

't Roefke



Maatschappelijk Jaarverslag 2017

Sneek, 31 mei 2018





1	INTRODUCTIE	4
1.1	Wie zijn wij	4
1.1.1	Hoofdactiviteiten	4
1.1.2	Cijfers en feiten	4
1.1.3	Sterke merken: Wij zijn hét Thuiszorgziekenhuis	4
1.2	Hoogtepunten 2017	5
1.3	Raad van Bestuur aan het woord	9



2	PROFIEL EN STRATEGIE ANTONIUS ZORGGROEP	10
2.1	Profiel	10
2.1.1	Speerpunten	10
2.2	Portfolio en partners	11
2.2.1	Ketenzorg	11
2.2.2	Samenwerkingspartners	12
2.2.3	Juridische structuur	14
2.2.4	Organisatiestructuur	14
2.3	Strategie	17
2.3.1	Strategische keuzes 2014-2018	18



3	MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDING ANTONIUS ZORGGROEP	19
3.1	Plan- en control cyclus	19
3.2	Resultaten 2017	20
3.2.1	Onze gerealiseerde doelstellingen	20
3.3	Onze klanten	25
3.4	Onze maatschappelijke resultaten	26
3.5	Onze kwaliteit van zorg	27
3.6	Onze financiële resultaten	36



4	TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP	38
4.1	Verslag van de Raad van Commissarissen	38
4.1.1	Governance	40
4.2	Medezeggenschap	44



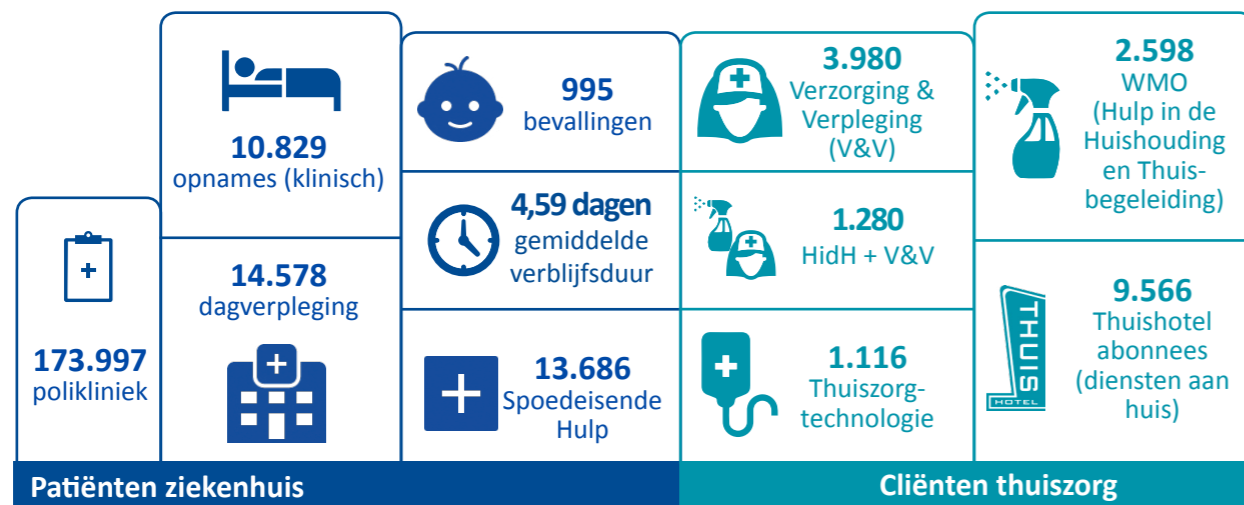
BIJLAGEN		
Begrippenlijst		
Gegevens rechtspersoon		

1 INTRODUCTIE - ANTONIUS ZORRGROEP IN EEN OOGOPSLAG

1.1 WIE ZIJN WIJ

1.1.1 Hoofdactiviteiten

Ziekenhuiszorg en thuiszorg zijn de hoofdactiviteiten van de Antonius Zorggroep.



1.1.2 Cijfers en feiten



1.1.3 STERKE MERKEN: Wij zijn hét Thuiszorgziekenhuis



De Antonius Zorggroep bestaat uit thuiszorgorganisatie Thuiszorg Zuidwest Friesland met 33 zelfsturende teams en het Antonius Ziekenhuis in Sneek met een zorgvoorziening in Emmeloord. Samenwerking met de zorgverleners in de regio staat bij ons hoog in het vaandel. Samen zorgen wij voor de beste zorg, veilig en dichtbij.

1.2 HOOGTEPUNTEN 2017

Resultaten waar we trots op zijn:

DE KLANT CENTRAAL



Klantperspectief

Wij zijn trots op de hoge scores die wij behalen op klanttevredenheid. Klanten waarderen de zorg die we bieden bijzonder positief. Zowel de zorg vanuit ons ziekenhuis als onze thuiszorg wordt in alle klantwaarderingsonderzoeken erg hoog gewaardeerd. Patiënten geven aan dat ze de medewerkers vriendelijk vinden en dat er in het ziekenhuis een gezellige, knusse sfeer hangt. Door de kleinschaligheid zijn de lijnen tussen de specialisten en tussen de medewerkers kort en worden de klanten op persoonlijke wijze geholpen. Het ziekenhuis is een seniorvriendelijk ziekenhuis en beschikt over meerdere keurmerken, zoals bijvoorbeeld het roze lintje voor goede borstkankercare. Medewerkers van de thuiszorg worden door cliënten gewaardeerd omdat ze altijd dag en nacht voor de cliënten klaar staan. Dankzij de zorg thuis kunnen mensen langer thuis blijven wonen. Daarnaast heeft onze thuiszorg als regio-aanbieder een belangrijke maatschappelijke spilfunctie in het zorgveld voor de cliënt.

Nieuwe aanpak onderzoek klantbeleving

De Antonius Zorggroep hecht veel waarde aan de feedback van patiënten van het ziekenhuis en de cliënten in de thuiszorg. We meten op verschillende manieren of patiënten en cliënten tevreden zijn over de dienstverlening en op welke punten we de zorg kunnen verbeteren. We maken daarbij gebruik van verschillende methodieken zoals de Consumer Quality Index (CQI), Patient Reported Outcome Measures (PROMs), Patient Reported Experience Measures (PREMs) en spiegelgesprekken. In 2017 hebben we een nieuwe aanpak voor het onderzoek naar klantbeleving ontwikkeld. Vanaf maart 2018 kunnen patiënten na een opname of bezoek geselecteerd worden in de steekproef voor één van deze vragenlijsten. Patiënten krijgen dan per e-mail een uitnodiging om naar de vragenlijst in het beveiligde Antonius Zorgportaal MijnAntonius te gaan. De vragenlijst wordt in de online enquêtetool ingevuld. De resultaten zijn vervolgens op online dashboards te raadplegen. Hierbij kan ingezoomd worden op specialisme, type onderzoek, polikliniek en bezoeklocatie (Sneek of Emmeloord). We verwachten hiermee de kwaliteit nog beter te kunnen verbeteren vanuit de klantbeleving.





Seniorvriendelijk

Wij zijn trots op het feit dat wij als Thuiszorgziekenhuishuis extra aandacht besteden aan kwaliteitsverbetering voor de specifieke doelgroep ouderen. Het Antonius Ziekenhuis is op 11 oktober 2017 wederom uitgeroepen tot een seniorvriendelijk ziekenhuis. Het keurmerk werd op woensdag 11 oktober uitgereikt door Johanna Eisma van de Cliëntenraad aan de voorzitter Raad van Bestuur de heer Marcel Kuin. De uitreiking werd aangekondigd door de stadsomroeper van Sneek en er werden 'lytse hapkes' van het Antonius Ziekenhuis uitgedeeld. Dit zijn kleine tussendoortjes met een hoge voedingswaarde voor kwetsbare ouderen. De ouderenorganisaties Unie KBO, PCOB, NOOM en NVOG hebben aan 63 ziekenhuizen het keurmerk Seniorvriendelijk Ziekenhuis toegekend.



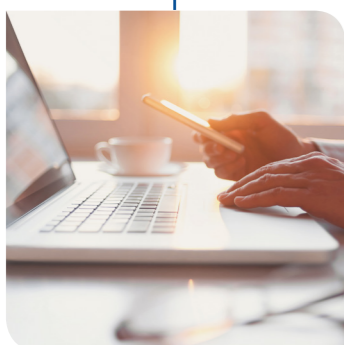
Transmurale Zorgbrug

Binnen ons concept thuiszorgziekenhuis is de zorg die een patiënt bij ontslag uit het ziekenhuis nodig heeft, geregeld als de patiënt naar huis kan gaan. Wij werken volgens het principe van de transmurale zorgbrug en zorgen voor een warme overdracht. Dat betekent dat de wijkverpleegkundige van de thuiszorg in het ziekenhuis bij de oudere op bezoek komt om de zorgbehoefte bij ontslag te inventariseren. Als de oudere wordt ontslagen is de nazorg echt goed geregeld.



Zorgportaal Ziekenhuis

Op maandag 13 februari zijn de aanmeldzuilen in de centrale hal en de poliklinieken in gebruik genomen. Iedereen die een afspraak heeft in het Antonius Ziekenhuis in Sneek, meldt zich eerst met zijn legitimatiebewijs bij een aanmeldzuil in de centrale hal van het ziekenhuis. Wie zich aanmeldt met zijn legitimatiebewijs, ziet op het beeldscherm op de aanmeldzuil zijn/haar gegevens. Na het controleren - en eventueel wijzigen of aanvullen - van deze gegevens, krijgt de patiënt een ticket waarop staat wanneer ze op de poli worden verwacht. Ook staat de route vermeld. Vrijwilligers staan bij de zuilen klaar om mensen zo nodig te helpen met het aanmelden en wijzen van de route.



Nieuw zorgregistratiesysteem Thuiszorg

Thuiszorg Zuidwest Friesland is per 1 januari 2017 overgegaan op een nieuw zorgregistratiesysteem. Het systeem sluit naadloos aan op de visie en werkwijze van de organisatie en eisen die vanuit de zorgverzekeraars aan Thuiszorg Zuidwest Friesland worden gesteld. Thuiszorg Zuidwest Friesland ondersteunt hiermee het zorgproces digitaal, waardoor administratieve handelingen simpel en procesmatig uitgevoerd kunnen worden. Het zorgregistratiesysteem is gekoppeld aan meerdere systemen (salarissysteem en financieel pakket), waardoor er meer integratie plaatsvindt tussen pakketten en dus tussen het zorgproces en ondersteunende processen.



Online zorgnetwerk Caren

Iedereen die thuis zorg en ondersteuning heeft van Thuiszorg Zuidwest Friesland kan vanaf mei 2017 gebruik maken van Caren, een veilig zorgnetwerk waarin informatie beschikbaar is over de zorgverlening. Zo kunnen cliënten en hun dierbaren via Caren bijvoorbeeld hun zorgdossier inzien via de computer of tablet en zien ze welke zorgverlener er bij hen thuis komt per zorgmoment. Thuiszorg Zuidwest Friesland wil met Caren de formele- en informele zorg beter op elkaar afstemmen.



Antonius Ziekenhuis genomineerd voor de Business Intelligence Award 2017

De jury van de Dutch Business Intelligence Award heeft in 2017 zes organisaties geselecteerd die in aanmerking kwamen voor de titel Slimste Organisatie van Nederland 2017. Het Antonius Ziekenhuis was genomineerd. Naast het Antonius Ziekenhuis waren dat spoorbeheerder Prorail, leverancier van industriële apparatuur Festo, Universiteit Twente, het Kadaster, en International Bike Group (fietswinkel.nl). De vakjury heeft deze organisaties uitgenodigd voor een besloten auditie op maandag 9 oktober in Amersfoort. Onze nominatie is gebaseerd op de ingebruikname van het zorgportaal MijnAntonius en de zuilen met het daarbij behorende hospitality-concept.



VIPP

Het landelijke Versnellingsprogramma Informatie-uitwisseling Patiënt en Professional geeft de patiënt meer inzicht in zijn eigen zorg. Ook het Antonius Ziekenhuis werkt er hard aan om de patiënt toegang te geven tot de eigen medische gegevens. De doelstelling is dat dit in 2019 wordt gerealiseerd.



