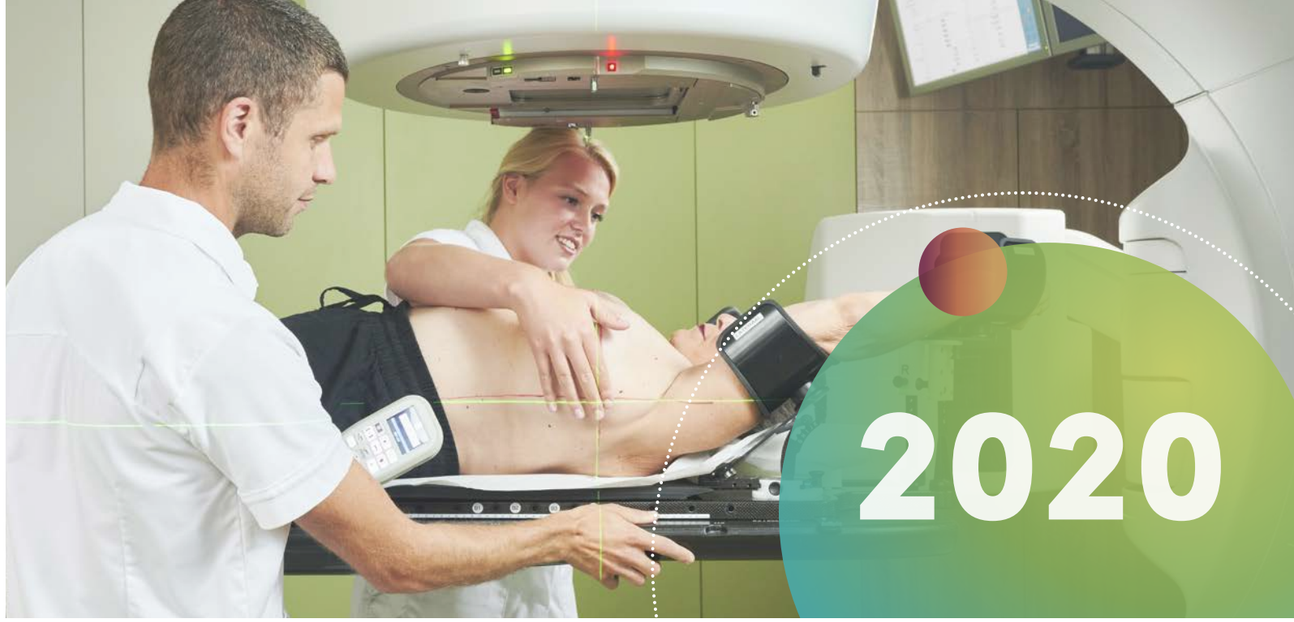
Naam	Functie
Mevr. ir. F.M.F.C. Claassen	Klinisch fysicus, vicevoorzitter stafbestuur
Mevr. dr. M.G.A. van Hinsberg	Klinisch fysicus
Dhr. dr. M. de Langen	Klinisch fysicus
Mevr. ir. C.A.J.M. Vugts	Klinisch fysicus

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 dit jaarverslag vermelden we een aantal resultaten die we in 2020 behaald hebben op het gebied van menselijke maat.

Voorlichtingsbrochure vernieuwd

We hechten veel waarde aan een goede informatievoorziening van onze patiënten. De diagnose kanker brengt veel teweeg evenals de soms verschillende behandelingen die volgen. Heldere informatie kan helpen om gerust te stellen en onduidelijkheden en onzekerheden weg te nemen. In het afgelopen jaar hebben we onze voorlichtingsbrochure geheel vernieuwd. Een multidisciplinair team van medewerkers heeft hier aan meegewerkt en leden van de cliëntenraad hebben meegelezen. Er ligt nu een mooie en duidelijke brochure.



Digitaal meten van patiëntervaringen

Al sinds jaar en dag meten wij de tevredenheid van onze patiënten. We willen immers doorlopend blijven verbeteren en staan open voor suggesties. In het afgelopen jaar hebben we een verbeterstap gezet in de manier waarop we meten. Niet alleen hebben we de vragenlijst gedigitaliseerd, ook hebben we de vragen meer geënt op ervaringen van patiënten. Ook hier heeft een multidisciplinair team van medewerkers meegedacht, versterkt door twee leden van de cliëntenraad. Na afronding van de pilot in het najaar van 2020 is de vernieuwde meting per 1 januari 2021 officieel van start gegaan. We zijn benieuwd naar de resultaten en evalueren uiteraard deze nieuwe meetmethode in het komende jaar.

Beeldbellen met patiënt

Er leefde al langer de wens om te onderzoeken of bepaalde contacten tussen arts en patiënt ook via beeld vorm gegeven zouden kunnen worden. De Coronacrisis heeft dit proces versneld. Afgelopen jaar hebben we een beeldbelapplicatie aangeschaft waarmee op een veilige manier contact opgenomen kan worden met patiënten. We doen dit vooralsnog alleen voor controle-afspraken en indien de patiënt dit op prijs stelt.

3.4 Betrouwbare samenwerkingspartner.

Een voorwaarde voor een goede kwaliteit van onze behandeling is een nauwe samenwerking met alle verwijzers. Bestraling is immers vaak maar één onderdeel van een behandeling, die daarnaast ook uit chemotherapie of chirurgie kan bestaan. Door nog beter samen te werken met andere ziekenhuizen, maar ook met bijvoorbeeld huisartsen, tillen we de zorg naar een nog hoger niveau. Ook binnen de beroepsverenigingen vervullen we onze rol en werken we samen om radiotherapie blijven te ontwikkelen. We hebben in het afgelopen jaar een actieve bijdrage geleverd aan het EMBRAZE netwerk voor oncologie in Zuidwest Nederland. In deze paragraaf benoemen we een aantal voorbeelden waaruit blijkt hoe we in 2020 inhoud hebben gegeven aan samenwerking. Helaas zijn geplande bijscholingsmomenten voor huisartsen in 2020 niet doorgegaan wegens COVID-19. In 2021 gaan we hier weer (digitaal) vorm aan geven.

Samenwerken met de verwijzende ziekenhuizen

We werken al jaren heel nauw samen met de vier ziekenhuizen in ons adherentiegebied. Een samenwerking die soepel loopt en vertrouwd voelt. Medisch specialisten weten elkaar goed te vinden en nemen deel aan de multidisciplinaire overleggen. Op bestuurlijk niveau vindt periodiek overleg plaats over de (zorg)ontwikkelingen in de regio en de samenwerking tussen de instituten. In het kader van het traject van de strategische koers hebben we zelfs de mogelijke scenario's getoetst in een (digitale) bijeenkomst met alle raden van bestuur van de ziekenhuizen. Dat dit mogelijk is, bevestigt voor ons de open en goede samenwerking.

In het afgelopen jaar is met het ADRZ gewerkt aan het vormgeven van de oncologische zorg voor prostaatkankerpatiënten (in het Anser-project). Ook is er verder gewerkt aan de digitale gegevensuitwisseling met de verwijzende ziekenhuizen. Met het Van Weel-Bethesda is dit reeds geslaagd in 2019. De praktijk rond digitale uitwisseling met de ander drie ziekenhuizen is weerbarstiger. In het afgelopen jaar is wederom hard gewerkt aan de implementatie van gestandaardiseerde digitale gegevensuitwisseling met ZorgSaam en ADRZ. De verwachting is dat dit in 2021 gereed is. Ook zal de digitale uitwisseling met Bravis in 2021 vorm krijgen. Met de radiotherapie-afdeling van het Erasmus MC zijn we eind 2020 gestart met de evaluatie van de alliantie. In 2021 werken we in gezamenlijkheid naar een geactualiseerde overeenkomst waarin we elkaar verder versterken.

Een digitale onderwijsdag voor AIOS Radiotherapie

We waren verheugd dat we in het najaar van 2020 bijna 100 AIOS radiotherapie zouden mogen verwelkomen bij ons. Het is een mooi moment om jezelf als instituut te presenteren aan deze groep en tegelijkertijd een boeiend inhoudelijk programma aan te bieden. Helaas gooide COVID-19 ook hier roet in het eten. Samen met de onderwijscommissie van de NVRO zijn we erin geslaagd om een succesvolle digitale dag te organiseren. Natuurlijk hopen we over niet al te lange tijd de AIOS weer in levende lijve op een van onze locaties te mogen ontvangen.

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.