Apotheek Service Punt

De spoedapothek in de centrale hal van het Antonius Ziekenhuis is per 6 november 2017 als Apotheek Service Punt (ASP) ingericht. Hiermee is de service uitgebreid. Bij de start van de spoedapothek in 2011 was de apotheek gericht op optimale service en kwaliteit voor patiënten die tijdens de avond- en nachturen en in het weekend farmaceutische zorg nodig hebben. Het Apotheek Service Punt is nu 7 dagen in de week van 8:00 tot 23:00 geopend. Op 10 oktober is de samenwerking tussen het Antonius Ziekenhuis en vertegenwoordigers van de eerste lijn vastgelegd door Marcel Kuin, voorzitter Raad van Bestuur Antonius Zorggroep, Michiel Duyvendak, ziekenhuisapotheker Antonius Ziekenhuis, Hans Schuurman, apotheker en Boudewijn Dierick, apotheekhoudend huisarts.

Verbouw Vrouw en Kind

Van het najaar 2017 t/m voorjaar van 2018 worden de polikliniek Gynaecologie, afdeling Verloskunde en Kindergeneeskunde verbouwd. Het resultaat is dat gezinsgerichte zorg nog zichtbaarder is:

- Alles rondom geboorte- en kindzorg in het ziekenhuis vlak bij elkaar;
- Moeder, partner en kind samen, eventueel ook op de Couveuseafdeling;
- Extra comfortabele en complete kraamsuites na de bevalling. Iedere verloskamer heeft straks een eigen badkamer met douche en toilet. Begin mei 2018 zijn alle verloskamers klaar. Zes kraamkamers zijn kraamsuites geworden: comfortabele en complete kamers waar moeder, kind en partner tot rust kunnen komen en samen kunnen genieten. We verbouwen de Couveuseafdeling zodat, moeder en partner dag en nacht bij hun kindje kunnen blijven. De afdeling wordt groter en de voorzieningen worden verbeterd.



Verbouw operatiekamers

De kwaliteitseisen operatiecomplexen zijn verhoogd. In 2017 zijn met betrekking tot het operatiecomplex werkzaamheden uitgevoerd aan de luchtbehandeling en de elektronische gasseninstallatie, zodat het OK-complex van het Antonius Ziekenhuis volledig voldoet aan de nieuwste eisen.



Vernieuwde vaatkamer radiologie

Sinds begin 2017 werkt de afdeling Radiologie met nieuwe apparatuur in de verbouwde vaatkamer. Hiermee is de vaatkamer 'state of the art'. De hoeveelheid röntgenstraling die nodig is om goede beelden te verkrijgen is beduidend minder. Hierdoor krijgen zowel de patiënten als het personeel een veel lagere stralingsdosis toegediend. Ook is de kwaliteit van de beelden die gemaakt worden veel beter: er zijn meer details te zien, met aanmerkelijk minder ruis. De ruimte en de bijbehorende infrastructuur is tevens aangepast en voldoet aan de hoogste eisen en (WIP)-richtlijnen. In de nieuwe vaatkamer worden onder röntgengeleiding cardiologische en radiologische interventies gedaan, zoals het in beeld brengen van de bloedvaten bij het hart en het dotteren en stenten van perifere vaten (vaten wat verder van het hart). Ook worden er in deze kamer (tijdelijke) pacemakers ingebracht. De doorlichtapparatuur hangt in de nieuwe kamer niet langer aan het plafond, maar is vloergemonteerd. Dit is hygiënischer en werkt net zo makkelijk.



1.3 RAAD VAN BESTUUR AAN HET WOORD



Het maatschappelijk jaarverslag is voor de Antonius Zorggroep een manier om de banden te versterken met onze stakeholders: klanten, medewerkers, samenwerkingspartners en belanghebbenden. Met dit verslag leggen we verantwoording af en geven we een overzicht van onze organisatie en de samenhang van onze strategie, de governance en de wereld waarin we actief zijn.

Het verslag geeft inzicht hoe onze organisatie presteert vanuit de verschillende perspectieven: de klant, medewerkers, samenwerkingspartners, processen en financiële resultaten.

Marcel Kuin, voorzitter Raad van Bestuur

Sandra Timmermans, lid Raad van Bestuur



2 PROFIEL EN STRATEGIE ANTONIUS ZORGGROEP

2.1 PROFIEL

De Antonius Zorggroep is een ondernemende organisatie met een sterke thuiszorg in de regio Zuidwest-Friesland en een mooi regionaal georiënteerd basisziekenhuis in Sneek, met een zorgvoorziening in Emmeloord. Onze zorgprofessionals zijn vooruitstrevend en altijd op zoek naar wegen om zorg beter en veiliger te maken. Wij staan voor de best mogelijke zorg voor alle inwoners in de regio Zuidwest-Friesland, de gemeente Noordoostpolder en de gemeente Urk. Samenwerking met de zorgverleners in de regio staat bij ons hoog in het vaandel. Samen zorgen wij voor de beste zorg, veilig en dichtbij.

2.1.1 Speerpunten

De Antonius Zorggroep is onderscheidend door de combinatie ziekenhuis en thuiszorg. Dat blijkt uit de manier waarop wij onze klanten tegemoet treden, en uit de prestaties die voor klanten worden geleverd. De Antonius Zorggroep heeft in de afgelopen jaren laten zien zich te onderscheiden op basis van een vijftal kernkwaliteiten. Dit zijn:



1. Thuiszorgziekenhuis

De Antonius Zorggroep organiseert als hét Thuiszorgziekenhuis samen met de huisartsen en andere zorgaanbieders de zorg zodanig dat de inwoners van deze regio zo lang mogelijk in hun eigen leefomgeving kunnen blijven wonen.

2. Kwaliteit & Veiligheid als uitgangspunt

We besteden veel aandacht aan de kwaliteit en veiligheid voor de klant. Dat is onze kracht!

3. Zeer betrokken zorg

Onze zorg is altijd betrokken zorg. Medewerkers van de Antonius Zorggroep werken mensgericht, met aandacht voor het welbevinden van onze patiënten en cliënten.

4. Samen met de regio, de zorg slimmer organiseren

De Antonius Zorggroep realiseert zich dat ze een onderdeel is van een netwerk van zorgvoorzieningen in de regio. Ze steekt daarom veel energie in het opzetten en begeleiden dan wel participeren in adequate samenwerkingsverbanden in de zorgketen. Deze samenwerkingsverbanden zijn er met huisartsen, tussen de care-care, de care-cure en met andere ziekenhuizen (cure-cure).

5. Bijzondere samenwerkingsvormen

De Antonius Zorggroep is een innoverende organisatie. Hierbij zoeken wij voortdurend naar mogelijkheden om de kracht van twee of meer organisaties, diensten of producten te combineren tot een mooi product waarmee onze patiënten en cliënten hun voordeel kunnen doen.



2.2 PORTFOLIO EN PARTNERS

Wij zijn het Thuiszorgziekenhuis! En daarmee onderscheiden wij ons van andere zorgorganisaties. In 2009 zijn het Antonius Ziekenhuis en Thuiszorg Zuidwest Friesland bestuurlijk gefuseerd. De grote inhoudelijke motivatie om de fusie aan te gaan was te komen tot een sterk ketenzorg georiënteerde en daardoor onderscheidende zorgorganisatie in specifiek de regio Zuidwest-Friesland, de Noordoostpolder en op Urk.

2.2.1 Ketenzorg

Als Thuiszorgziekenhuis zorgen wij ervoor dat de inwoners zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen, waar nodig met ziekenhuiszorg of thuiszorg. Wij helpen de zorg lokaal vorm te geven. De Antonius Zorggroep bestendigt de samenwerking en de relatie met huisartsen en instellingen voor verpleging en verzorging in de regio. Denk daarbij aan initiatieven zoals: het verbinden van de wijkverpleegkundige van de thuiszorg aan de huisarts en de sociale wijkteams en het verbinden van de apothekers met het ziekenhuis in het Apotheek Service Punt.

Ons Thuiszorgziekenhuis heeft meerwaarde voor de klant in de zorgketen met ziekenhuis, huisartsen, thuiszorg en waar dat kan met de verzorgings- en verpleeghuizen om ons heen. De Antonius Zorggroep heeft een brede aaneengesloten dienstverlening op het gebied van zorg en welzijn. Dit met als doel de gezondheidszorg en welzijnszorg beschikbaar te houden voor de inwoners van Zuidwest-Friesland, de Noordoostpolder en op Urk. De zorg wordt geleverd met een zo hoog mogelijke kwaliteit, tegen zo laag mogelijke kosten en zo dichtbij mogelijk. Wij stimuleren en respecteren de autonomie van de klant; hij/zij kan persoonlijke keuzes maken uit de verschillende zorgopties die wij bieden.

Thuiszorg

Met onze thuiszorg bieden wij, indien nodig dag én nacht, een totaalpakket aan zorg thuis. Denk daarbij aan Hulp in de Huishouding, Verzorging & verpleging, Nachtzorg, Medisch specialistische zorg thuis (thuiszorgtechnologie), (Thuis)Begeleiding en Services aan huis (Thuishotel). Voor het onderdeel Thuiszorg Zuidwest Friesland hebben wij ons in 2016 bij de gemeente en de zorgverzekeraar hard gemaakt voor de sterke regiofunctie die wij vanuit het verleden hebben opgebouwd. Er is intern beleid ingezet om de producten huishoudelijke zorg door te ontwikkelen naar thuishulpdiensten en de zelfsturing van de V&V teams te borgen. De interactie tussen de wijkzorg van de thuiszorg, de huisartsenzorg en de sociale wijkteams wordt actief opgezocht in aansluiting op de verdere extramuralisering van de Wet Langdurige Zorg (Wlz), de verdere doorontwikkeling van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) en de Zorgverzekeringswet (Zvw). Voor de wijkverpleging heeft De Friesland Zorgverzekeraar (DFZ) in 2017 Thuiszorg Zuidwest Friesland als één van de regioaanbieders gecontracteerd. Op basis van het zorginkoopbeleid van De Friesland Zorgverzekeraar leveren wij dezelfde zorg als de basisaanbieders, namelijk verpleging en verzorging. Daarnaast zijn wij voor de regio Zuidwest-Friesland verantwoordelijk voor de volgende regiotaken: alle oproepbare nachtzorg, gespecialiseerde verpleging, Advies, Instructie & Voorlichting (AIV) en wijkgericht werken.



Ziekenhuis

Met het ziekenhuis bieden wij uitstekende basiszorg. Wij versterkten in 2016 en in 2017 daartoe de geriatrie, de medische oncologie en de acute zorg (SEH, IC en verloskunde). Per 1 januari 2018 zijn de operatieve ingrepen ten aanzien van blaascarcinoom voor geheel Friesland geconcentreerd in Sneek. Een analyse van de volumina van het Antonius Ziekenhuis op operatieve ingrepen met een volumennorm laat zien dat wij in alle gevallen (ruim) boven de volumennormen zitten.

2.2.2 Samenwerkingspartners

De Antonius Zorggroep organiseert de zorg in samenspraak met de cliënt in de thuiszorg en de patiënt in het ziekenhuis. De inzet is om de juiste zorg op de juiste plaats te verlenen. Daartoe is het nodig dat we goede samenwerkingsrelaties onderhouden. Samenwerking in de keten draagt bij aan betere toegankelijkheid, kwaliteit en continuïteit van zorg in de regio.

De zorg die zowel het ziekenhuis als de thuiszorg verlenen, is een schakel in een keten die meestal loopt van huisarts, via ziekenhuis, naar thuis(zorg) of verpleeghuis. Het is in het belang van de patiënt én cliënt dat de Antonius Zorggroep zich inzet voor een soepele overgang van de ene zorgpartner naar de ander. We werken dan ook intensief samen met andere ziekenhuizen en zorginstellingen. Hieronder worden de belangrijkste lopende samenwerkingsrelaties toegelicht.

Met andere VVT-instellingen

In het inkoopdocument heeft De Friesland Zorgverzekeraar de provincie Friesland ingedeeld in regio's. Zij maken onderscheid tussen regioaanbieders en basisaanbieders. Zij schrijven: "Voor elke regio willen wij basisaanbieders en de regioaanbieder met elkaar laten samenwerken om te sturen op een meer integrale benadering van zorgverlening, die maakt dat budgetten beter kunnen worden benut. Basisaanbieders zijn niet gebonden aan een regio en kunnen verpleging en verzorging in heel Friesland leveren. De basisaanbieder levert geen gespecialiseerde verpleging, ongeplande nachtzorg, Advies Instructie en Voorlichting (AIV) en wijkgericht werken. De regioaanbieder levert dezelfde zorg als de basisaanbieder, maar is daarnaast verantwoordelijk voor alle oproepbare nachtzorg, gespecialiseerde verpleging, AIV en wijkgericht werken in de desbetreffende regio. Tot slot zijn er aanbieders die specifieke zorg in heel Friesland leveren, namelijk thuiszorg voor kinderen en de regiofunctie complexe wondzorg." Thuiszorg Zuidwest Friesland, Thuiszorg Het Friese Land en de Kwadrantgroep zijn als regioaanbieder gecontracteerd. Op bovenstaand initiatief van De Friesland Zorgverzekeraar hebben wij in 2017 werksessies georganiseerd met als doel om als regioaanbieders en basisaanbieders met elkaar te kijken hoe de thuiszorg in de toekomst slimmer georganiseerd kan worden. Onderwerpen waar over gesproken werd waren bijvoorbeeld: hoe organiseren we de avond- en nachtzorg beter, hoe zien we wijkverpleging en hoe maken we gebruik van elkaars expertise (bijvoorbeeld bij het onderwerp dementie). Dit alles om de samenhang en kwaliteit van zorg voor onze cliënten te verhogen. Voor de regio Noordoostpolder en op Urk wordt samengewerkt met Oude en Nieuwe Land.

Met andere ziekenhuizen

Door de toenemende vereisten binnen de ziekenhuiszorg voor specifieke vakgebieden is in de loop der jaren binnen de ziekenhuiszorg in Nederland de noodzaak tot concentratie van zorg ontstaan. Door deze concentratie van zorg worden patiënten met een aantal specifieke aandoeningen doorverwezen naar andere ziekenhuizen en vice versa. In 2016 is samen met De Friesland Zorgverzekeraar een bestuurlijk overleg gestart met als doel om voortgang te geven aan de oorspronkelijke plannen vanuit Friesland Voorop. Begin 2018 wordt een convenant gesloten en samen met de specialisten worden plannen verder uitgewerkt om uiteindelijk tot een weloverwogen en gedragen besluit te komen over medisch specialistische zorg in Friesland. Ten aanzien van de inkoop van materialen wordt er intensief samengewerkt tussen de ziekenhuizen. In 2017 is deze samenwerking op het gebied van inkoop nog verder versterkt. Met het Medisch Centrum Leeuwarden is in 2017 onderzoek gedaan naar de mogelijkheid om dialyse in Sneek vorm te gaan geven. Met ziekenhuis Tjongerschans is gezamenlijk de geriatrie uitgebreid. Met de MC groep is in 2017 een haalbaarheidsonderzoek gestart om te kijken of we met de ketenpartners in de Noordoostpolder naar 1 plek kunnen verhuizen. De uitkomsten van dit onderzoek worden medio 2018 verwacht.

Met andere zorginstellingen

Ook op andere manieren wordt samengewerkt en kijken we regelmatig bij elkaar in de keuken om kennis uit te wisselen en ervaringen te delen. Voorbeelden daarvan zijn:

- Samenwerking met Revalidatie Friesland. De revalidatiegeneeskunde in Sneek is georganiseerd in een samenwerkingsverband tussen Antonius Zorggroep en Revalidatie Friesland.
- Samenwerking met Patyna. Vanaf 2008 wordt de gezamenlijke maaltijdproductie voor het Antonius Ziekenhuis en Patyna in de keuken van het Antonius Ziekenhuis bereid. Daarnaast verzorgt het Antonius Ziekenhuis het laboratoriumonderzoek voor Patyna en levert het ziekenhuis de geneesmiddelen aan Patyna.
- Samenwerking met het Oogzorgnetwerk. De afdeling oogheelkunde van het Antonius Ziekenhuis is aangesloten bij Het Oogzorgnetwerk sinds 2009.
- Samenwerking met het UMCG, voor tertiaire zorg.

Met huisartsen

De Antonius Zorggroep hecht veel waarde aan een goede samenwerking met huisartsen. Er is dan ook periodiek overleg met het bestuur van de Regionale huisartsenvereniging (RHV). Binnen de Antonius Zorggroep is een Transmuraal Coördinator actief met het doel om de samenwerking en de coördinatie van activiteiten ter verbetering van de samenwerkingsrelatie in de keten huisartsen, specialisten en wijkverpleging te bevorderen. Afgelopen jaar is samen met de huisartsen gewerkt aan een aantal verschillende projecten, zoals onderzoek naar de ontwikkeling van anderhalvelijnszorg. Daarnaast worden er op reguliere basis klinische avonden georganiseerd en zijn de twejaarlijkse compagnonsdagen voor huisartsen en medisch specialisten een begrip.

Samenwerken met de medewerkers en de medezeggenschap

Naast de samenwerking met derden is een goede interne samenwerking essentieel. Draagvlak en betrokkenheid bij onze plannen van cliënten, medewerkers, medisch specialisten en de medezeggenschapsorganen is essentieel. Zij zijn voor ons belangrijke gesprekspartners voor betere zorg. Om medewerkers inspraak te geven zijn we in 2017 met medewerkersbijeenkomsten gestart. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld om de Raad van Bestuur te ontmoeten, informatie te delen en in gesprek te komen met elkaar. Ieder half jaar zullen er medewerkersbijeenkomsten worden georganiseerd met als doel om de medewerkers bij de organisatie te betrekken. In 2017 hebben de bijeenkomsten in de maand juli en in de maand november plaatsgevonden.

2.2.3 Juridische structuur

De Antonius Zorggroep bestaat in haar juridische structuur uit drie stichtingen. Dit zijn: de stichting Antonius Ziekenhuis, de stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland en de stichting Antonius Zorggroep.

Thuiszorg Zuidwest Friesland

De activiteiten van de thuiszorg zijn ondergebracht in de werkmaatschappij stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland. Thuiszorg Zuidwest Friesland is een thuiszorginstelling die op grond van de Wet langdurige zorg (Wlz), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Zorgverzekeringswet (Zvw) extramurale zorg levert aan inwoners in de regio Zuidwest-Friesland. Tot de doelgroep behoren alle inwoners (van jong tot oud) van Zuidwest-Friesland. Met het label Thuiszorg verzorgt de thuiszorg aanvullende services, zoals bijvoorbeeld de pedicure aan huis.

Antonius Ziekenhuis

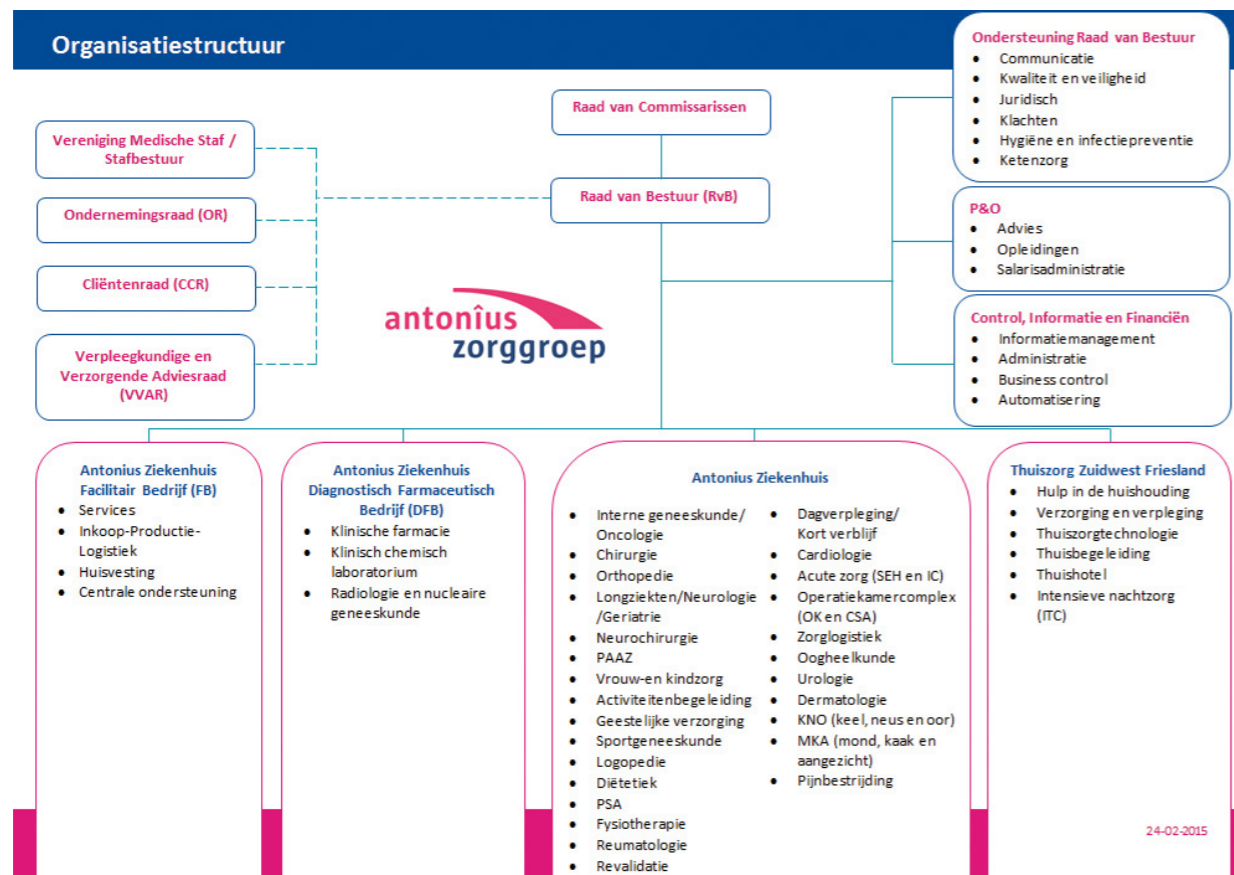
De activiteiten van het ziekenhuis zijn ondergebracht in de werkmaatschappij stichting Antonius Ziekenhuis. Het Antonius Ziekenhuis is een algemeen ziekenhuis met alle basisspecialismen gericht op patiënten in de regio Zuidwest-Friesland en de gemeenten Noordoostpolder en Urk.

Antonius Zorggroep

De Raad van Bestuur en de activiteiten van de ondersteunende afdelingen Control, Informatie en Financiën (CI&F), Personeel en Organisatie (P&O) en Ondersteuning Raad van Bestuur (waaronder Kwaliteit & Veiligheid, Hygiëne & Infectiepreventie, Communicatie, Ketenzorg, Klachten en Juridische zaken) zijn ondergebracht in de stichting Antonius Zorggroep. Deze ondersteunende afdelingen werken voor de beide werkmaatschappijen. De som van de afzonderlijke resultaten van alle eenheden vormt het totale resultaat van de Antonius Zorggroep. Zowel het Antonius Ziekenhuis als Thuiszorg Zuidwest Friesland is in het bezit van de vereiste toelatingserkenningen.

2.2.4 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur ziet er als volgt uit:



Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is statutair eindverantwoordelijk voor de stichting Antonius Zorggroep, de stichting Antonius Ziekenhuis en de stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland. De Raad van Bestuur bestaat vanaf 16 september 2017 uit twee personen. De voorzitter Raad van Bestuur en het lid Raad van Bestuur. Besluiten worden genomen door de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur.

Medische staf

Het Antonius Ziekenhuis kent een Vereniging Medische Staf waarbij alle medisch specialisten die werkzaam zijn voor patiënten in het Antonius Ziekenhuis zijn aangesloten. Ook niet-medisch specialisten zoals klinisch psychologen, de klinisch chemici en ziekenhuisapothekers zijn lid van de Vereniging medische staf. In 2017 waren dit in totaal circa 130 leden.

Binnen de medische staf zijn verschillende groepen met een eigen bestuur actief, namelijk:

- Vereniging Medische Staf: stafbestuur,
- Medisch Specialistisch Bedrijf: bestuur MSB Cureo,
- Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband: bestuur VMSD en
- Regionaal Productie Bedrijf Heelkunde: bestuur RPH.

Het bedrijf MSB Cureo is gestart met de komst van integrale bekostiging en heeft net als het Regionaal Productiebedrijf Heelkunde een samenwerkingsovereenkomst gesloten met het Antonius Ziekenhuis.