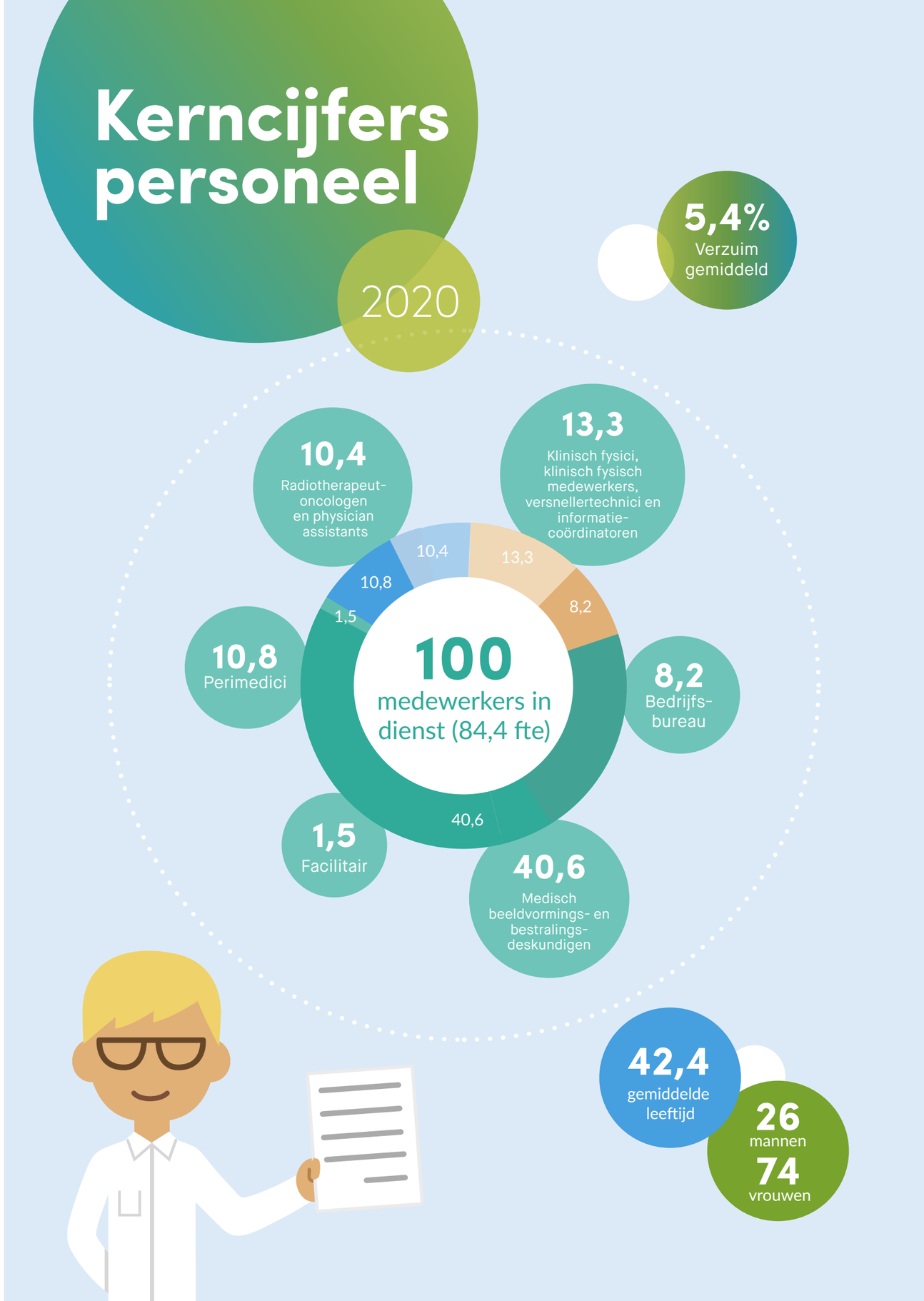
Veilig en gezond werken

Ook zonder COVID-19 hebben we doorlopend aandacht voor de werkomgeving van onze medewerkers. We vinden het heel belangrijk dat zij op een veilige manier kunnen werken. Gezondheid en vitaliteit zijn daarbij ook belangrijke thema's. We hebben in 2020 voor het eerst gewerkt met een specifiek arbobeleidsplan met concrete doelstellingen. Daartoe hebben we een arbobeleidsteam ingericht waarbinnen ook de Ondernemingsraad vertegenwoordigd is. Dit team is voortvarend aan de slag gegaan met de doelstellingen en heeft inmiddels ook een specifiek arbo-jaarverslag afgerond voor 2020. Zij hebben in het afgelopen jaar een belangrijke rol gespeeld in het selectietraject van een nieuwe arbodienst. We zochten een nieuwe partner bij de verzuimbegeleiding die past bij onze visie op verzuim en re-integratie. Deze visie gaan we in 2021 nog verder concretiseren. We zijn blij dat we per 1 januari 2021 samenwerken met Arboned en verwachten veel profijt te hebben van hun expertise. In 2021 voeren zij ook de Risico Inventarisatie en –Evaluatie voor ons uit.

We hebben in 2020 ook de puntjes op de i gezet bij een comfortabele werkomgeving. De renovatie van het pand in Vlissingen is helemaal afgerond nu de kantoren op de 2e verdieping zijn opgeknapt en de medewerkers (op 1,5 meter afstand) kunnen genieten van de koffie en de lunch in de vernieuwde koffiekamer.

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. In het traject Strategische Personeelsplanning hebben we gekeken welke kwaliteiten



er in ons personeelsbestand vertegenwoordigd moeten zijn om de ambities in de toekomst te kunnen verwezenlijken. Hiertoe gaan we de komende jaren investeren in het verder ontwikkelen van openheid en eigenaarschap bij medewerkers. Hier ligt een belangrijke voorbeeldrol voor leidinggevenden. We hebben daarvoor een leiderschapsprogramma opgesteld voor 2021 en 2022.

In september 2020 kregen we een pluim van het College Zorg Opleidingen (CZO) voor het praktijkgedeelte van de inservice opleiding voor MBB'ers aan het Erasmus MC. Zowel van de studenten als van de auditoren kregen we een mooi cijfer: 8. De erkenning die we reeds bezaten wordt daarmee verlengd met vijf jaar. Ons strategisch opleidingsplan hebben we in 2020 geactualiseerd met een looptijd tot en met 2024.

Voorbereidingen intranet

Goede informatievoorziening en het faciliteren van onderlinge verbondenheid zijn ook onderdelen van goed werkgeverschap. In 2020 zijn we gestart met de voorbereidingen voor de implementatie van intranet. Een intranet faciliteert talloze bedrijfsprocessen, ondersteunt groepsprocessen, maakt e-learning mogelijk en maakt kennismanagement tastbaar. In het afgelopen jaar hebben we onderzocht welke behoeftes er bij medewerkers zijn in het gebruik van een intranet. Daarnaast hebben we een leverancier geselecteerd die ons in 2021 begeleidt bij de implementatie.

Digitalisering HR-processen en dossiers

In 2019 is een start gemaakt met het digitaliseren van diverse personeelsprocessen. Inmiddels zijn alle personeelsdossiers gedigitaliseerd en zijn processen zoals jaargesprek, exitgesprek, indiensttreding en personeelsmutaties gedigitaliseerd in AFAS. In 2021 vervolmaken we deze digitaliseringsslag met het werving- en selectieproces.

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 2020 hebben we diverse doelen gerealiseerd in de ondersteunende diensten. In hoofdstuk 5 wordt dieper in gegaan op de financiële kant. In deze paragraaf staan we stil bij ICT, informatiebeveiliging en ons kwaliteitsmanagementsysteem.

IT-transitie – de basis voor verdere digitalisering

Zonder informatietechnologie (IT) kunnen we geen patiënten behandelen. Alle processen, van aanmelding tot en met de uitvoering van een behandeling, zijn afhankelijk van goed functionerende computersystemen en dataverbindingen. In het afgelopen jaar hebben we ingezet op het verstevigen van de basis. De infrastructuur moest vernieuwd worden. Hardware is vervangen en er is hard gewerkt aan de update van de virtuele desktop, servers en bijbehorende software. Begin 2021 ronden we dat traject af waarmee de basis is gelegd voor verdere digitalisering in de komende jaren.

Informatiebeveiliging – op naar een NEN 7510 certificering

In 2020 heeft een werkgroep zich gebogen over de eisen die een NEN7510 certificering aan een organisatie stelt. We hebben daarvoor de hulp ingeroepen van KAM consultants. Samen met de werkgroep hebben zij in het afgelopen jaar veel voorwerk verricht zodat het ZRTI voldoet aan de gestelde eisen rond informatiebeveiliging. Naast een plan om te voldoen aan de inhoudelijke vereisten is ook een intern communicatieplan opgesteld om medewerkers mee te nemen in de voorbereidingen. In 2021 worden er intern audits uitgevoerd en in het laatste kwartaal vindt de externe audit plaats.

Een geaccrediteerd kwaliteits- en veiligheidsmanagementsysteem

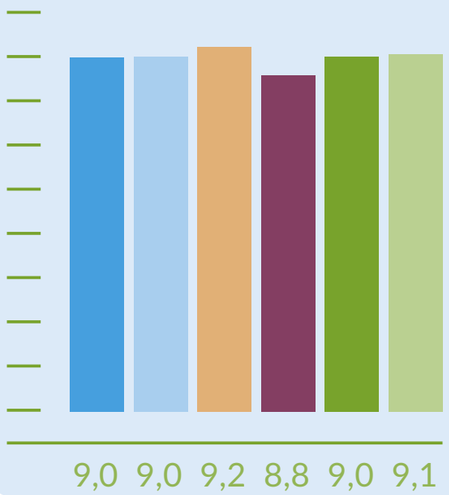
We sluiten het hoofdstuk van de behaalde resultaten in 2020 af met de kers op de taart: het behalen van de accreditatie Qmentum Global. In maart van het afgelopen jaar werden we bezocht door een auditteam van het toenmalige NIAZ. Inmiddels hebben ze een nieuwe naam: Qualicor Europe. Voor de getoetste normen maakt dat niet uit: het ZRTI heeft met vlag en wimpel de audit doorstaan met slechts twee verbeterpunten. We zijn er trots op dat de auditoren hebben ervaren dat kwaliteitsdenken en de verbetermentaliteit tot in de haarvaten van onze medewerkers is doorgedrongen. Een stevige basis om onze kwaliteit van zorg verder op voort te bouwen.

Kerngegevens kwaliteit

4
Datalekken

1
Klachten

Tevredenheid patiënten



- Totaal: 9,0
- Afspraken: 9,0
- Bejegening: 9,2
- Voorlichting: 8,8
- Privacy: 9,0
- Veiligheid: 9,1

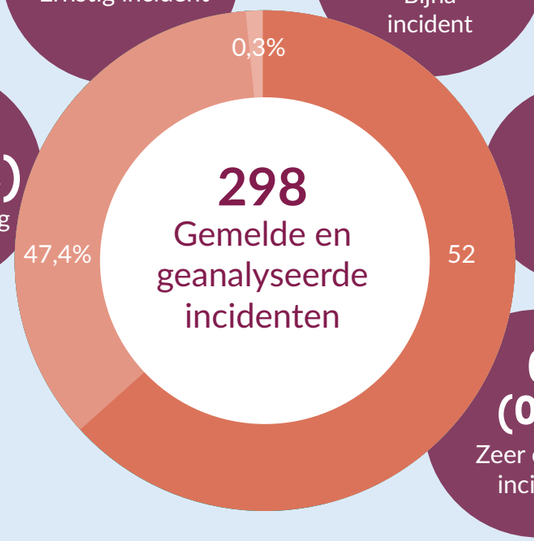
Qualicor EUROPE

Wachttijden

Patiënten met ernstige pijn en/of bloedverlies zijn gemiddeld 5 dagen na aanmelding gestart met hun behandeling

Spoedpatiënten zijn binnen 24 uur na aanmelding behandeld

Overige patiënten zijn gemiddeld 14 dagen na aanmelding gestart met hun behandeling



1 (0,3%) Ernstig incident

142 (47,7%) Bijna incident

155 (52,0%) Minder ernstig incident

0 (0%) Fataal incident

0 (0%) Zeer ernstig incident

Het verhaal van Tilly.