Per 1 januari 2017 hebben het VMS, het MSB Cureo, het VMSD en het RPH zich via afgevaardigden verenigd in een gezamenlijke vertegenwoordiging van specialisten richting de Raad van Bestuur, genaamd 'de specialistenkoepel'. De vertegenwoordigers van de specialistenkoepel hebben mandaat gekregen van hun achterban. De specialistenkoepel bestaat uit 2 leden vanuit het bestuur VMS, 2 leden vanuit het bestuur van het MSB Cureo, 1 lid vanuit het bestuur VMSD en 1 lid vanuit het bestuur van het RPH.

Managementteam

De Antonius Zorggroep werkt in de aansturing met zeven resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE). De zeven RVE's worden aangestuurd door zeven RVE managers, die samen het Managementteam (MT) van de Antonius Zorggroep vormen. Het MT van de Antonius Zorggroep heeft een beleidsvoorbereidende rol. Binnen een RVE zijn op tactisch niveau afdelingshoofden verantwoordelijk. De dagelijkse operationele aansturing is in handen van unitleiders. Het managementteam is hieronder schematisch weergegeven.

Resultaat Verantwoordelijke Eenheid (RVE)	Verantwoordelijke
Thuiszorg	Manager Thuiszorg
Zorggroep Ziekenhuis	Manager Zorg Ziekenhuis
Diagnostisch Farmaceutisch Bedrijf (DFB)	Manager Diagnostisch Farmaceutisch Bedrijf
Facilitair Bedrijf (FB)	Manager Facilitair Bedrijf
Control, Informatie en Financiën (CI&F)	Concerncontroller
Personeel en Organisatie (P&O)	Manager P&O
Ondersteuning Raad van Bestuur	Secretaris Raad van Bestuur

Medezeggenschap

Draagvlak en betrokkenheid van de adviesgremia bij de organisatieplannen is essentieel. Zij zijn voor ons een belangrijke gesprekspartner om onze plannen voor betere zorg nog beter te maken. Binnen de Antonius Zorggroep zijn de volgende adviesorganen actief, te weten: Centrale Cliëntenraad, ondernemingsraad en verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VVAR). Conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen heeft de Antonius Zorggroep een cliëntenraad. Uitgangspunt van deze wet is dat iedere zorgaanbieder voor elke door hem in stand gehouden instelling een cliëntenraad instelt. Op 1 januari 2010 zijn de cliëntenraden van Thuiszorg Zuidwest Friesland en van het Antonius Ziekenhuis samengegaan tot één centrale cliëntenraad voor de gehele Antonius Zorggroep.

Volgens de Wet op de Ondernemingsraden kent de Antonius Zorggroep een ondernemingsraad. In 2017 is een nieuwe ondernemingsraad gekozen.

Besluiten worden binnen de Antonius Zorggroep breed voorgelegd en vervolgens intern gecommuniceerd. Bij een voorgenomen besluit maakt de Raad van Bestuur conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en de Wet Medezeggenschap Cliënten (WMZ) gebruik van haar adviesorganen binnen de Antonius Zorggroep. In dit geval vraagt de Raad van Bestuur om een extra advies aan de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de medische staf en de VVAR om zo een weloverwogen besluit te kunnen nemen. Deze adviezen worden meegenomen in de besluitvorming. Vervolgens worden de gremia geïnformeerd over de genomen besluiten en de argumenten daarvoor. De Raad van Bestuur heeft dan ook periodiek overleg met de centrale cliëntenraad, de ondernemingsraad en de VVAR. Hieronder zijn de adviesorganen schematisch weergegeven.

Vanaf 2017 neemt de Raad van Bestuur haar besluiten in de vergadering van de Bestuursraad i.o., waaraan twee vertegenwoordigers van het koepelbestuur van de medisch specialisten deelnemen.

2.3 STRATEGIE

De missie, visie en kernwaarden zijn leidend voor het strategisch beleid. Het strategisch beleid voor de Antonius Zorggroep is vastgelegd in het strategisch meerjaren beleidsplan 2014-2018, getiteld: 'Wij zijn het Thuiszorgziekenhuis'. In dit meerjarenplan staat beschreven dat de focus voor de komende jaren heel duidelijk ligt op: verbinding en samenwerking. In de beleidsperiode 2014-2018 kiest de Antonius Zorggroep bewust voor:

1. Versterken van de basiszorg, geleverd vanuit thuiszorg en het ziekenhuis en het vaststellen van een portfolio met speerpunten waarbij de complexiteit en de electiviteit in het ziekenhuis wordt behouden.
2. Versterken van de verbinding tussen de ziekenhuiszorg, de thuiszorg, de huisarts en andere eerstelijns zorgverleners. De regionale samenwerking met huisartsen en andere zorgaanbieders wordt vormgegeven door integraal te gaan werken in bijvoorbeeld wijkhuispatalen.
3. Versterken van de verbinding met de patiënt in het ziekenhuis en de cliënt van de thuiszorg. Het algemeen beleid van de Antonius Zorggroep is afgeleid van het strategisch meerjarenbeleid. In het beleid van de Antonius Zorggroep staat het waarborgen van goede zorg voorop.

Koers 2022

Het strategisch beleidsplan loopt in 2018 af. In 2018 gaan we dan ook aan de slag om met elkaar de strategische koers richting 2022 te bepalen.

Onze ambitie: samen waarmaken

Onze ambitie is samen waarmaken. Wij geloven in de mogelijkheid om als Thuiszorgziekenhuis de gezondheidszorg in samenwerking met zorgpartners in de regio goed te kunnen organiseren, met behoud van kwaliteit en tegen lage kosten.

We komen heel duidelijk in een nieuwe tijd. Creatief denken in 'anders kunnen' en ondernemen met minder kosten is het devies.

Kernwaarden

De kernwaarden van de Antonius Zorggroep zijn:

- ✓ SAMEN STERK - als partner van de patiënt, in samenhang met ketenpartners in de regio
- ✓ PROFESSIONEEL - veilig, deskundig, betrouwbaar
- ✓ BETROKKEN - persoonlijk, respectvol, luisterend oor
- ✓ TOEGANKELIJK - open cultuur

Missie en visie

De Antonius Zorggroep staat voor de best mogelijke zorg voor de inwoners van de regio. Het organiseren en leveren van betrokken en kwalitatief goede zorg, thuis en in het ziekenhuis is ons bestaansrecht. Wij zijn hét Thuiszorgziekenhuis!

Kwaliteit en cliëntgerichte zorg staat voorop. We leveren een breed zorgaanbod om relevant te zijn voor patiënten. Samen met andere partners in het zorgnetwerk organiseren onze professionals de best mogelijke zorg rondom de patiënt en haar omgeving (familie/mantelzorgers).

Het ziekenhuis en de thuiszorg voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen. Zoals elke zorgorganisatie worden we met regelmaat hierop gecontroleerd, door onder andere de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en de zorgverzekeraars. We zijn NIAZ-geaccrediteerd op de norm Qmentum.

Belangrijke instrumenten om onze zorg voortdurend te verbeteren zijn:

1. Een duidelijk beleid.
2. Kwaliteit 100% op orde (denk aan: naleving van richtlijnen).
3. Goede sturing op: kwaliteit, veiligheid en tevredenheid.
4. Interne bedrijfsvoering op orde.

2.3.1 Strategische keuzes 2014-2018

Met een ziekenhuis en alle vormen van thuiszorg wil de Antonius Zorggroep een bijzondere en onderscheidende zorggroep zijn. Wij willen duidelijk laten zien wat de Antonius Zorggroep voor de inwoners van de regio Zuidwest Friesland, Noordoostpolder en op Urk kan betekenen. Wij maken het verschil!

Voor de beleidsperiode 2014-2018 heeft de Antonius Zorggroep in 2013 in haar strategie bewust gekozen voor:

1. Onderscheidend zorgprofiel voor het Antonius Ziekenhuis

Het Antonius Ziekenhuis is een sterk basis ziekenhuis in de regio, dat er primair is voor de vergrijzende bevolking en nauwe banden heeft met partners in de eerstelijns en thuiszorg.

De acute zorg en de geboortezorg zijn van groot belang gezien de geografische ligging en de bereikbaarheid van het ziekenhuis. Het is dan ook noodzakelijk om in de komende jaren te gaan investeren in de geboortezorg, operatiekamers en optimaliseren spoedzorg met de keten.

Daarnaast heeft het Antonius Ziekenhuis zijn unique selling points (USP's) die het ziekenhuis onderscheidend maken. De kwaliteit en doelmatigheid kunnen omhoog door deze verder uit te bouwen. De combinatie van de ontwikkeling van eigen speerpunten en samenwerking van topklinische ziekenhuizen en het UMCG zal er voor zorgen dat mensen voor al hun zorg in het Antonius Ziekenhuis kunnen rekenen op optimale afstemming en goede kwaliteit. Daarnaast wordt vooral in de Noordoostpolder en op Urk de samenwerking in deze regio versterkt door mooie plannen tot samenwerking in de keten met de stakeholders te gaan ontwikkelen.

2. Versterken regionale samenwerking door integraal werken in de wijk

De Antonius Zorggroep is lokaal sterk verankerd en wil als hét Thuiszorgziekenhuis samen met de huisartsen en andere zorgaanbieders op lokaal niveau de zorg zo organiseren dat de inwoners in de regio zo lang mogelijk in hun eigen leefomgeving kunnen blijven wonen: met zorg en welzijn (en lichte vormen van behandeling) dicht in de buurt. De focus zal dan ook de komende jaren liggen op het verkrijgen en behouden van goede gezondheids- en welzijnszorg voor de inwoners in onze kernregio's. Voor hen leveren wij de beste kwaliteit van zorg, zowel thuis als in het ziekenhuis, dichtbij en op een klantvriendelijke manier. Met bestaande en met bijzondere partners gaan wij netwerken aan voor de klant. Daar waar nodig worden de denkbeeldige schotten tussen care en cure doorbroken.

3. De band versterken met de klant

De band tussen de Antonius Zorggroep en de mensen die zorg nodig hebben wordt directer. De samenleving verandert. Mensen zijn mondiger geworden en stellen hogere eisen. Daarnaast ontwikkelt de technologie zich razendsnel. Mensen kunnen steeds meer zelf regelen op het moment dat het hun het beste uitkomt. Deze omslag in de samenleving vraagt ook een omslag in de zorg. De patiënt zal meer de eigen regie nemen over zijn eigen gezondheid en medisch proces. De band met de klant zal dan ook worden versterkt. Wij willen de behoeften van de klant nog beter leren kennen en willen daar actief op in spelen.



3 MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDING ANTONIUS ZORGGROEP

Dit verslag gaat over het verslagjaar 2017 en geeft een beeld van de Antonius Zorggroep, het beleid in het verslagjaar en de behaalde resultaten. Daarnaast leggen wij door middel van dit jaarverslag verantwoording af aan onze stakeholders en aan de maatschappij. Denk daarbij aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), zorgverzekeraars, het ministerie van VWS en gemeenten. De onderdelen jaarrekening en de kwantitatieve gegevens worden aangeleverd aan het CIBG. Dit maatschappelijk jaarverslag is te lezen via de website van de Antonius Zorggroep.

Met dit maatschappelijk jaarverslag, de jaarrekening en de publicatie van kwantitatieve gegevens door middel van de webapplicatie DIGIMV voldoet de Antonius Zorggroep aan de volgende wettelijke verantwoordingsverplichtingen voor zorginstellingen:

- Verplichting tot het leveren van een jaarrekening volgens de eisen in het Burgerlijk Wetboek (BW, boek 2, titel 9) en verplichting inzake de Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi)
- Verplichting tot het opgeven van de beloning van de bestuurder (Wet normering topinkomens)
- Verplichting tot het leveren van een verslag over hoe is omgegaan met de medezeggenschap (artikel 8 Wet Medezeggenschap Cliënten Zorgsector)

Daarnaast vinden wij het belangrijk om gegevens te verstrekken over onze kwaliteit van zorg. Vanuit de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) bestaat deze wettelijke verplichting niet meer. Toch vinden wij dit juist wel belangrijk.

3.1 PLAN- EN CONTROL CYCLUS

Wij passen op een cyclische wijze beleidsvorming, uitvoering, evaluatie en bijstelling van beleid toe om daarmee de beoogde resultaten van de organisatie of onderdelen ervan op zowel korte als lange termijn te realiseren.

De Antonius Zorggroep is een resultaatverantwoordelijke eenheid met een gezamenlijk beleid voor kwaliteit, financiën en personeel. Risico's worden beperkt doordat de zorggroep uit drie juridische entiteiten bestaat: de stichting Antonius Zorggroep en de twee werkmaatschappijen stichting Antonius Ziekenhuis en stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland.

De plan- en controlcyclus bestaat uit de volgende zes elementen:

1. Strategisch meerjarenbeleidsplan;
2. Beleidskader;
3. Jaarplannen en begroting;
4. Meten en analyseren;
5. Bijsturen;
6. Jaarverantwoording.

De plan- en controlcyclus start met het strategisch meerjarenbeleidsplan 2014-2018 van de Antonius Zorggroep. Vanuit dit meerjarenbeleidsplan wordt jaarlijks een beleidskader uitgebracht. Aan de hand van dit beleidskader worden het organisatie Jaarplan, de afdelingsjaarplannen en de begrotingen gemaakt. De basis van het jaarplan wordt gevormd door het jaarlijkse beleidskader. De voortgang op de plannen en de financiën wordt actief gemonitord en schriftelijke verantwoording wordt afgelegd door middel van maand- en kwartaalrapportages. De verantwoording over het gehele jaar is te vinden in dit maatschappelijk jaarverslag.

3.2 RESULTATEN 2017

3.2.1 Onze gerealiseerde doelstellingen

Voor de indeling van het jaarplan hanteert de Antonius Zorggroep al jarenlang de INK-methodiek. Met betrekking tot de INK-onderdelen: Zorg, Medewerkers en Organisatie zijn concrete doelen en resultaten voor 2017 benoemd. De resultaten zijn geheel 2017 periodiek gemonitord en teruggekoppeld middels de kwartaalrapportages.

Voor 2017 was het thema “Zorg op maat”. Met Zorg op maat werd het volgende bedoeld: als Antonius Zorggroep willen wij de best mogelijke zorg bieden aan de patiënt. De medische staf, de ziekenhuisorganisatie en de thuiszorg werken samen om dit mogelijk te maken.

INK Resultaatgebied ZORG

De focus van de strategische koers voor 2017 lag heel duidelijk op het positioneren en profileren van de Antonius Zorggroep. Dat wil zeggen: de zorg in het ziekenhuis en binnen de thuiszorg zichtbaar inrichten op basis van het zorgportfolio, actief sturen op de inhoud van de best mogelijke zorg. Laat zien wat we doen. Hieronder wordt de realisatie van de doelstellingen vanuit het organisatie jaarplan 2017 weergegeven.

ZORG

Doelstelling: Een zorgportfolio passend bij de Antonius Zorggroep en de regio

Realisatie:

- Het strategisch meerjarenbeleidsplan 2014-2018 loopt in 2018 af. In 2017 is een procesvoorstel hoe te komen tot een nieuwe strategisch beleidsplan gemaakt en geaccordeerd. In het eerste half jaar van 2018 zal de ontwikkeling van het nieuwe plan plaats gaan vinden. We doen dit met zowel interne stakeholders als externe stakeholders.
- Geheel 2017 is tussen de bestuurders van de Friese Ziekenhuizen en De Friesland Zorgverzekeraar gesproken over de herinrichting van het Friese Zorglandschap. Afspraken worden begin 2018 vastgelegd in een convenant.
- Voor de doorontwikkeling van de zorgvoorziening in Emmeloord is een haalbaarheidsonderzoek ingesteld. De uitkomsten van dit onderzoek worden medio 2018 verwacht.
- Vanaf 2017 is Thuiszorg Zuidwest Friesland als regioaanbieder gecontracteerd door De Friesland Zorgverzekeraar. Dit regioaanbiederschap houdt in dat wij voor de regio Zuidwest-Friesland verantwoordelijk zijn voor de volgende regiotaken: alle oproepbare nachtzorg, gespecialiseerde verpleging, AIV en wijkgericht werken. De Friesland Zorgverzekeraar heeft in totaal 3 zorgaanbieders als regioaanbieder gecontracteerd.
- Bij het verplaatsen van zorg willen we structureel business impact analyses opstellen om te bepalen wat het effect is. In 2017 is samen met een externe partij voor de Antonius Zorggroep een instrument ontwikkeld om op eenvoudige wijze business impact analyses zowel voor korte termijn als lange termijn te kunnen maken.
- In 2017 is vol ingezet op het project Antonius Zorgbrug. Hiermee is voor patiënten in het ziekenhuis een warme overdracht naar huis gerealiseerd.
- In verband met de geografische ligging is het Antonius Ziekenhuis in Sneek door het RIVM aangemerkt als een gevoelig ziekenhuis met betrekking tot de aanrijtijden in het geval van spoed. Met betrekking tot de spoedeisende hulp en de acute verloskunde heeft het ziekenhuis voor Sneek in het kader van de beschikbaarheid wederom een bijdrage van de Nza aangevraagd en ontvangen.
- In 2017 is de coöperatieve spoedapothek overgegaan naar een Apotheek Service Punt waar patiënten van het ziekenhuis naast de weekend- en avonduren nu ook overdag terecht kunnen.

DE BESTE ZORG

Doelstelling: continue verbeteren en aandacht voor veiligheid

Realisatie:

- In 2017 is de gehele Antonius Zorggroep wederom voor 4 jaar volledig NIAZ-geaccrediteerd. Begin 2017 is het Antonius Ziekenhuis en Thuiszorg Zuidwest Friesland bezocht door het Nederlands Instituut Accreditatie in de Zorg (NIAZ) en getoetst op de kwaliteitsnorm Qmentum. De verlenging van de accreditatiestatus geeft aan dat externe deskundigen van mening zijn dat de Antonius Zorggroep voldoet aan alle eisen. De NIAZ-accreditatie is voor ons een belangrijk kwaliteitskeurmerk. De accreditatie is een middel om de zorg te verbeteren, veiliger te maken en te borgen.
- Per 1 april 2017 is de Kwaliteits- en veiligheidsraad binnen de Antonius Zorggroep ingesteld en per 1 november is de medisch specialist patiëntveiligheid aangesteld.

INK Resultaatgebied ORGANISATIE

Als Antonius Zorggroep gaan wij voor de best mogelijke zorg voor de patiënten in ons ziekenhuis en de cliënten in de thuiszorg. Het jaar 2017 stond in het teken van de ontwikkeling van een passend besturings- en organisatie model. Wij zijn van mening dat een actieve samenwerking tussen bestuur, management en medische staf bijdraagt om de strategische koers scherp te krijgen, commitment te verkrijgen en deze koers beter uit dragen. Daarnaast is een gemeenschappelijke inspanning op het gebied van kwaliteit & veiligheid en de bedrijfsvoering essentieel om de Antonius Zorggroep op duurzame wijze bestendig te maken voor de toekomst.

ORGANISATIE

Doelstelling: Van 1-hoofdige naar 2-hoofdige Raad van Bestuur

Realisatie:

De Raad van Commissarissen heeft eind 2016 het besluit genomen om over te gaan van een eenhoofdige naar een tweehoofdige Raad van Bestuur. Direct na het aantreden van de heer Kuin is gestart met de werving en selectie van het lid Raad van Bestuur. De werving- en selectieprocedure is afgerond. Het lid Raad van Bestuur, mevrouw Timmermans, is per september gestart. In 2016 is de start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuw besturingsmodel. In dit model streven we naar meer eenheid tussen de organisatie en medische staf in de besturing, zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau. Het besturingsmodel is in 2017 aangepast door:

1. het instellen van een bestuursraad
2. het realiseren van een specialistenkoepel
3. de (door)ontwikkeling van medisch management

Samenwerking tussen de partijen is essentieel voor de toekomstige kwaliteit, veiligheid, beschikbaarheid en continuïteit van zorg in de Antonius Zorggroep en voor de positie in de regio.

Doelstellingen: Realiseren van een specialistenkoepel

Realisatie:

De medisch specialisten zijn van oudsher georganiseerd in een “klassieke” vereniging medische staf (VMS), waarvan alle medisch specialisten die verbonden zijn aan het ziekenhuis lid zijn (ongeacht welke betrekking). Er zijn ook buitengewoon stafleden voor bijvoorbeeld medici van partijen die via detachering of dienstverlening werken en voor (structurele) waarnemers. Naast de VMS is er het Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB), de Vereniging Medisch Specialisten in Dienstverband (VMSD), een regionaal productiebedrijf heelkunde (RPH) en de kaakchirurgie die separaat is georganiseerd. Per 1 januari 2017 hebben het VMS, het MSB Cureo, het VMSD en de RPH zich via afgevaardigden verenigd in een gezamenlijke vertegenwoordiging van specialisten richting de Raad van Bestuur, genaamd ‘de specialistenkoepel’. De vertegenwoordigers van de specialistenkoepel hebben mandaat gekregen van hun achterban. Het koepelbestuur gaat werken met drie vaste commissies

ORGANISATIE

met ieder twee portefeuillehouders vanuit het koepelbestuur voor de thema's kwaliteit & veiligheid, financiën & bedrijfsvoering en HRM.

Onderlinge afspraken tussen de bovengenoemde besturen zijn vastgelegd in een reglement. In 2017 is het reglement van de specialistenkoepel vastgesteld. Het koepelbestuur is in de nieuwe situatie het adviesorgaan van de Raad van Bestuur. De adviesrol van het stafbestuur is hiermee komen te vervallen.

Doelstelling: Instellen van de bestuursraad

Realisatie:

Om meer eenheid tussen de organisatie en de medische staf te realiseren is het besturingsmodel van de Antonius Zorggroep gewijzigd. Er is een bestuurlijk strategisch overleg gevormd tussen medici en de Raad van Bestuur. Dit overleg noemen wij de bestuursraad.

De Raad van Bestuur bestuurt de Antonius Zorggroep en blijft eindverantwoordelijk (conform de statuten). Voor het invullen van deze eindverantwoordelijkheid is de Raad van Bestuur mede afhankelijk van het werk van de medisch specialisten. Om meer gelijk gerichtheid te bewerkstelligen is een gemandateerde bestuursraad ingesteld. Het belang van de Antonius Zorggroep staat voorop. Dit vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstellingen en de centrale positie van de cliënt daarin. De afspraken met betrekking tot de werking van de bestuursraad zijn vastgelegd in het "reglement Bestuursraad". De ondernemingsraad heeft eind 2017 positief op de aanpassing van het besturingsmodel geadviseerd.

Doelstelling: Wijzigen van het organisatiemodel

Realisatie:

In 2017 is gekozen voor het uitwerken van een platter organisatiemodel. Het doel van deze belangrijke wijziging is om (1) een sterke eenheid in de structuur van de Antonius Zorggroep te realiseren en om (2) verbetercycli beter op gang te brengen en te borgen.

Het nieuwe organisatiemodel is als volgt: de huidige structuur van Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE) wordt per 1 juli 2018 omgezet naar een clusterstructuur. Daarmee komen de huidige 7 RVE's (Ziekenhuis, Thuiszorg, Diagnostisch Farmaceutisch Bedrijf, Control Informatie & Financiën, P&O, Facilitair Bedrijf, Ondersteuning Raad van Bestuur) te vervallen. De zorgclusters worden rond de ziekenhuispatiënt en de thuiszorgcliënt gevormd. De indeling van de clusters is gebaseerd op onderliggende werkprocessen en zorgpaden en is in dialoog met de organisatie uitgewerkt.

De zorgclusters staan onder integrale aansturing van een clustermanager. Organisatorische eenheden en afdelingen die de clusters vormen worden dual aangestuurd door clustermanagers en medisch coördinatoren, op de thema's kwaliteit, financiën en HR, aansluitend bij de beleidscyclus (PDCA). De clustermanagers vallen direct onder de tweehoofdige Raad van Bestuur. Voor de dagelijkse operationele aansturing zijn unitleiders verantwoordelijk. De unitleiders worden aangestuurd door de clustermanagers. De zorgclusters worden ondersteund door professionele stafafdelingen. Het plan is voorgelegd aan de adviesorganen CCR, OR en VVAR. Alle drie de gremia hebben een positief advies uitgebracht.

De beoogde clustermanagers, de beoogde manager van de nieuwe afdeling Kwaliteit, Innovatie en Capaciteit (KIC) en de secretaris Raad van Bestuur krijgen begin 2018 de opdracht om als kwartiermaker in samenspraak met de beoogde medisch managers een inrichtingsplan op te stellen.