Radiotherapeut-oncoloog

Interview

"De combinatie van het warme contact met patiënten en de koele kant van techniek: dat vind ik mooi aan mijn vak"

Tilly Leseman is radiotherapeut-oncoloog bij het ZRTI. "De apparatuur en technieken voor radiotherapie worden steeds geavanceerder en het ZRTI is daarin up-to-date. Zo zetten we sinds vorig jaar wervelstereotaxie in. Dat past bij onze gezamenlijke drive om het zo goed mogelijk te doen voor patiënten."

"De combinatie van het warme contact met patiënten en de koele kant van techniek: dat vind ik mooi aan mijn vak. Ik werk hier nu ruim een jaar als radiotherapeut-oncoloog, ofwel bestralingsarts. In die functie leg ik aan patiënten uit wat hun medische situatie is, wat bestraling kan betekenen, hoe dat in zijn werk gaat en wat de voor- en nadelen van de behandeling zijn. Tijdens de behandeling begeleid ik de patiënt om eventuele bijwerkingen goed te ondervangen. Dat gaat vaak in een positieve sfeer: mensen die bij ons komen kijken over het algemeen uit naar behandeling. Ja, ook als ze niet meer kunnen genezen, want dan kunnen onze behandelingen klachten verminderen. Maar natuurlijk is er ook sprake van verdriet. Voor mij brengt daarom het werken met de techniek evenwicht, waardoor ik de soms verdrietige verhalen beter kan behappen."

Hogere dosis, minder bijwerkingen

"Het werken met de techniek gebeurt achter de schermen van wat patiënten zien. Ik bepaal bijvoorbeeld het doelgebied van de bestraling en controleer het bestralingsplan.

Het verhaal van Tilly.

Radiotherapeut-oncoloog

Daarin is telkens weer meer mogelijk: er zijn continu verbeterslagen in beeldvorming en bestralingsapparatuur. Daardoor kunnen we onze patiënten steeds betere behandeltechnieken aanbieden. Zoals wervelstereotaxie, waar we in 2020 mee zijn begonnen. Stereotaxie is binnen de radiotherapie een techniek waarmee je met een hoge dosis heel precies relatief kleine gebieden kunt bestralen. Dat lukt alleen omdat je met deze techniek ervoor kunt zorgen dat voor de gebieden rond het bestralingsgebied de dosis veel lager is. Dat geeft een goede tumorcontrole met weinig bijwerkingen.
Het werd al wat langer toegepast in het brein: de hersenstereotaxie, en in de long: de longstereotaxie. Nu is er bij het ZRTI dus ook de wervelstereotaxie én we zijn al aan het ontwikkelen voor gebruik op andere plaatsen in het lichaam. Zoals de lymfeklieren in het kleine bekken en ribben of overige botten. Het doel van stereotaxie is om met de hoge dosis langdurig een tumorgebied onder controle te houden, waardoor andere behandelingen kunnen worden uitgesteld. Een ander voordeel is ook dat er veel minder behandelingen nodig zijn en dat scheelt enorm in de belasting voor patiënten."

Teaminspanning

"Ook al zijn we een relatief klein centrum, we bieden state-of-the-art radiotherapie. Dat past bij onze gezamenlijke drive om het goed te doen voor de patiënten. Iedereen is heel betrokken, we doen het echt met zijn allen. Ook het invoeren van de stereotaxie is een inspanning van het team samen. De artsen, de fysici, de laboranten: alle disciplines denken vanuit verschillende invalshoeken mee over wat belangrijk is en waar we op moeten letten. Dat doen we heel soepel en vlot: we pakken aan en doen het gewoon. Schouders eronder en gaan. Zo brengen we als centrum met een regiofunctie de nieuwste behandelingen toch dichtbij."

Interview

Tilly Leseman
Radiotherapeut-oncoloog

Interview

04 Risico-management

4.1 Inleiding.

We stellen de veiligheid van onze patiënten en de kwaliteit van onze zorg boven alles. Voor het realiseren van onze missie hebben wij doelstellingen geformuleerd. Uiteenlopende interne en externe factoren kunnen ertoe leiden dat de strategische doelstellingen van het ZRTI niet of niet geheel behaald kunnen worden. Daarom is risicomanagement een belangrijk (besturings)instrument. Met risicomanagement willen we bereiken dat wij ten aanzien van de doelstellingen:

Met risicomanagement willen we bereiken dat wij ten aanzien van de doelstellingen:

+ weten of beseffen wat de kansen en bedreigingen (de risico's) zijn om die te realiseren;
+ afgewogen en passende acties ondernemen om de kansen en bedreigingen te beheersen;
+ regelmatig toetsen of de opzet, het bestaan en de werking van de beheersmaatregelen op het gewenste niveau is voor een effectieve en efficiënte beheersing.

Periodiek toetsen wij de opzet, het bestaan en de werking van de beheersmaatregelen om aanvullende zekerheid te verkrijgen over:

+ het bereiken van de strategische doelstellingen;
+ de effectiviteit en efficiëntie van bedrijfsprocessen;
+ de betrouwbaarheid van de (financiële) informatieverzorging;
+ de naleving van relevante wet- en regelgeving.

Per maand of per kwartaal worden de indicatoren besproken in het managementteam en wordt er verantwoording over afgelegd aan de raad van toezicht.

Risicomanagement: (Fraude) risico's ZRTI en impact op de interne beheersing

De impact van COVID-19 in 2020 en 2021 is op de gehele organisatie groot. Afschaling van zorg, strengere eisen aan persoonlijke veiligheid en hygiëne, hoge werkdruk en verzuim, en overheidsmaatregelen zoals de lockdown en social distancing, hebben de patiëntenzorg sterk beïnvloed. Deze ontwikkelingen hebben vooral een zware wissel getrokken op het personeel en de bedrijfsvoering. Ook in 2021 zal COVID-19, in ieder geval tot aan de zomermaanden, een forse impact hebben op medewerkers en bedrijfsvoering en zullen de patiënten de impact ervaren. Vanuit financieel perspectief is als gevolg van (sectorale) afspraken met zorgverzekeraars en de Minister van VWS (onder andere CB-regeling en hardheidsclausule) de impact van COVID-19 op het ZRTI in 2020 relatief beperkt geweest. Ook voor 2021 gelden deze afspraken en het daarin opgenomen financiële vangnet indien afspraken en toezeggingen ontoereikend blijken te zijn. Daarom is er voor het ZRTI ook komende periode geen sprake van een concreet financieel continuïteitsrisico als gevolg van COVID-19.

Voor nadere informatie over COVID-19 en de impact op onze organisatie verwijzen wij naar hoofdstuk 2 van het bestuursverslag.

4.2 Risico's zorgproces.

Risico's die zich kunnen voordoen binnen het primaire zorgproces:

+ Patiënten met kanker lopen een groter **risico op infecties** dan andere mensen omdat zij door hun ziekte een verminderd afweersysteem hebben. We proberen de uitbraak van infecties te voorkomen door te werken volgens landelijke richtlijnen voor hygiëne en infectiepreventie. De hoge bewustwording van een goede hygiëne en infectiepreventie heeft bijgedragen dat de organisatie zich snel heeft weten aan te passen aan de nieuwe richtlijnen voor hygiëne en infectiepreventie voorkomend uit de COVID-19 pandemie. In het eerste half jaar van 2021 zullen onze medewerkers worden gevaccineerd. Bij indiensttreding krijgen medewerkers de gelegenheid om zich te vaccineren tegen Hepatitis-B. Ieder jaar krijgen medewerkers de gelegenheid zich te laten vaccineren tegen influenza.
+ Patiënten, medewerkers en samenwerkingspartners willen kunnen vertrouwen op een **hoogwaardig en veilig behandelproces zonder bestralingsfouten**. Wij hebben een uitgebreid kwaliteits- en veiligheidsbeleid en toetsen onszelf periodiek aan de hand van het accreditatieschema Qmentum Global om er zeker van te zijn dat de kwaliteit en veiligheid van voldoende niveau zijn en om tekortkomingen te kunnen verbeteren.
+ De Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO) heeft **kwalitatieve en kwantitatieve normen** voorgeschreven voor radiotherapeutische instituten. Zo moet een instituut voldoen aan minimale formatie-eisen van professionals en een minimum aantal behandelingen uitvoeren. Daarnaast moeten we voldoen aan de gestelde **wachttijden**. 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 2020 aan de normen.
+ Er is maatschappelijke druk voor het verlagen van kosten in de ziekenhuissector. Jaarlijks worden onze kostprijzen herijkt, aansluitend op de toepassing van nieuwe behandelprotocollen en – technieken. We hebben getoetst of onze tarieven marktconform zijn om een passende verkoop- en prijsstrategie te bepalen richting **zorgverzekeraars.**
+ Het ZRTI mag alleen die zorg bij zorgverzekeraars declareren die ook daadwerkelijk is uitgevoerd. We controleren de administratie van elke behandeling voordat we de DBC declareren bij de zorgverzekeraar om er zeker van te zijn dat de **declaratie rechtmatig** is.
+ Het ZRTI is voor nieuwe patiënten afhankelijk van **doorverwijzingen vanuit ziekenhuizen**. Zowel de radiotherapeut-oncologen als het managementteam en raad van bestuur onderhouden intensieve contacten met de verwijzende ziekenhuizen om ontwikkelingen met mogelijke kansen of risico's voor het ZRTI te monitoren en erop te kunnen inspelen.
+ **Technologische ontwikkelingen** in de oncologie en radiotherapie gaan snel. Het inzetten van technologische ontwikkelingen op het gebied van apparatuur, ICT en gegevensuitwisseling tussen zorgaanbieders is mede afhankelijk van en bepalend voor de strategische koers 2021-2035 die ten tijde van het opstellen van dit bestuursverslag wordt bepaald.

4.3 Risico's personeel.

Risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van human resource management:

+ De **kwaliteit van het personeel** bepaalt in hoeverre behandeling op een veilige en deskundige wijze wordt uitgevoerd. Het strategisch HRM-beleid en het strategisch opleidingsplan hebben ten doel om medewerkers met de juiste kennis en capaciteiten te werven en te behouden, duurzaam en flexibel in te zetten, en te stimuleren tot verdere ontwikkeling.
+ Het ziekteverlof is, ondanks COVID-19, in 2020 afgenomen maar ligt wel boven het landelijk gemiddelde. De werkdruk wordt soms als hoog ervaren, mede door onderbezetting van een aantal functies door het ziekteverlof en door het feit dat een aantal vacatures in 2020 nog niet was ingevuld. We proberen te voorkomen dat er personeelstekorten ontstaan waardoor wachttijden voor patiënten oplopen en de werkdruk voor medewerkers verder toeneemt. We besteden aandacht aan **verzuimpreventie**. Per 2021 wordt gestart met een nieuwe arbodienst met als doel om meer in te zetten op verzuimpreventie en een beter samenwerking met de bedrijfsarts om re-integratie te bevorderen. Anderzijds faciliteren en betalen wij aanvullende zorg ter voorkoming van instroom van medewerkers in de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA).
+ Door krapte op de arbeidsmarkt en de geografische ligging van het ZRTI is het moeilijk om **voldoende personeel** met de juiste competenties te vinden. De eerste maanden van 2020 hadden we relatief veel openstaande vacatures. De COVID-19 pandemie en de daarbij behorende (financiële) onzekerheden leidden in het begin ook tot terughoudendheid om nieuw personeel aan te stellen. In april / mei is besloten om de openstaande vacatures in te vullen. We zijn in staat geweest om goed, enthousiast en gemotiveerd personeel aan ons te verbinden. De ontwikkelingen in de formatie worden maandelijks gerapporteerd en gemonitord via de managementrapportage. In het HRM-beleidsplan staat het werven, binden & boeien van personeel centraal.
+ De salarisverwerking en –uitbetaling is uitbesteed aan externe partijen maar we zijn wel verantwoordelijk voor een **juiste en een volledige afdracht van de sociale verzekeringen en pensioenlasten**. Om ervoor te zorgen dat dit correct en conform de wet- en regelgeving plaatsvindt, doen we verschillende interne controles op de salarisverwerking voordat tot uitbetaling wordt overgegaan.

4.4 Risico's financiën.

Risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van financiën:

+ De exploitatielasten van het ZRTI bestaan voor het grootste gedeelte uit personeelskosten. De medewerkers vallen onder de cao Ziekenhuizen en medisch specialisten vallen onder de AMS.

Wijzigingen in de cao en AMS hebben daardoor direct invloed op de financiële lasten van het ZRTI. Daarom is het van belang dat we **loonindexaties** meenemen in de berekening van onze tarieven.

+ De jaarlijkse onderhandelingen met de zorgverzekeraars starten circa een half jaar voor ingang van het nieuwe (schadelast)jaar. We proberen op basis van de door de NZa verwachte indexaties een gedegen inschatting te maken van de **inflatie van externe inkopen** om, naast de landelijke afspraken bij productie-uitval door COVID-19, kostendekkende afspraken te kunnen maken met de zorgverzekeraars.
+ Het ZRTI is gevestigd op twee locaties. Op de locatie Roosendaal heeft het aangrenzende ziekenhuis Bravis besloten om te verhuizen naar een andere locatie binnen deze gemeente. In 2020 en 2021 zullen de toekomstscenario's nader worden uiteengezet en wordt de strategische koers bepaald. Een eventuele verhuizing lijkt niet te leiden tot een **duurzame afwaardering** van de boekwaarde van het pand of de (medische) inventaris.
+ **Onrechtmatige onttrekkingen** kunnen ontstaan door diefstal en door betalingsopdrachten die zonder grondslag goedgekeurd worden. Om dit te voorkomen worden notebooks, telefoons, tablets etc. genummerd en op persoonsniveau geregistreerd, worden er controles uitgevoerd op inkomende facturen en salarisuitbetalingen en heeft een beperkt aantal medewerkers bevoegdheden tot het autoriseren van betalingsopdrachten.
+ Het ZRTI heeft verschillende **leningen** die op verschillende momenten aflopen. De marktwaarde en het rentepercentage van de leningen kan veranderen. Sinds mei betalen we rente op creditgeld. We hebben de hoogte van de leningen, de rentevast-periode en de einddata opgenomen in de jaarlijkse treasury-begroting.

4.5 Risico's ICT/ informatiebeveiliging.

Risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van ICT en informatiebeveiliging:

+ ICT is de ruggengraat van het ZRTI – de continuïteit en veiligheid van het bestralingsproces en de zorgregistratie zijn er volledig van afhankelijk. We hebben de ICT-diensten uitbesteed aan een externe leverancier en afspraken gemaakt waardoor we er zeker van zijn dat de dataservers altijd **beschikbaar zijn**, dat onze ICT-voorzieningen meegaan met technologische ontwikkelingen en dat we voldoen aan wetgeving op het gebied van bescherming van persoonsgebonden gegevens.
+ Sinds 25 mei 2018 is de Algemene Verordening **Gegevensbescherming** (AVG) van toepassing. Om de gegevens van patiënten en medewerkers te beschermen hebben we een procedure datalekken opgesteld, een functionaris gegevensbescherming benoemd, een toepassing voor veilig e-mailverkeer in gebruik genomen en verwerkersovereenkomsten afgesloten met leveranciers van applicaties of diensten waarbij opslag of bewerking van vertrouwelijke gegevens aan de orde is. In 2020 heeft een werkgroep voorbereidingen getroffen om in 2021 toe te werken naar een NEN 7510 certificering.
+ Het landelijke programma Digitale Zorg brengt de zorg dichterbij de patiënt. Belangrijke thema's hierin zijn eenheid van taal en **gestructureerde gegevensvastlegging** voor een datagedreven cultuur, elektronische uitwisseling van medische gegevens en beelden binnen het hele zorgnetwerk en beweging van fysieke poli naar digitale zorg. Het ZRTI participeert in dit programma.
+ We maken gebruik van verscheidende softwaresystemen, waaronder een elektronisch patiëntendossier, bestralingssoftware en software voor planning- en urenregistratie (Ortec). Wanneer het aantal systemen en de complexiteit ervan toeneemt, wordt de kans op onjuiste data groter. We monitoren de **data-integriteit** al op verschillende plaatsen in de organisatie om dit risico te verkleinen.

Het verhaal van Daphne.

Physician assistant

Interview

"Blijven werken aan de kwaliteit"

Daphne Paardekooper-Schager is physician assistant (PA) bij het ZRTI. "Bij het ZRTI willen we allemaal onze patiënten zo goed mogelijke zorg leveren. Daarom werken we voortdurend aan onze kwaliteit. En leggen de lat daarbij steeds hoger."

Zijn alle voorraden op orde? Kloppen de werkafspraken nog steeds? Wat kunnen we aanscherpen? Elke vier jaar krijgt het ZRTI een audit van Qualicor Europe, voorheen NIAZ. Daarmee toetst dit auditbureau de kwaliteit van ziekenhuizen en instituten. "Daarbij ligt de lat telkens weer hoger, want Qualicor Europe scherpt de normen voortdurend aan op nieuwe inzichten en ontwikkelingen. Eigenlijk biedt zo'n audit dus steeds een nieuwe uitdaging om als organisatie een verbeterslag te maken", legt Daphne uit.

Verbeteren en controleren

Het ZRTI pakt die kans steeds met beide handen aan. "Zo stelden we maart 2019 verbeterteams aan op de verschillende aandachtspunten die in de audit 2020 zouden terugkomen. Bijvoorbeeld op het primair proces: het proces van aanmelding tot en met het eerste consult met de patiënt. Kunnen we de efficiency daarin verbeteren? Is de patiënt helemaal goed op de hoogte van wat er gaat gebeuren? Mijn leidinggevende vroeg mij als P.A. om het verbeterteam Medicatie te leiden.

We schrijven in het ZRTI weinig medicatie voor, maar we willen natuurlijk wel dat onze medicatielijst altijd up to date is en gecontroleerd is door radiotherapeut-oncologen of P.A., waardoor de medicatielijst gevalideerd is.

Het verhaal van Daphne.

Physician assistant

Tevens zijn allergieën en contra-indicaties van belang. Zo kunnen er geen fouten ontstaan op het moment dat je iets voorschrijft aan een patiënt. Belangrijk, want als een medicijn niet samen kan met een ander medicijn dat de patiënt gebruikt kan dat ernstige gevolgen hebben. Daarom nam ik met het verbeterteam Medicatie alle protocollen door en scherpten we werkafspraken aan. Een super leuk project, waaraan we met veel plezier samenwerkten. Zo goed zelfs dat we zijn doorgegaan. Nu komen we zo'n twee tot drie keer per jaar bij elkaar om alle protocollen nog eens door te lopen. Ook scannen we steekproefsgewijs dossiers om te kijken of de protocollen worden nageleefd."

Extra gedreven

"Die extra controles doen we niet omdat het nodig is vanuit de Qualicor Europe accreditatie, maar omdat we zelf die kwaliteitsstandaard hoog willen houden. Dat zie je terug in het hele ZRTI: iedereen is hier begaan met het werk en wil de patiënt zo goed mogelijke zorg leveren. Ik vind het heel bijzonder om daar deel van uit te maken.

En ik vind het ook heel bijzonder dat we hier de kans krijgen om niet alleen samen, maar ook individueel aan onze eigen kwaliteit te werken. Elf jaar geleden begon ik hier de duale hbo-opleiding MBRT, waarna ik verder intern werd opgeleid tot radiotherapeutisch laborant. Vijf jaar geleden kon ik solliciteren op de functie PA.

Daarbij hoorde een masteropleiding van tweeëneenhalf jaar, verdeeld over tien blokken van tien weken. Best spannend, met een jong gezin. Maar het lukte en nu neem ik dagelijks taken over van de radiotherapeut-oncoloog. Van consult en lichamelijk onderzoek tot het opstellen van behandelplannen onder supervisie. Ik heb daardoor nu mijn eigen patiënten binnen de specialisaties borstkanker en palliatie. En daarmee een extra drive om dit mooie werk zo goed mogelijk uit te voeren.

Interview

Daphne Paardekooper-Schager
Physician assistant

Interview

05 Financiële ontwikkelingen

5.1 Algemene ontwikkelingen.

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

Manieren om de financiële positie te monitoren en bij te sturen:

+ In het treasurystatuut hebben wij ratio's opgenomen om onze financiële positie te bewaken. Maandelijks beoordelen wij de ontwikkelingen van de ratio's zodat we tijdig kunnen bijsturen indien dit nodig is.

+ Een goede beheersing van de contracten met de zorgverzekeraars is noodzakelijk voor de bewaking van de liquiditeit en solvabiliteit. Minder dan de helft van de zorgcontracten bevat een omzetplafond waardoor het financiële risico op overproductie ten dele bij het ZRTI ligt. De ontwikkelingen in de zorgcontracten worden maandelijks gerapporteerd aan en besproken met de raad van bestuur en het managementteam.