ORGANISATIE

Doelstelling: Gezonde bedrijfsvoering

Realisatie:

- Het project poli optimalisatie is op 30 maart 2017 afgerond. Er is een eindrapportage opgesteld en deze eindrapportage is besproken. Eind 2017 heeft een interne evaluatie plaatsgevonden. Ook deze resultaten zijn gedeeld met de organisatie.
- In 2017 is het meerjaren investeringsplan geactualiseerd.
- In 2017 is de hartcatheterisatiekamer verbouwd.
- In 2017 zijn voorbereidingen getroffen voor de verbouw van de afdeling Vrouw & Kind en de polikliniek gynecologie. De verbouw is op 6 november 2017 van start gegaan. Het verbouwproject wordt opgeleverd in 2018.
- De kwaliteitseisen operatiecomplexen zijn verzaamd. In 2017 zijn met betrekking tot het operatie complex werkzaamheden uitgevoerd aan de luchtbehandeling en de elektronische gasseninstallatie, zodat het OK complex van het Antonius Ziekenhuis volledig voldoet aan de nieuwste eisen.
- In 2017 is het milieubeleidsplan 2017-2020 vastgesteld.
- In 2016 is het zilveren certificaat van de milieuthermometer verlengd. Toetsing op zilver vindt plaats in februari 2018. De Antonius Zorggroep wil gaan voor goud. Voor het verkrijgen van het gouden certificaat moet aan criteria op het gebied van duurzaam bouwen, duurzaam inkopen en transparante verslaglegging worden voldaan. Beide onderwerpen zijn in voorbereiding.

INK Resultaat gebied MEDEWERKERS

Medewerkers zorgen ervoor dat ons ziekenhuis en de thuiszorg goed draaien. Dag en nacht staan specialisten en medewerkers klaar om patiënten in het ziekenhuis en cliënten in de thuiszorg de beste zorg te geven. In 2017 is een medewerkersonderzoek uitgevoerd. De respons was 67,9%. Dit is hoger dan de benchmark onder ziekenhuizen (59,9%).

De medewerkers hebben in het onderzoek aangegeven dat zij zich verbonden voelen met hun werk en de organisatie. Ze zijn bevlogen en betrokken. Ze hebben hart voor hun werk en hebben het gevoel bij de organisatie te passen. Medewerkers willen zich graag inzetten om de organisatie te verbeteren. Verbeterpunten waren: de communicatie met andere afdelingen en meer eigen regie in het ziekenhuis.

MEDEWERKERS

Doelstelling: Investeren in medewerkers

Realisatie:

Naar aanleiding van het gewijzigde besturings- en organisatiemodel is in 2017 het meerjaren programma "Voortdurend Verbeteren" ontwikkeld en wordt in 2018 ingezet.

Met de gelden van de 'Kwaliteitsimpuls personeel ziekenhuizen' (KiPz) worden we als Antonius Zorggroep (ziekenhuispersoneel) in staat gesteld om extra inspanningen te verrichten op het gebied van Leren & Ontwikkelen. Het strategisch opleidingsplan (StraOp) is een onmisbaar richtinggevend instrument voor de opleidingsjaarplannen en heeft een definitieve positie ingenomen in de beleidscyclus van de Antonius Zorggroep. In 2017 zijn we in staat geweest doelgericht en adequaat te investeren in leiderschap-, team- en individuele ontwikkeling. Er is volop ingezet op de ontwikkeling van onze professionals in de directe zorgverlening. Ook is er veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van klantgericht gedrag en het verbeteren van klantprocessen. Bij ons Facilitair Bedrijf en bij de afdeling Control, Informatie & Financiën is een ontwikkeltraject uitgevoerd gericht op (persoonlijk) leiderschap. Mede door de subsidie Kwaliteitsimpuls is het digitale leerplein/het Antonius@Leerplein verder doorgegroeid. Ook zijn er innovaties doorgevoerd op het gebied van

MEDEWERKERS

(digitale)praktijktoetsing en digitale 'kenniservice'. Daarmee voldoet het Antonius@Leerplein aan de toenemende vraag naar digitale en blended leervormen, naar ondersteuning van het leren in de praktijk (werkplekieren) en naar transparante borging van leerresultaten. In 2017 is het traject 'functiedifferentiatie – verpleegkundige ontwikkeling 2020' in gang gezet. Ook is gestart met de ontwikkeling van een digitaal Kwaliteitspaspoort, teneinde te kunnen voldoen aan de eisen van het 'aantoonbaar bekwaam zijn' van al onze professionals.

Doelstelling: Investeren in medewerkers

In 2017 zijn met betrekking tot het Project "Verpleegkundig profiel 2020" startconferenties georganiseerd voor alle verpleegkundigen die werkzaam zijn in de thuiszorg of in het ziekenhuis zijn. Daarnaast heeft de VVAR van de Antonius Zorggroep voor de verpleegkundigen discussiecafés georganiseerd om over de ontwikkeling van de verpleegkundige beroepsgroep te discussiëren. Zowel de conferentie als de discussiecafés werden goed bezocht. In 2018 worden twee proeftuinen ingericht en wordt de professionaliteitsscan gestart. Het project eindigt in 2020.

3.3 ONZE KLANTEN

Ervaringen van patiënten van het ziekenhuis en cliënten van de thuiszorg

De Antonius Zorggroep hecht veel waarde aan de feedback van patiënten van het ziekenhuis en de cliënten in de thuiszorg. We meten op verschillende manieren of patiënten en cliënten tevreden zijn over de dienstverlening en op welke punten we de zorg kunnen verbeteren. We maken daarbij gebruik van verschillende methodieken zoals de Consumer Quality Index (CQI), PROM, PREM en spiegelgesprekken. De resultaten van de zorg en ervaringen van de klant zijn belangrijke waarden in ons handelen. De klant staat centraal in onze zorg.

Project Klantbeleving

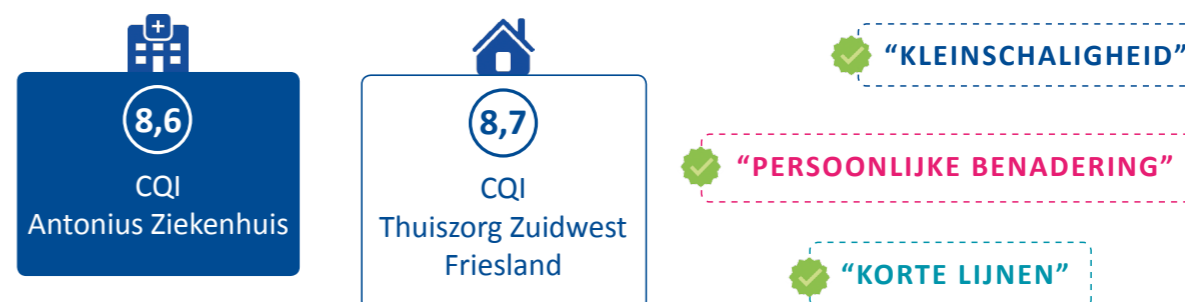
In 2017 hebben we een nieuwe aanpak voor het onderzoek naar klantbeleving ontwikkeld met het doel om te komen tot :

1. Een uniforme werkwijze om klantbeleving te meten die beter aansluit bij de wens van de klant.
2. Eén systeem wat leidt tot betere zorg waarbij conform de PDCA-cyclus wordt gehandeld.
3. Transparant maken en optimaliseren van klantbeleving, zodat andere instrumenten op afdelingsniveau niet meer noodzakelijk zijn.

Het hoofddoel van de nieuwe aanpak is om meer verbetermaatregelen vanuit het perspectief van cliënten te signaleren. Daarnaast is de verwachting dat deze vorm van onderzoek minder belastend is voor medewerkers doordat het volledig digitaal gaat en ook minder belastend voor patiënten die nu bij bezoek aan verschillende afdelingen meerdere vragenlijsten krijgen. Door het uniformeren zullen de onderzoeksresultaten beter beschikbaar zijn voor de gehele organisatie en kan er structurele terugkoppeling plaatsvinden aan bijvoorbeeld de cliëntenraad. De cliëntenraad is dan ook nauw bij het project betrokken. In 2017 zijn de voorbereidingen gestart. Er is een visie op klantbeleving gemaakt. En in werkgroepen is de inhoud van de vragensets en zijn de doelgroepen vastgesteld. Vanaf 1 januari 2018 stoppen we met het uitgeven van de papieren vragenlijsten. Patiënten zullen via het zorgportaal van het ziekenhuis een uitnodiging krijgen voor een vragenlijst en maximaal 1 uitnodiging per jaar ontvangen. De thuiszorg start medio 2018 omdat hiervoor het landelijke kwaliteitskader afgewacht wordt. In de thuiszorg is in juni 2017 gestart met klantbelevingsvragen als onderdeel van zorgplangesprekken. Er wordt gekeken naar een aanvulling hierop die aansluit bij het ziekenhuis.

Zorgbelang Fryslân

De Antonius Zorggroep heeft met Zorgbelang Fryslân een langdurige strategische relatie. De Antonius Zorggroep is één van de zorgaanbieders in Friesland die meedoen in het concept van de belangenbehartigersstoel ziekenhuiszorg bij Zorgbelang Fryslân en steunt daarmee de onafhankelijke activiteiten van Zorgbelang. In de afgelopen jaren is er samen met Zorgbelang Fryslân veel gerealiseerd, denk aan bijvoorbeeld: verdiepende trajecten op CQI-metingen, spiegelgesprekken, patient shadowing en focusgesprekken. Allemaal instrumenten ten behoeve van de verbetering van de dienstverlening aan onze patiënten in dit werkgebied. In 2017 hebben we besloten om ook voor de komende drie jaar een bijdrage te leveren aan de belangenbehartiging door Zorgbelang Fryslân. Wij zien de belangenbehartiging van Zorgbelang Fryslân vanuit het cliëntperspectief als een positieve bijdrage aan de activiteiten van de Antonius Zorggroep.



3.4 ONZE MAATSCHAPPELIJKE RESULTATEN

Onze MVO-doelstellingen

Eén van onze kernwaarden is aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Met maatschappelijk verantwoord wordt duurzaam ondernemen bedoeld. We willen goed zorgen voor mens en milieu en onze verantwoordelijkheid voor de toekomstige generaties nemen. Daarom committeert de Antonius Zorggroep zich aan een integraal milieubeleid voor de lange termijn. In 2017 is het milieubeleidsplan 2017-2020 vastgesteld.

De Antonius Zorggroep maakt in diverse onderdelen van de bedrijfsvoering deel uit van een keten, zoals de energieketen, afvalketen en transportketen. Wij kunnen daarom een wezenlijke bijdrage leveren aan het circulair maken van deze ketens, van onze economie. Beperking én hergebruik van natuurlijke hulpbronnen en duurzame opwekking van energie staan daarin centraal.

In de komende drie jaar, maar zeker ook nog daarna, laten wij het duurzaamheidsaspect onderdeel zijn van onze inkoopvoorwaarden en deel uitmaken van ieder selectieproces. Het terugdringen van energieverbruik staat continue op onze agenda. Voor de komende beleidsperiode zullen we daarnaast het aandeel van door onszelf opgewekte energie vergroten.

Om invulling te geven aan deze speerpunten hanteert de Antonius Zorggroep de Milieuthermometer van het Milieuplatform Zorgsector. Met dit instrument werken we structureel aan onze milieuprestaties en maken we deze transparant. In de beleidsperiode 2013-2015 hebben we het 'zilveren' niveau van duurzaamheid van de Milieuthermometer bereikt. We gaan voor de komende periode 2017-2020 voor 'goud'. Dát is de keuze van de Antonius Zorggroep om optimaal maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

Afvalscan Antonius Ziekenhuis

De afvalverwerker SUEZ, heeft in 2017 een afvalscan gedaan voor het Antonius Ziekenhuis. Hierbij waren vertegenwoordigers van de zorg en Facilitair Bedrijf aanwezig. De conclusie was dat we het goed doen op het gebied van afvalscheiding. Dit is een compliment waard voor de afdelingen van ons ziekenhuis! Natuurlijk is er altijd ruimte voor verbetering. Na een check binnen het Antonius Ziekenhuis is geconstateerd dat de afvalruimtes dusdanig georganiseerd zijn dat het voor de gebruiker soms niet direct duidelijk is welk afval via welke afvalstroom afgevoerd moet worden.



Er is een project opgestart wat er voor moet gaan zorgen dat het makkelijker wordt om afval goed te scheiden. Afvalruimtes worden zo ingericht dat het voor gebruikers direct duidelijk is welk afval via welke afvalstroom afgevoerd moet worden. Op de afdelingen wordt duidelijk beschreven welk afval via welke afvalstroom afgevoerd moet worden. Zo wordt de Antonius Zorggroep weer een stapje duurzamer.