Financiële ratio's	Doelstelling	2020	2019
Resultaatratio			
Resultaatratio	1% - 3%	4,7%	9,3%
Resultaat		€ 664.134	€ 1.344.696
Opbrengsten		€ 14.005.389	€ 14.434.129
Liquiditeit			
Quick ratio	>1,0	3,6	4,2
Current ratio	>1,0	3,6	4,2
DSCR	>1,4	1,60	1,98
Solvabiliteit			
Solvabiliteit	25%	50%	46%
Eigen vermogen		€ 12.317.772	€ 11.653.638
Balanstotaal		€ 24.842.020	€ 25.245.333

5.2 Financiële performance.

Het ZRTI heeft dankzij de bijdrage vanuit de zorgverzekeraars in 2020 een positief resultaat behaald. Het totale resultaat ligt beperkt boven de interne doelstelling, waarbij er gedurende het jaar een tweedeling is in de periode vóór de COVID-19 pandemie en tijdens de COVID-19 pandemie.

In de eerste drie maanden van 2020 lag de productie boven de begroting en hadden we te maken met veel openstaande vacatures en een hoge werkdruk. Medio maart 2020 is, gezien de grote financiële onzekerheden bij aanvang van de COVID-19 uitbraak, besloten om de openstaande vacatures (tijdelijk) niet in te vullen en niet noodzakelijke projecten uit te stellen. De hogere opbrengsten en de lagere personeelskosten leidden tot een positief resultaat per eind april 2020 van circa € 469.000.

De radiotherapeutische behandelingen volgen vaak op overige oncologische zorg. Het ZRTI kreeg derhalve pas vanaf eind april te maken met productie-uitval door de afgeschaalde zorg binnen de verwijzende ziekenhuizen. In mei 2020 werd meer duidelijk over een eventuele financiële compensatie voor geleden productie-uitval die in juli is geformaliseerd in de hieronder nader toegelichte Compensatieregeling MSZ-accentregeling. De financiële onzekerheden van de productie-uitval werden hierdoor beperkt. Vanaf juni zijn derhalve de openstaande vacatures (gefaseerd) ingevuld en per jaareinde was er nog maar één openstaande vacature. In de periode mei tot en met december 2020 heeft het ZRTI een positief resultaat behaald van € 195.000 (ten opzichte van een begroot resultaat van € 242.000 over deze vergelijkbare periode).

Zonder de compensatie vanuit de zorgverzekeraars zou het resultaat in 2020 negatief zijn. Indien de openstaande vacatures wel direct waren ingevuld, zou het resultaat met compensatie vanuit de zorgverzekeraars nihil zijn geweest.

Compensatieregeling MSZ-accentregeling

De Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) zijn in 2020 nadere afspraken overeengekomen inzake de financiële afwikkeling van COVID-19. De bestaande overeenkomsten tussen zorgverzekeraar en zorgaanbieder zijn hierbij aangepast, naar overeenkomsten met een vaste aanneemsom gebaseerd op de geïndexeerde productie en contractafspraken 2019. De MSZ-accent regeling uit:

+ een compensatie voor het beschikbaar houden van de reguliere zorg en daarmee de compensatie voor productie-uitval.
+ een compensatie voor meerkosten COVID-19

Indien bovenstaande compensatie onvoldoende blijkt te zijn, dan geldt er een hardheidsclausule. De zorgaanbieder krijgt het negatieve resultaat als gevolg van de coronapandemie gecompenseerd vanuit de zorgverzekeraars.

De toepassing van de compensatieregeling kent echter ook een aantal onzekerheden. Het ZRTI heeft met zorgverzekeraars, met uitzondering van Caresq, aanvulling op de bestaande overeenkomst getekend waarin de toepassing van de MSZ-accentregeling is vastgelegd. De vaste aanneemsommen vanuit deze regeling worden vervolgens vanuit de zorgverzekeraars vergoed aan de zorgaanbieder. Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening is echter nog geen inzicht in de financiële consequenties van de verzekerde mutaties. Twee zorgverzekeraars hebben aangegeven dat ze een verlaging van de vaste aanneemsom verwachten, dan wel al hebben doorgevoerd. In mei en juni 2021 worden de verzekerde mutaties pas definitief bepaald. In de omzetverantwoording 2020 is rekening gehouden met de al bekende verzekerde mutaties, aangezien hierbij voor een groot deel gaat om patiënten die zijn overgetapt naar zorgverzekeraar EUCare die geen deel uitmaakt van de MSZ-accentregeling.

Andere zaken die de financiële performance in 2020 hebben beïnvloed:

+ In de tarieven voor 2020 is rekening gehouden met een loonindexatie voor medisch specialisten. De AMS-onderhandelingen zijn pas in december 2020 afgerond en de loonindexatie heeft met terugwerkende kracht op 1 januari 2020 plaatsgevonden. De indexatie lag hierbij boven de verwachte indexatie.
+ Het ZRTI heeft in 2020 te maken gehad met een hoog ziekteverzuim en zwangerschapsverlof. In 2020 zijn extra

(tijdelijke) medewerkers ingezet ter ondersteuning van de primaire zorgactiviteiten en de ondersteunende diensten.

+ Het ZRTI werkt met 5 medische versnellers, die normaliter om de 10 jaar vervangen worden. De vervanging van één medische versneller is uitgesteld tot na de vaststelling van de toekomstvisie 2021 – 2035. De medische versneller is financieel, maar niet technologisch, afgeschreven wat in 2020 tot lagere kosten heeft geleid.

5.3 Liquiditeit en financiering.

Het ZRTI beschikt over een liquiditeit (€ 9.512.000) en solvabiliteit (49%). In 2020 zijn er geen nieuwe leningen aangetrokken. In 2020 is € 1.305.000 afgelost waardoor de uitstaande leningen eind 2020 uitkomen op € 8.461.250. De uitstaande leningen zijn bedoeld voor financiering van de gebouwen, de (medische) inventaris en ICT-infrastructuur met een boekwaarde van € 12.070.000. Het ZRTI beschikt daarmee over een gezonde financiële positie.

5.4 Financiele vooruitblik naar 2021.

Zoals vermeld in hoofdstuk 5.2 zijn de gevolgen van het coronavirus door de zorgverzekeraars financieel gecompenseerd. In 2021 zal het coronavirus dagelijks impact hebben op onze zorgprestaties en bedrijfsvoering. We verwachten gedurende 2021 allemaal te zijn ingeënt en op termijn weer terug te gaan naar de situatie van voor COVID-19. Maar hoe lang deze situatie nog zal duren en wat de effecten zijn op patiënten, medewerkers en samenwerkingspartners op de korte en lange termijn, is nog niet duidelijk. Dat geldt ook voor de bedrijfsmatige aspecten en de financiën.
Het ZRTI toont zich financieel gezond en beschikt over een goede financiële buffer om de effecten van het coronavirus op te vangen. De huidige financiële buffers zijn echter ook noodzakelijk om de nog uit te werken toekomstscenario's te kunnen realiseren en een gezonde financiële positie te behouden. Het ZRTI benut 2021 om een nieuwe visie te ontwikkelen en een strategisch koers voor de lange termijn te formuleren waarin de impact van interne en externe ontwikkelingen verwerkt wordt. Het ZRTI is zich bewust van de financiële impact van zaken als benodigde ICT-investeringen, aanschaf van apparatuur en veranderingen in de productmix.

Vanuit de toekomstvisie zal de economische levensduur van activa worden herijkt en zal er waar nodig een voorziening worden gevormd.

Het ZRTI heeft voor 2020 veelal overeenkomsten zonder omzetplafond met de zorgverzekeraars afgesloten. De andere overeenkomsten hebben een omzetplafond met een staffelkorting. Het risico van de ontwikkelingen in de behandelingen wordt hiermee goed verdeeld tussen de zorgverzekeraar en de zorgaanbieder. We hebben hiervoor de tarieven voor 2020 zeer beperkt laten stijgen en een aantal tarieven laten dalen.

In 2021 zullen we naar verwachting een CT vervangen en investeringen uitvoeren voor het realiseren van online adaptieve radiotherapie. Ook verkennen we de wensen en eisen ten aanzien van een patiëntenportaal. De verwachte investeringen voor 2021 bedragen €1.362.000. De investeringen zullen uit eigen middelen worden betaald. Er worden geen wijzigingen in de formatie verwacht.

Het verhaal van Freek.

Klinisch fysisch medewerker

"Ik kan me hier blijven ontwikkelen in mijn vak"

Freek Mesu werkte voorheen in de elektrotechniek en is nu klinisch fysisch medewerker bij het ZRTI

Interview

Het werk bij het ZRTI staat nooit stil. "Nieuwe procedures, nieuwe toestellen of apparatuur, innovaties: ik vind het allemaal boeiend en uitdagend. Als klinisch fysisch medewerker ondersteun ik fysici bij het in orde houden van alle medische toestellen, zoals bestralingsapparatuur en CT-scans. De fysici zijn verantwoordelijk voor de toestellen en de afgifte van de bestraling. Mijn taak is het controleren, uitvoeren van metingen en verhelpen van storingen."

Hier word je als mens gezien

Vanuit een elektrotechnische achtergrond in de productiewereld maakte Freek een jaar geleden de overstap naar het ZRTI. "De zorg is een heel andere wereld, merkte ik al snel. Je bent hier geen setje handjes die het werk moet uitvoeren, maar wordt echt gezien als mens. Collega's werken met elkaar vanuit dezelfde gedrevenheid om het goed te doen voor patiënten. Vanuit die instelling wil het ZRTI ook technisch vooruitstrevend zijn. Steeds weer de beste en nieuwste technieken zoeken om de patiënten zo goed mogelijk te kunnen behandelen. Ik vind het heel mooi om daaraan bij te dragen.

Vakmanschap vergroten

Het betekent ook dat ik me steeds kan ontwikkelen in mijn vak. Ik word in huis opgeleid en wil veel aanvullende cursussen volgen. Zo kan ik voortborduren op de kennis die ik al had en vergroot ik mijn vakmanschap. In een fijne werkomgeving, waarin ik zie hoe collega's met veel aandacht en zorg omgaan met hun werk en patiënten. Het ene moment sta ik iets uit te rekenen, het andere moment werk ik aan een groot bestralingsapparaat. Veelzijdig en gezellig: ik vind mijn baan gewoon gaaf!"