2017
-
2019

ZELF MEER ENERGIE OPWEKKEN
ENERGIEVERBRUIK TERUGDRINGEN
DUURZAME INKOOPVOORWAARDEN

3.5 ONZE KWALITEIT VAN ZORG

Algemeen

Kwaliteit en veiligheid zijn kernbegrippen binnen de Antonius Zorggroep. Goede en veilige zorg staat centraal. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit en veiligheid en samen met de medische staf is in 2017 veel aandacht geweest voor:

- Gedrag en cultuur;
- De werking van de kwaliteits- en veiligheidssystemen;
- De resultaten. De resultaten worden open en transparant gecommuniceerd via de publieke sites (waaronder het kwaliteitskader van de NVZ, ZorgkaartNederland en www.kiesbeter.nl), de website van de Antonius Zorggroep en door middel van dit maatschappelijk jaarverslag.

De focus ligt continu op:

- Het auditen en verzamelen van gegevens/indicatoren;
- Het analyseren van de gegevens en de indicatoren;
- Het vaststellen van de verbetermaatregelen;
- Uitzetten en volgen van verbetermaatregelen (PDCA);
- Risicobeheersing.

Het ziekenhuis en de thuiszorg voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen. We worden met regelmaat hierop gecontroleerd, waaronder de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de zorgverzekeraars. We zijn als gehele zorggroep NIAZ geaccrediteerd.

Waar zijn we trots op in 2017

In 2017 zijn we volop aan de slag geweest met het beheersen van de volgende risico's:

1. Implementatie Convenant Medische Technologie;
2. Strakkere protocollering van diagnostiek en behandeling van antistolling. Er is een regionaal antistollingsprotocol gemaakt. Dit protocol is geïmplementeerd;
3. Geriater standaard in consult bij kwetsbare ouderen met heupfractuur;
4. Optimalisatie van de ontslagbrief.

We zijn trots op de volgende kwaliteitsinitiatieven in 2017:

Medebehandeling geriatrieteam

Zoals eerder in dit verslag aangegeven hebben wij in 2016 een samenwerking gesloten met het ziekenhuis Tjongerschans om de zorg voor kwetsbare ouderen nog meer te verbeteren. In 2015 werd een knelpunt ervaren in de capaciteit binnen de afdeling geriatrie. We hadden te weinig capaciteit aan geriaters binnen de afdeling geriatrie wat het lage percentage medebehandeling van het geriatrieteam bij patiënten van 70 jaar en ouder met een heupfractuur verklaart. Als verbetermaatregel is er contact gezocht met een collega ziekenhuis en zijn we een mooie samenwerking aangegaan. Er zijn in 2017 twee geriaters geworven en aangesteld. De verwachting is dat door het beschikbaar stellen van meer capaciteit de prognose voor deze groep patiënten zal verbeteren, door bijvoorbeeld deelname aan MDO's en meer conservatief behandelen.

Lytse hapkes

Binnen het ziekenhuis is in 2016 een nieuwe visie op voeding ontwikkeld, waardoor wij flexibeler zijn in het aanbieden van gezonde tussendoortjes, de zogeheten "lytse hapkes fan it Antonius". Deze sluiten beter aan bij de behoefte van de patiënt. De "lytse hapkes" zijn verstrekkingen bestemd voor patiënten bij wie het vermoeden van (of de kans op) ondervoeding bestaat. De hapjes zijn dusdanig samengesteld dat ze smakelijk



en zeer hoog in voedingswaarde zijn. Voorbeelden zijn: haringbolletje, gevuld vleesrolletje, groentesmoothie, blokjes kaas en dessertbolletjes. De Antonius Zorggroep heeft smaak hoog op de agenda staan. Mensen met verminderde smaak (door ziekte of ouderdom) kunnen een smaaktest doen en een persoonlijk smaakpaspoort laten maken. In 2017 is de Antonius Zorggroep met de lytse hapkes op de 14e plek van de 57 inzendingen voor de NIAZ Jaarprijs 2017 geëindigd.

Geslaagde training Interne auditoren

Op 30 en 31 mei 2017 heeft er een training plaatsgevonden voor het opleiden van een nieuwe groep interne auditoren in de tracer-methodiek. Bij de tracer-methodiek wordt het pad van een patiënt gevolgd, waarbij de auditoren na het doornemen van het patiëntendossier korte gesprekken voeren met betrokken medewerkers en daarnaast observaties uitvoeren. Het intern auditteam van de Antonius Zorggroep bestaat uit een enthousiaste groep uit alle geledingen van de organisatie, dat wil zeggen: medisch specialisten, (thuiszorg)verpleegkundigen en medewerkers van ondersteunende diensten. Het intern auditen wordt gezien als een waardevolle aanvulling op de eigen werkzaamheden met een goede afwisseling tussen theorie én praktijk.



Digitaal kwaliteitspaspoort

Begin 2017 is gestart met het ontwikkelen van een digitaal kwaliteitspaspoort. In het kwaliteitspaspoort houdt de medewerker bij wat zij allemaal onderneemt om de deskundigheid en bekwaamheid op peil te houden. Doel is om alle belangrijke gegevens van medewerkers te kunnen bundelen. Zo heeft zowel de medewerker, als de leidinggevende, een goed overzicht en kan de bekwaamheid worden aangetoond. De werkgroep heeft samen met een aantal collega's een basisindeling gemaakt. Deze bestaat uit de registratie van: (de bekwaamheid in) voorbehouden en risicovolle handelingen, medische hulpmiddelen en apparatuur, kwaliteitsregisters, opleidingen, competenties en de eigen portfolio. Het digitale kwaliteitspaspoort wordt in 2018 geïmplementeerd.

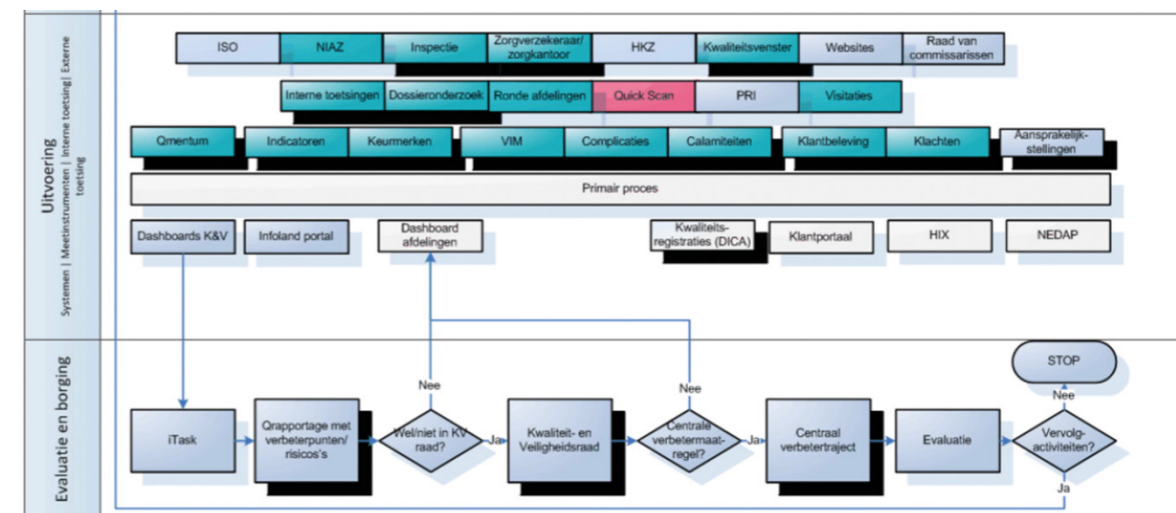
Pluim apotheek: Barcode voor patiëntveiligheid

De ziekenhuisapotheek van het Antonius Ziekenhuis in Sneek kreeg een pluim van GS1 in de categorie "gezondheidszorg". GS1 is een wereldwijde organisatie gericht op het ontwerp en de invoering van standaarden op het gebied van elektronische communicatie tussen bedrijven. Eén van hun meest bekende producten is de barcode. Door de barcode op elk geneesmiddel te scannen, wil het Antonius Ziekenhuis zoveel mogelijk fouten met medicatie voorkomen. Door het consequent toepassen van scanbare barcodes, waarbij menselijke fouten nog meer worden uitgesloten, heeft de ziekenhuisapotheek een grote stap richting 100% medicatieveiligheid gezet. "Deze ziekenhuisapotheek vervult een voortrekkersrol in Nederland," aldus het juryrapport. Met de pluimen wil GS1 succesvolle projecten voor het voetlicht brengen, andere organisaties in de sector inspireren en organisaties die het goed doen in het zonnetje zetten.



De werking van de systemen

De kwaliteit van zorg binnen de Antonius Zorggroep wordt gemonitord middels diverse meetinstrumenten. Daarnaast vormen de resultaten uit interne- en externe toetsingen belangrijke input om onze kwaliteit te verbeteren. De risico's en verbetermaatregelen worden vastgelegd in iTask en ingeschaald in hoog, midden of laag risico.



Continu verbeteren vindt hiermee plaats vanuit een integrale benadering en op basis van PDCA. Verbetermaatregelen op het gebied van kwaliteit en patiëntveiligheid komen voort uit de kwaliteits- en veiligheidssystemen. Wij maken binnen de Antonius Zorggroep gebruik van een aantal verschillende systemen, waaronder bijvoorbeeld het klachtensysteem, het incidentmeldsysteem, calamiteiten, ZIN en DICA-indicatoren en uitkomsten van inspectiebezoeken. De gegevens uit al deze systemen worden periodiek geanalyseerd en aan de hand daarvan worden verbetermaatregelen ingezet. Op zowel het niveau raad van bestuur als op afdelingsniveau zijn de uitkomsten van al deze metingen zichtbaar in het dashboard kwaliteit en veiligheid.

Kwaliteits- en Veiligheidsraad

Afdelingsoverstijgende (hoog risico) verbetermaatregelen komen op de agenda van de Kwaliteit- en Veiligheidsraad. De KV-raad bespreekt, prioriteert en bewaakt de voortgang van de verbetermaatregelen. Daartoe wordt er een KV-raad aanspreekpunt en actiehouders vanuit de lijn benoemd. Afdelingsgebonden maatregelen worden afgehandeld op de afdeling zelf.

Risicomanagement

Binnen de Antonius Zorggroep worden verschillende methodieken gehanteerd om de risico's voor schade aan patiënten van het ziekenhuis en cliënten van de thuiszorg te voorkomen. Eind 2016 is een mooie quickscan uitgevoerd op integraal risicomanagement om meer richting te geven aan ons handelen en meer focus aan te brengen in de verschillende verbetertrajecten.

Een quickscan waarbij de PDCA-cycli, de organisatiecultuur en congruente procesketens nader zijn belicht. De quick-scan heeft ons op de acht domeinen (patiënt, arbeid, apparatuur, gebouwen, financiën, governance, imago en ICT) inzage gegeven in de risico's en in onze aanpak van verbetertrajecten.

De uitkomsten van de quickscan zijn in 2017 met alle betrokkene besproken. Verbetermaatregelen zijn vastgesteld en uitgezet in de lijn. De algemene bevindingen waren als volgt: binnen de Antonius Zorggroep is een grote loyaliteit, betrokkenheid, zelfstandigheid en gastvrijheid onder de medewerkers waargenomen. Het integraal aanpakken van verbetertrajecten en het daadwerkelijk borgen van normen zijn twee punten van aandacht. Met borgen van normen wordt bedoeld dat de norm consequent door iedereen wordt nageleefd, de vastgelegde normen algemeen bekend zijn en dat er sprake is van regelmatige evaluatie en eventuele bijstelling.

Veiligheid

Wij zijn verantwoordelijk voor de zorg aan onze patiënten/cliënten. Onbedoelde gebeurtenissen zoals bijna-incidenten, incidenten, calamiteiten, klachten en claims worden nauwgezet geregistreerd en geanalyseerd met het doel om hiervan te leren. Verbeteringen worden doorgevoerd, om zo herhaling te voorkomen.