Interview

Freek Mesu
Klinisch fysisch medewerker

06 Maatschappelijke betrokkenheid

6.1 Duurzaamheid.

Eind september 2015 hebben de Verenigde Naties een nieuwe mondiale agenda aangenomen die een eind moet maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. De agenda is uiteengezet in zeventien Sustainable Development Goals (SDG) ofwel Duurzame Ontwikkelingsdoelen om de wereld tot 'een betere plek te maken in 2030'. De komende jaren wil het ZRTI vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid een bijdrage leveren aan het realiseren van deze ontwikkelingsdoelen, die zowel menselijke aspecten als milieuaspecten hebben. Het ZRTI richt zich in eerste instantie vooral op het menselijke aspect, omdat een goede werkomgeving de basis is voor een veilige en gezonde werkomgeving.

Kijk voor een toelichting op de Duurzame Ontwikkelingsdoelen op www.sdgnederland.nl.

6.2 Menselijke aspecten.

Naar aanleiding van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen Beëindig armoede overal en in al haar vormen (SDG #1), 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.

+ 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.

Naar aanleiding van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen Betaalbare en duurzame energie:

Het ZRTI heeft energie nodig voor zowel haar gebouwen als (medische) installaties. Het ZRTI maakt gebruik van **groene energie.** Het ZRTI bevordert een verlaging van het energieverbruik door het gebruik van LED-verlichting en een efficiënte schakelingen van de installaties.

+ Het ZRTI heeft sinds 2014 twee locaties om zorg dichter bij de patiënt aan te kunnen bieden. Het openen van een tweede vestiging leidt ertoe dat patiënten minder reistijd hebben én er **minder uitstoot van CO2** is. Tevens zijn er dienstauto's ter beschikking gesteld. Bij vervanging van deze dienstauto kan worden gekozen voor een hybride of volledig elektrische dienstauto.

+ Het ZRTI wil de komende jaren beide locaties **verder verduurzamen** en hiermee rekening houden bij het selecteren van (nieuwe) toeleveranciers. De komende jaren wordt een plan van aanpak opgesteld voor een CO2-neutrale werkomgeving. Deze acties dragen tevens bij aan het realiseren van de klimaatacties.

+ 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.

Het verhaal van Pierre Jongeneelen.

Was patiënt bij het ZRTI

Interview

"Het zorgarrangement was een leuke verrassing!"

Het was eigenlijk een terloopse vraag die Pierre Jongeneelen (76) uit Kamperland vorig jaar aan zijn huisarts stelde: of de PSA-waarde in zijn bloed niet eens gecontroleerd kon worden? Dat leek de huisarts een goed idee, gezien Pierre's leeftijd. De waarden bleken verhoogd: Pierre had prostaatkanker. Een half jaar en diverse onderzoeken later meldde hij zich bij het ZRTI voor radiotherapie. Halverwege het behandeltraject verbleven Pierre en zijn vrouw een midweek in een appartement aan de Vlissingse boulevard, op wandelafstand van het ZRTI.

Verrassing

"Toen we ter voorbereiding op mijn behandeling een afspraak bij het ZRTI hadden, kwam ook ter sprake dat we gebruik konden maken van het zorgarrangement. Dat is een verblijf van vier nachten in een door het ZRTI geselecteerde accommodatie. We kwamen daarvoor in aanmerking vanwege onze woonplaats. Wij verbleven in een appartement van de Gulden Stroom aan het strand in Vlissingen. We wisten van tevoren niets over deze mogelijkheid, dus het was een heel leuke verrassing."

Welkome afwisseling

De twintig bestralingen die Pierre onderging, vonden eind 2020 en begin 2021 plaats. "De feestdagen zaten daar natuurlijk nog tussen, dus het heeft in totaal iets meer dan vier weken geduurd. Halverwege het traject verbleven we een midweek in het appartement en die timing bleek ideaal. Want hoewel de bestralingen zelf en het rijden van en naar Vlissingen natuurlijk geen hele dag in beslag nemen, ben je gedurende die weken toch met weinig anders bezig. Je leeft de hele dag naar zo'n behandeling toe, want het is niet niks. Het verblijf in Vlissingen was dan ook een welkome afwisseling; het brak het traject een beetje."

Het verhaal van Pierre Jongeneelen.

Was patiënt bij het ZRTI

Even ontspannen

Het ZRTI is op loopafstand van het appartementencomplex De Gulden Stroom, dus hielden Pierre en zijn vrouw tijd over om ontspannen te genieten van hun verblijf. "Het was geen fantastisch weer en vanwege corona waren de winkels en restaurantjes dicht, maar we hebben toch fijn gewandeld op het strand, boodschappen gedaan, lekker gekookt en gewoon genoten van het mooie uitzicht, zo pal aan zee. Ondanks alles hebben we daar echt even kunnen ontspannen."

Vriendelijk en behulpzaam

De behandeling bij het ZRTI is Pierre gelukkig erg meegevallen. "Pas na zo'n vijftien bestralingen begon ik wat bijwerkingen op te merken, maar echte pijn of klachten heb ik eigenlijk niet gehad. In die zin mag ik dus zeker van geluk spreken. Wat me ook opviel was hoe vriendelijk iedereen bij het ZRTI was.

Je wordt in alle rust ontvangen en we zijn niemand, maar dan ook echt níemand, tegengekomen met een slecht humeur. Terwijl het voor hen nu met alle coronamaatregelen natuurlijk ook allemaal anders is. Maar iedereen was al die tijd even aardig en behulpzaam."

Afwachten

Op het moment van schrijven is de laatste bestraling twee weken geleden. "En ik heb eigenlijk helemaal nergens last van. Maar ja, ik had sowieso geen klachten die erop wezen dat er iets mis was. Binnenkort moet ik naar de dokter voor controle en dat is natuurlijk wel heel spannend. Het afwachten of de behandeling is aangeslagen: dat is best moeilijk. Het is dus hopen op goed nieuws en lage PSA-waarden."

Interview

Pierre Jongeneelen
Was patiënt bij het ZRTI

07 Governance

7.1 Raad van bestuur.

Per 1 januari 2020 zijn Kees Griep en Peter Jongens na een periode van waarneming benoemd tot raad van bestuur van het ZRTI. Samen vervullen zij 1 FTE raad van bestuur. Kees Griep werkt daarnaast als radiotherapeut-oncoloog en Peter Jongens vervult de functie van manager vastgoed.

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 code is zo opgezet "*dat hij stimuleert tot reflectie op en het gesprek over het functioneren van bestuurders en toezichthouders en hun onderlinge verhouding, in de overtuiging dat de code pas in die dynamiek echt tot leven komt.*" De toepassing hiervan komt 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.

Samenstelling en nevenfuncties raad van bestuur 2020

dhr. P. Jongens MHA

Functie:
Raad van bestuur (vanaf 01-01-2020)
Manager vastgoed (vanaf 01-01-2020)

Relevante nevenfuncties
- Raad van Bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI (vanaf 01-01-2020)
- Auditor Qualicor Europe

dhr. C. Griep

Functie:
Raad van bestuur (vanaf 01-01-2020)
Radiotherapeut-oncoloog

Relevante nevenfuncties
- Raad van Bestuur Stichting Vrienden van het ZRTI (vanaf 01-01-2020)

7.2 Cliëntenraad.

De cliëntenraad van het ZRTI heeft in het jaar 2020 met een kleine onderbezetting gewerkt. Eind 2020 zijn twee nieuwe cliëntenraadsleden aangenomen en hiermee komt de formatie tijdelijk hoger uit dan formeel is toegestaan. De raad van bestuur heeft hiervoor zijn akkoord gegeven. Deze tijdelijke overbezetting heeft te maken met het aanstaande vertrek van de huidige voorzitter door het verstrijken van zijn tweede zittingstermijn. Hiermee ontstaat een vacature voor een voorzitter in 2021 en de cliëntenraad verwacht de genoemde vacature intern te kunnen vervullen.

De cliëntenraad heeft in het afgelopen jaar intensief contact gehad met de raad van toezicht met name over de invulling van de raad van bestuur. Na intensief overleg over de rol van de cliëntenraad bij de inspraak bij de benoeming van leden van raad van toezicht, handhaaft de cliëntenraad het verzwaard adviesrecht bij benoeming van alle leden van de raad van toezicht. Met de raad van bestuur heeft de cliëntenraad de wijzigingen in het kader van de nieuwe Wet op de Medezeggenschap in de zorg besproken en de daartoe noodzakelijke documenten en akkoorden aangepast. Een nieuwe versie van Medezeggenschapsregeling cliëntenraad en raad van bestuur is opgesteld en is nu conform de medezeggenschapsregeling o.b.v. modelreglement WMCZ 2018. De cliëntenraad heeft inspraak gehad in het nieuwe digitaal aangeboden patiënttevredenheidsonderzoek en was betrokken bij de digitalisering van de kwaliteit van leven vragenlijsten voor patiënten met prostaatkanker middels Noona. Vanwege de coronamaatregelen zijn ook de cliëntenraadsvergaderingen grotendeels digitaal gehouden. Ook in 2020 heeft de cliëntenraad kritisch gekeken naar punten die patiënten in het patiënttevredenheidsonderzoek hebben aangegeven, hieruit zijn geen duidelijke verbeterpunten gekomen. Door de raad van bestuur is de cliëntenraad op de hoogde gebracht over het toekomstplan voor 2021-2024 en de strategische koers. De cliëntenraad heeft opgemerkt dat het ZRTI adequaat is omgegaan met de coronamaatregelen.

Vergaderingen:
+ 7 onderlinge vergaderingen
+ 4 vergaderingen met de raad van bestuur
+ 1 vergadering met de raad van bestuur en een delegatie van de raad van toezicht
+ 1 informeel overleg met een vertegenwoordiging van de ondernemingsraad
+ 1 overleg met de Medisch Fysische Staf

Advies uitgebracht over:
+ Jaarrekening ZRTI 2019 (positief advies)
+ Benoeming raad van bestuur ZRTI (positief advies)
+ Het functieprofiel voor de klachtenfunctionaris voor patiënten (positief advies)
+ Begroting en jaarplan 2021 (positief advies)

Andere belangrijke onderwerpen:
+ Kwaliteitsindicatoren: resultaten en analyse van patiënttevredenheid, incidentmeldingen en wachttijden
+ Scholing in het kader van de WMCZ 2018
+ Toekomstvisie ZRTI

De cliëntenraad dankt alle medewerkers van het ZRTI voor de gegeven informatie bij vragen, de ondersteuning en open houding van de raad van bestuur.

Samenstelling cliëntenraad op 31 december 2020

Dhr. A. de Jong
Functie: Voorzitter

Lid sinds juni 2014
Einde tweede zittingsperiode juni 2021

Dhr. H.J. van Geffen
Functie: Lid

Lid sinds oktober 2015
Einde tweede zittings-periode oktober 2021

Mevr. M. de Vos
Functie: Lid

Lid sinds oktober 2016
Herbenoemd per oktober 2019

Dhr. C. Rus-Hartland
Functie: Lid

Lid sinds november 2017

Mevr. C. Robbeson
Functie: Lid

Lid sinds januari 2019

Dhr. E. Stallaert
Functie: Lid

Lid sinds januari 2019

Dhr. N.C.J.C. Koolen
Functie: Lid

Lid sinds november 2020

Mevr. I.S.J. Koopman
Functie: Lid

Lid sinds november 2020

7.3 Ondernemingsraad.

"Het woord crisis wordt in het Chinees met twee karakters geschreven, het ene staat voor gevaar, het andere voor mogelijkheden"

2020 was een bijzonder jaar voor het ZRTI en de ondernemingsraad. Nog net voordat de Covid-19 pandemie in Nederland uitbrak, heeft het ZRTI de Qmentum Global hercertificering succesvol doorlopen. Na maart 2020 veranderde er veel. Thuiswerken werd het nieuwe normaal, de roulatie tussen beide locaties stopte en de patiëntenaantallen liepen terug door de Covid-19 maatregelen. En toen bij de verkiezingen van de ondernemingsraad een groot deel van de ervaren leden zich niet verkiesbaar stelde, was de crisis compleet. Maar elke crisis geeft ook kansen. Zo zorgden de Covid-19 maatregelen voor een stroomversnelling in het gebruik van digitale vergadermiddelen en beeldbellen. Voor de ondernemingsraad was het een kans om ervaring op te doen met digitale verkiezingen. En het afscheid van veel ervaren leden gaf andere medewerkers de kans om voor het eerst ervaring op te doen in een ondernemingsraad. Het resultaat was dat maar liefst negen medewerkers zich kandidaat hebben gesteld voor de verkiezingen die op 15 oktober 2020 gehouden werden. Daarvan zijn er zes verkozen als lid van de ondernemingsraad. Het werk van de ondernemingsraad is in 2020, ondanks de beperking door Covid-19 gewoon doorgegaan. Hieronder volgt een opsomming van zaken waar de ondernemingsraad (OR) bij betrokken was.

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

Instemming:
+ Strategisch opleidingsplan 2021-2024
+ Arbobeleidsplan 2020-2021
+ Beleid ongewenst gedrag
+ Beleid parttime werken
+ Regeling studiekosten en studieverlof
+ Acceptatie van het contract met ArboNed
+ Uitvoering RI&E
+ Aanpassen verhuiskostenregeling

Advies:
+ Wijziging structuur en aansturing ondersteunde staf
+ Benoeming leden Raad van Bestuur ZRTI
+ Instellen twee kernteams medisch secretariaat

In 2020 heeft de OR ook vragen gesteld en opmerkingen gemaakt, meegedacht over zaken en informatie gekregen over lopende onderwerpen.

De OR heeft in 2020 vragen gesteld /opmerkingen gemaakt over:
+ Jaarrekening en bestuursverslag 2019
+ Toekomstplan 2021-2024
+ De begroting en meerjarenraming 2021
+ Medewerkerstevredenheidsonderzoek

De OR heeft meegedacht over:
+ Strategische personeelsplanning

De OR heeft informatie gekregen over:
+ ICT ontwikkelingen
+ Begroting 2021 en Meerjarenraming 2021

Overig
+ Het medezeggenschapsreglement is herzien
+ Op 15 oktober zijn digitale verkiezingen gehouden voor aanstelling nieuwe OR

In 2020 hebben er overleggen plaatsgevonden met de cliëntenraad, Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Overleg:
+ In 2020 acht maal een overlegvergadering met de Raad van Bestuur waarvan één maal een overlegvergadering in aanwezigheid van leden van de Raad van Toezicht in het kader van de WOR artikel 24.1
+ In 2020 éénmaal een overleg met de cliëntenraad
+ In 2020 éénmaal een overleg met een aantal leden van de Raad van Toezicht in het kader van de benoeming van de Raad van Bestuur

In 2020 is de samenstelling van de OR veranderd, aangezien er bij de digitale verkiezingen op 15 oktober nieuwe leden verkozen zijn.

Samenstelling ondernemingsraad tot 15 oktober 2020

Mevr. I. de Bree-Balk
Functie: Voorzitter

Lid sinds 2 oktober 2007

Dhr. J. Duvivier
Functie: Lid

Lid sinds 5 november 2015

Dhr. A. Tange
Functie: Vicevoorzitter

Lid sinds 2 oktober 2007

Mevr. L. Lambregts
Functie: Lid

Lid sinds 15 juni 2016

Dhr. O. Holl
Functie: Lid

Lid sinds 2 oktober 2007

Mevr. E. de Koning
Functie: Lid

Lid sinds 12 oktober 2017

Samenstelling ondernemingsraad vanaf 15 oktober 2020

Dhr. A. Tange
Functie: Voorzitter

Lid sinds 2 oktober 2007

Mevr. A. Poland
Functie: Vicevoorzitter

Aandachtsgebied: financiën

Mevr. R. de Reus
Functie: Secretaris

Lid sinds 15 oktober 2020

Dhr. O. Holl
Functie: Lid

Aandachtsgebied: financiën

Mevr. D. Luiten
Functie: Lid

Aandachtsgebied: Arbo en HRM

Mevr. J. van Bellen
Functie: Lid

Aandachtsgebied: communicatie

De OR werd geheel 2020 ondersteund door een ambtelijk secretaris, mevr. H. Steijger.

7.4 Raad van toezicht.

Verslag van de raad van toezicht

Visie op toezicht

De missie van het ZRTI (het bieden van hoogwaardige radiotherapie dichtbij in een kleinschalige en aangename omgeving) en de drie kernwaarden (toewijding, vakmanschap en verbondenheid) zijn beeldbepalend voor de koers en keuzes van het ZRTI. Deze missie, oftewel de maatschappelijke betekenis, en kernwaarden vormen de basis voor de wijze waarop de raad van toezicht inhoud geeft aan zijn toezicht-, klankbord- en werkgeversrol. Dit in combinatie met de bepalingen in de statuten, reglementen en de principes uit de Governancecode Zorg 2017. De raad van toezicht heeft 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.

Externe ontwikkelingen op maatschappelijk vlak in het algemeen en rondom (radiotherapeutische) zorg in het bijzonder, alsmede rondom relevante stakeholders van het ZRTI, worden nauwlettend gevolgd en besproken. Intern staat de aandacht voor de kwaliteit van zorg hoog op de agenda. De raad van toezicht hecht 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.

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.

Samenstelling

De raad van toezicht van het ZRTI bestaat uit vijf leden. De raad van toezicht 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. In 2020 bestond de raad van toezicht uit twee vrouwen (40%) en drie mannen (60%).

Vergaderingen 2020

De raad van toezicht heeft in 2020 zes reguliere vergaderingen gehouden. De vergaderingen werden bijgewoond door de raad van bestuur. Een delegatie van de raad van toezicht heeft twee keer vergaderd met de cliëntenraad, alsmede twee keer met de ondernemingsraad. De financiële auditcommissie kwam vier keer bijeen. De commissie kwaliteit & veiligheid kwam tweemaal bijeen.

2020 in beeld

Het behalen van de Qmentum Global accreditatie in april 2020 onderstreept dat kwaliteit van zorg en een oprecht oog hebben voor de patiënt, hoog op de agenda staan bij de medewerkers van het ZRTI. De raad van toezicht is dan ook verheugd dat dit door de externe auditoren van Qualicor Europe (voorheen NIAZ) na 2016 ook weer in 2020 is gezien en erkend.

Na een periode van waarneming zijn de heren Jongens en Griep met terugwerkende kracht per 1 januari 2020 benoemd tot leden van de raad van bestuur voor respectievelijk 0,6 en 0,4 FTE. De raad van toezicht kijkt terug op een jaar waarin de samenwerking van de raad van toezicht met de bestuurders verder vorm heeft gekregen. Er is sprake van een prettige en constructieve relatie.

Het afgelopen jaar stond in het teken van de toekomst. Voor de middellange termijn is het toekomstplan 2021-2024 geactualiseerd. Voor de langere termijn is in het derde kwartaal van 2020 door de raad van bestuur in overleg met de raad van toezicht - en met ondersteuning van een extern adviesbureau - een traject gestart voor de strategische koers tot 2035. De raad van toezicht volgt dit strategietraject nauwlettend en is op diverse momenten geïnformeerd over de voortgang van het proces en over de tussentijdse uitkomsten.

Het afgelopen jaar stond eveneens in het teken van het de impact van COVID-19 op de maatschappij, de zorg en ZRTI in het bijzonder. De raad van toezicht volgde de ontwikkelingen dan ook – op gepaste afstand – op de voet. Naast besprekingen in reguliere vergaderingen is de raad van toezicht door de raad van bestuur en managementteam op diverse manieren a-tempo geïnformeerd over (mogelijke) impact van COVID-19 op de patiëntenzorg, medewerkers en bedrijfsvoering, de getroffen maatregelen binnen het ZRTI en eventuele besmettingen. Ook besproken zijn het al dan niet aanvragen van de zorgbonus voor medewerkers en de mogelijke financiële consequenties van COVID-19 (inclusief compensatieregelingen).

Andere onderwerpen waarover de raad van toezicht zich in 2020 heeft gebogen zijn:

+ Strategie & beleid, onder andere: voortgang uitvoering toekomstplan 2018-2020 en jaarplan 2020 en het toekomstplan 2021-2024.
+ Kwaliteit & veiligheid, onder andere: de voorbereidingen en resultaten van de externe audit Qmentum Global, de wachttijden (normen NVRO en IGJ) en de management review over 2019.
+ Samenwerking, onder andere: diverse ontwikkelingen bij en relaties met de verschillende samenwerkingspartners. Dit betreft zowel de verwijzende ziekenhuizen (Bravis, ADRZ, ZorgSaam, Dirksland), andere samenwerkingspartners zoals het Erasmus MC en Holland PTC, alsmede andere zelfstandige radiotherapeutische instituten, en leveranciers als Varian, Centric en Open Line.
+ Financiën en risicomanagement, onder andere: jaarrekening en bestuursverslag 2019 (jaarverantwoording 2019), zorgcontractering 2021, jaarplan en begroting 2021, treasury jaarplan 2021, financieel meerjarenperspectief, periodieke niet-financiële en financiële managementinformatie, risicomanagementrapportage, en ontwikkelingen in de zorgproductie. Ook het auditplan, de managementletter en het verslag van de externe accountant en diens functioneren zijn besproken.
+ ICT en digitalisering, onder andere: ICT-beleid en -planning, XDS & DVDExit (elektronische gegevensuitwisseling) en (toekomstig) EPD.

+ Human Resource Management, onder andere: vacatures en arbeidsmarkt, indeling en organisatie van de ondersteunende staf, en acties naar aanleiding van het medewerkersonderzoek.
+ Governance, onder andere: invulling bestuursfunctie en portefeuilleverdeling bestuurders, aanpassing statuten, permanente educatie leden raad van toezicht en voorbereiding van de procedure voor (her)benoeming van drie raad van toezicht leden in derde kwartaal van 2021.
+ 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 en cliëntenraad.

Commissies

De commissie kwaliteit & veiligheid richt zich op het zorg- en kwaliteitsbeleid. De rol van de commissie is in overleg met de medisch fysische staf aangepast. De commissie kwaliteit en veiligheid kwam in 2020 eenmaal bijeen met de vertegenwoordiging van de medisch fysische staf (het stafbestuur) en de raad van bestuur en besprak onder meer de management review over 2019 en de ontwikkeling op het gebied van innovatie in behandeltechnieken. Eenmaal vond een informeel overleg plaats met een aantal leden van de Medisch Fysische Staf. 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 commissie heeft hierover in 2020 vier keer vergaderd. De externe accountant was aanwezig bij drie van deze vergaderingen. Door de commissie is naast deze onderwerpen ook gesproken over onder andere financiële managementrapportages, het treasurystatuut, de begroting 2021, de meerjarenbegroting, de impact van COVID-19 op de bedrijfsvoering (inclusief compensatieregeling inzake COVID-19) en de zorgcontractering.

De voorzitter en vice-voorzitter van de raad van toezicht voerden vanuit de renumeratiecommissie gesprekken met de raad van bestuur, waaronder begrepen gesprekken rondom de formele benoeming van de leden van de raad van bestuur. Ter voorbereiding op het functioneringsgesprek met de raad van bestuur heeft de commissie gesproken met vertegenwoordigers van het managementteam, de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het stafbestuur.

Evaluatie

De geplande zelfevaluatie van de raad van toezicht – in de vorm van een plenaire sessie in combinatie gebruikmakend van de uitkomsten van een survey – is in december 2020 uitgesteld tot 2021 omdat een 'live' sessie niet mogelijk was in verband met COVID-19.

Remuneratie

Binnen het wettelijk kader van de klasse-indeling van de Wet normering topinkomens (WNT) en bijbehorende bezoldigingsnormen heeft de raad van toezicht de bezoldiging 2020 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 2020.

Ten slotte

COVID-19 laat ingrijpende sporen achter in de maatschappij. Ook de komende tijd zal COVID-19 een grote invloed blijven hebben op de maatschappij en op de zorgsector in het bijzonder. De impact ervan op de oncologische zorg en radiotherapie, patiënten en medewerkers van het ZRTI, de organisatie, de verwijzende ziekenhuizen, zorgverzekeraars en andere samenwerkingspartners, blijft dan ook met onzekerheden omgeven. De hoge betrokkenheid en inzet van de medewerkers, ondernemingsraad, cliëntenraad, medisch fysische staf, het managementteam en de raad van bestuur blijft onverminderd hoog. Dat hebben zij allen ook in 2020 weer laten zien; de raad van toezicht is eenieder daarvoor erkentelijk. Die betrokkenheid en inzet maken dat ook in het huidige 40-jarig jubileumjaar van het ZRTI, patiënten veilige zorg van een hoge kwaliteit, blijven ervaren, dichtbij in een kleinschalige en aangename omgeving.

De raad van toezicht:
Steven van Boven, Jos de Groot, Stijn Krol, Janneke van Vliet, Doike Zweers

Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht:

Naam	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Dhr. mr. S.M.W.L. van Boven **Functie:** Voorzitter raad van toezicht Lid remuneratiecommissie Lid sinds 3 december 2015 (herbenoemd in 2019)	Mfn Registermediator Van Boven mediation	+ Lid raad van advies TSA Holding BV + Directeur Hosterkokke BV + Rechter-plv Rechtbank Rotterdam + Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI + Voorzitter raad van toezicht Stichting Beeldende Kunst Middelburg
Mevr. drs. P.D. Zweers **Functie:** Vicevoorzitter raad van toezicht Lid remuneratiecommissie Lid financiële (audit)commissie Lid sinds 3 december 2015 (herbenoemd in 2019)	Strategisch adviseur Healthcare Informatics Partner/founder Commitcare	+ Voorzitter raad van commissarissen Unilabs eerstelijns diagnostiek + Voorzitter Stichting Gansoord + Lid raad van toezicht Stichting Vrienden van het ZRTI + Voorzitter bestuur radiomakers Desmet + Voorzitter raad van commissarissen SHO Centra voor medische diagnostiek (vanaf 01/04/2021)
Dhr. drs. J.I. de Groot **Functie:** Lid raad van toezicht Lid financiële (audit)commissie Lid sinds 1 september 2017	Senior director / Plv. compliance officer PwC NL	+ Lid raad van toezicht Ziekenhuis Rivierenland + Lid raad van toezicht Het Laar (tot 31/12/2020) + Lid raad van toezicht Tiwos, Tilburgse Woonstichting (vanaf 15/04/2021)
Dhr. dr. A.D.G. Krol **Functie:** Lid raad van toezicht Lid commissie kwaliteit & veiligheid Lid sinds 1 september 2017	Staflid afdeling Radiotherapie LUMC, in deze hoedanigheid 1 dag per week voor patiëntenzorg gedetacheerd naar HollandPTC (centrum voor protonenbestraling in Delft).	+ Consulent radiotherapie in diverse regionale ziekenhuizen + Concilium Radiotherapeuticum NVRO + Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI
Mevr. J. van Vliet **Functie:** Lid raad van toezicht Lid commissie kwaliteit & veiligheid Lid sinds 1 september 2017	Toezichthouder en adviseur voor de zorg	+ Voorzitter raad van toezicht Zorgspectrum (voorzitterschap per 09/03/2021, daarvoor lid) + Voorzitter raad van toezicht Academisch Hospice Demeter (onbetaald) + Voorzitter bestuur Guus Schrijvers Academie (onbetaald) + Voorzitter College Kwaliteitsregister Verpleegkundigen en Verzorgenden + Voorzitter Visitatiecommissie Verpleegkundig Specialisten Opleiding + Lid raad van toezicht St. Vrienden van het ZRTI + Lid raad van commissarissen Thuiszorg West-Brabant (TWB) + Voorzitter programmacommissie onderzoek Verpleging & Verzorging ZonMw + Lid raad van toezicht Fibula (vanaf 1 mei 2020) + Vice-voorzitter raad van toezicht Koninklijke Visio (tot 1 maart 2020)

Het verhaal van Renate.

Radiotherapeutisch laborant en lid van de ondernemingsraad

"Als ondernemingsraad mogen we over veel dingen meedenken en adviseren"

Renate de Reus is radiotherapeutisch laborant en sinds oktober 2020 lid van de ondernemingsraad (OR). "Het bestuur betrekt de OR altijd heel vroeg bij de plannen die ze hebben. Dat past helemaal bij de open en flexibele werkcultuur van het ZRTI, waarin we mogen rekenen op de steun van onze werkgever en van elkaar."

"Zeven jaar ben ik nu werkzaam als radiotherapeutisch laborant. Werk dat me veel voldoening geeft, want ik kan echt iets voor mensen betekenen. En ik krijg daar vaak veel dankbaarheid voor terug. In mijn functie tref ik voorbereidingen voor de bestraling en voer ik de bestralingsbehandeling uit bij patiënten met kanker. Soms breng ik daarmee wat verlichting in de laatste fase van iemands leven, maar over het algemeen help ik vooral mee om ze beter te maken. Hoe dan ook zijn mensen altijd heel blij met onze zorg en ons werk."

Thuis voelen

"Dat komt denk ik doordat we allemaal heel betrokken zijn bij onze patiënten. We proberen altijd om een band met hen te krijgen en doen ons best om ons in te leven in hoe zij zich voelen. De meesten komen hier een paar weken lang iedere dag en dan is het fijn als je je een beetje thuis voelt. Van receptioniste tot arts: iedereen zet zich daarvoor in. Zo willen we samen het traject dat patiënten moeten doorlopen wat draaglijker maken. Die warme aandacht merk je in de hele organisatie, ook bij collega's onderling. We zijn heel open naar elkaar, helpen elkaar en zijn daarin altijd flexibel. Daardoor hebben we een goede band. We kunnen bijna alles met elkaar bespreken, maar ook met leidinggevenden en het bestuur. Sinds een tijdje doe ik dat ook als lid van de ondernemingsraad."

Super fijne werkgever

"Ook in die rol merk ik dat we binnen het ZRTI heel open zijn naar elkaar. Het bestuur betrekt de OR altijd heel vroeg bij de plannen die ze hebben. We mogen over veel dingen meedenken en adviseren. Als we instemming of advies moeten geven, nemen ze ons echt mee in het hele proces. We hebben hier geen geheimen voor elkaar, het is een super fijne werkgever die vooroploopt in het vak en flexibel meebeweegt met wat patiënten en medewerkers vragen. Dat voel je door de hele organisatie heen. Toen ik begon wist ik niet zeker of dit vak wel iets voor mij was. Maar sinds ik hier werk, wil ik eigenlijk niet meer weg. En dat geldt nu ook voor mijn deelname aan de OR; heel leerzaam en alweer een manier om me nog verder te ontwikkelen."

Interview

Renate de Reus

Radiotherapeutisch laborant en lid van de ondernemingsraad

Interview

8. Jaarrekening.

De jaarrekening 2020 van het ZRTI is opgenomen in een separaat document.

De jaarrekening van het ZRTI is vastgesteld door de raad van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht op 12 mei 2021.

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 bestuursverslag?
We horen het graag via info@zrti.nl.

Ondertekening door raad van bestuur.

Vlissingen, 12 mei 2021

W.G.
dhr. P. Jongens MHA, raad van bestuur

W.G.
dhr. C. Griep, raad van bestuur