2017

Incidenten Ziekenhuis: 2.802 Thuiszorg: 940	Calamiteiten 6	Klachten Ziekenhuis: 201 Thuiszorg: 14
Claims 10	HSMR 90	

Incidenten

Het aantal meldingen van bijna-incidenten en incidenten bedroeg in 2017: 2.802 in het ziekenhuis en 940 in de thuiszorg. De aantallen in de thuiszorg zijn gestegen ten opzichte van voorgaande jaren. De aantallen van het ziekenhuis zijn gedaald. Het melden van incidenten is een van de belangrijke pijlers van het veiligheidsmanagementsysteem en een belangrijk hulpmiddel om te verbeteren. Hoog risico meldingen en meldingen die vaak voorkomen worden besproken in de centrale VIM commissie. De doelstelling van veilig incident melden (VIM) is om door retrospectieve analyse inzicht te krijgen in de oorzaken van onbedoelde gebeurtenissen, fouten en bijna-fouten. Hierdoor kunnen processen verbeterd worden en herhaling van incidenten in de toekomst voorkomen. Voor het VIM hanteert de Antonius Zorggroep een digitaal meldsysteem.

Indicator Incidenten	2017	2016	2015	2014	2013
Aantal incidenten ziekenhuis	2.802	3.492	3.899	3.243	3.429
Aantal incidenten thuiszorg	940	637	501	543	625

Klachten

Elke klacht geeft aanleiding tot verbetering. In 2017 zijn er 215 klachten bij de klachtenfunctionaris binnengekomen en naar tevredenheid afgehandeld. De meeste klachten hebben de leidinggevenden aanleiding gegeven om de informatievoorziening aan patiënten en cliënten, de (onderlinge) communicatie, overdracht op de afdeling en bejegeningaspecten nog eens kritisch te bekijken en deze onderwerpen in het teamoverleg te bespreken. De Antonius Zorggroep beschikt over een onafhankelijke klachtencommissie. Om de onafhankelijkheid van de commissie te waarborgen, zijn er niet alleen interne, maar ook externe leden. De voorzitter en de secretaris zijn extern. Om het patiëntperspectief te waarborgen, heeft een lid zitting namens de cliëntenraad. De commissie bestaat in totaal uit zeven leden. De commissie kent daarnaast vijf plaatsvervangende leden. In 2017 is er 1 klacht door de klachtencommissie beoordeeld.

Indicator Klachten	2017	2016	2015	2014	2013
Aantal klachten ziekenhuis	201	186	215	227	241
Aantal klachten thuiszorg	14	3	10	18	18
Aantal klachten klachtencommissie	1	3	4	4	6

Calamiteiten

In 2017 zijn 6 casussen gemeld bij de Inspectie Gezondheidsonderzoek en Jeugd (IGJ) en hebben geleid tot calamiteitenonderzoeken. De calamiteitenonderzoeken zijn in opdracht van de Raad van Bestuur uitgevoerd door de Calamiteitencommissie. De Calamiteitencommissie beoordeelt in eerste instantie op grond van de definitie of er ook echt sprake is van een calamiteit. Als dit niet zo is dan wordt de melding op een andere manier afgehandeld, bijvoorbeeld via de VIM commissie. Wanneer het voorval wel als een calamiteit gedefinieerd wordt dan wordt dit gemeld aan de IGJ en analyseert de commissie de gebeurtenis zodanig dat er lessen uit kunnen worden getrokken. De commissie wil vooral begrijpen hoe en waardoor de calamiteit zich heeft kunnen voordoen én hier verbeterpunten uithalen. Het doel is niet om schuldigen aan te wijzen!

De Calamiteitencommissie van de Antonius Zorggroep bestaat uit een onafhankelijk voorzitter, medisch specialisten, de klachtenfunctionaris en de juridisch adviseur. Zo nodig worden er deskundigen geconsulteerd. Ten behoeve van het onderzoek krijgt de commissie inzage in alle noodzakelijke stukken zoals het klinisch, poliklinisch en verpleegkundig dossier van de cliënt/patiënt, laboratoriumuitslagen en materiaal zoals scans en foto's. Hierbij geldt vanzelfsprekend geheimhoudingsplicht. Na het bestuderen van de stukken, stelt de Calamiteitencommissie een lijst op van de betrokkenen die zij wil spreken, zoals medisch specialisten, verpleegkundigen en medewerkers. Zij worden uitgenodigd om door de commissie te worden gehoord. Vervolgens ordent de commissie alle informatie en hanteert hierbij ten behoeve van de analyse de zogenaamde Prisma methodiek. Waarna dit verwerkt wordt tot een rapportage met verbeteracties. Het rapport wordt, na goedkeuring door de betrokkenen, aangeboden aan de Raad van Bestuur die het rapport vervolgens, na accordering, naar de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd verstuurt. De aanbevolen verbeteracties worden intern ingezet en gemonitord.

Claims

In 2017 zijn er in totaal 10 claims ingediend. Twee zaken uit 2017 betreffen een pro forma aansprakelijkstelling, waarbij een landelijk onderzoek loopt. Eén zaak uit 2017 is gesloten, na afwijzing van aansprakelijkheid. Zeven claims uit 2017 zijn nog in behandeling, bij twee van deze lopende zaken is de aansprakelijkheid erkend, bij vier zaken is aansprakelijkheid afgewezen en bij één zaak is de uitkomst nog niet bekend. In 2017 zijn er in totaal 8 dossiers gesloten, dit betreft ook zaken van voorgaande jaren. Van deze 8 zaken is in 2 gevallen de aansprakelijkheid afgewezen en in 4 gevallen erkend. Eén zaak is gesloten zonder oordeel/ingetrokken en in één zaak is een schikking getroffen zonder erkenning van aansprakelijkheid.

Indicator Claims	2017	2016	2015	2014	2013
Aantal claims ingediend	10	16	16	14	19
Aantal claims in behandeling op 31 december	19	17	20	22	32
Aantal dossiers gesloten*	8	14	12	18	10
Aantal gesloten claims afgewezen	4	7	5	15	9
Aantal gesloten claims toegewezen	2	4	5	3	1
Aantal dossiers heropend	0	0	2	1	1

* slaat ook op voorgaande jaren

HSMR, OLO en heropnames

HSMR staat voor Hospital Standardized Mortality Ratio. De HSMR is een indicator die het aantal overleden patiënten in een ziekenhuis vergelijkt met de landelijk gemiddelde ziekenhuissterfte, rekening houdend met relevante kenmerken van de patiënten en de opnamen. Het Centraal Bureau voor de Statistiek berekent deze gestandaardiseerde sterftecijfers.

Het ziekenhuis werkt zowel met een commissie dossieronderzoek als met een necrologie commissie. De indicatoren HSMR, OLO en heropnames worden gebruikt om een selectie van

dossiers te maken waar dossieronderzoek gedaan wordt om adverse events te vinden en hiervan te leren. Het ziekenhuis scoort goed op deze indicatoren. Wij vinden het belangrijk om patiënten via de website te informeren over de sterftcijfers en om onderzoek te doen naar onbedoelde schade bij de patiënt.

	Indicator HSMR	Indicator OLO	Indicator Heropnames
2013	96	8,5%	10,7%
2014	75	9,9%	9,3%
2015	98	12,1%	9,2%
2016	93	12,0%	8,8%
2017	90	15,2%	7,8%

De voorlopige HSMR waarde voor verslagjaar 2017 zit met een waarde van 90 onder het landelijk gemiddelde, maar is niet significant positief afwijkend. Op specialisameniveau zijn er op dit moment geen significant afwijkende specialismen. Ook op diagnose niveau zijn er op dit moment geen significant afwijkende diagnoses.

De voorlopige OLO waarde voor verslagjaar 2017 zit met een waarde van 15,2% onder het landelijk gemiddelde, maar is niet significant positief afwijkend zoals in voorgaande jaren wel het geval was. Er zijn drie ontslagspecialismen die afwijkend scoren. Het specialisme heelkunde (12,8% versus een landelijk gemiddelde van 15,4%) en orthopedie (6,8% versus een landelijk gemiddelde van 29,7%) scoren significant positief afwijkend. Het specialisme maag-darm-en leverziekten (29,7% versus een landelijk gemiddelde van 14,5%) scoort significant negatief afwijkend. De commissie dossieronderzoek zal beoordelen of onderzoek naar de verhoogde OLO waarde voor het specialisme maag-darm-en leverziekten wenselijk is.

De voorlopige heropname waarde voor verslagjaar 2017 is met een waarde van 78 positief significant afwijkend ten opzichte van het landelijk gemiddelde van 95. Dit is in lijn met de laatste verslagjaren. Er zijn enkele ontslagspecialismen die afwijkend scoren. De specialismen heelkunde (71 versus een landelijk gemiddelde van 95), interne geneeskunde (82 versus een landelijk gemiddelde van 98) en longziekten (67 versus een landelijk gemiddelde van 97) scoren significant positief afwijkend. Het specialisme oogheelkunde scoort significant negatief afwijkend met een ratio van 702 versus een landelijk gemiddelde van 103. Het gaat hier om kleine aantallen en daarmee nog weinig aanleiding voor vervolgonderzoek.

Complicaties

Complicaties zijn ongewenste uitkomsten van zorg die voor de patiënt én voor de zorgverlener belastend zijn. Preventie van complicaties betekent gezondheidswinst voor burgers (patiëntveiligheid), kwaliteitswinst voor professionals (professionalisering) en doelmatigheidswinst voor ziekenhuizen (efficiency). Complicatieregistratie heeft primair tot doel inzicht te krijgen in het ontstaan van complicaties en de mate waarin het had kunnen worden voorkomen. Ook deze informatie wordt gebruikt voor het inzetten van verbeteracties in onze zorgprocessen.

BHV en brandveiligheid

In 2017 hebben 10 nieuwe BHV-ers van de afdelingen ICU, SEH en Gebouw & Techniek de basisopleiding BHV met succes afgerond. De BHV-leden van het Antonius Ziekenhuis Sneek en Emmeloord hebben in 2017 met goed gevolg de herhalingsopleiding afgelegd. In 2017 hebben wij 17 ontruimingsoefeningen gehouden. Van de oefeningen zijn evaluatieverslagen gemaakt. We hebben in 2017 één grootschalige oefening gedaan in combinatie met de brandweer. Het doel van deze oefening was om de samenwerking tussen de bedrijfshulpverlening en de brandweer te beoefenen en de externe hulpdiensten bekend te maken met onze gebouwen. Uit deze oefening

zijn bruikbare verbeterpunten gekomen. Tevens heeft de brandweer een controle uitgevoerd op brandveilig gebruik van het Antonius Ziekenhuis. Hier zijn geen actiepunten uit voortgekomen.

In totaal hebben wij in het Antonius Ziekenhuis Sneek over jaargang 2017 10 brandmeldingen geregistreerd. Hiervan zijn er 8 naar de brandweer doorgemeld. Er heeft zich 1 brandmelding voorgedaan waarbij de BHV heeft moeten handelen. Bij het Antonius Ziekenhuis Emmeloord en de Thuiszorglocaties hebben zich geen brandmeldingen voorgedaan. In 2017 is vervolg gegeven aan het project herstel brandscheidingen. De brandscheidingen rondom de centrale hal zijn hiermee in orde gemaakt. Het project zal in het eerste kwartaal 2018 zijn afgerond en op de OK is gestart met een leerpad (e-learning) "alarmen en ontruimen bij noodsituaties" voor de medewerkers op het gebied van procedures bij noodsituaties. De leerpaden worden begin 2018 verder uitgerold binnen het Antonius Ziekenhuis.

Alle BHV-ers werkzaam bij het Facilitair Bedrijf zijn in 2017 opgeleid en bijgeschoold in hun taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot het veilig ontvangen van luchtverkeer op de helihaven. In 2017 is er op verzoek van het Antonius Ziekenhuis een Risico Inventarisatie & Evaluatie uitgevoerd met betrekking tot het gebruik van de helihaven. Ook hieruit zijn mooie verbeterpunten gekomen.

Kwaliteit

De kwaliteit en veiligheid is ook in 2017 systematisch gemeten, geregistreerd en zowel intern als extern periodiek getoetst aan de hand van diverse normenkaders. De uitkomsten zijn besproken en vertaald naar verbeterplannen. Om de kwaliteit van de zorg te meten laten wij met regelmaat in onze keukens kijken door externe instanties. De Antonius Zorggroep is voor zowel de thuiszorg als het ziekenhuis in het bezit van een NIAZaccreditatie, het laboratorium is ISO-gecertificeerd en onze keukens werken volgens de HACCP. De feedback uit deze metingen gebruiken wij voor het monitoren van de risico's en het verbeteren van de kwaliteit. Naast de externe audits voeren wij periodiek interne audits op verschillende thema's uit.

Externe toetsingen

NIAZ Qmentum

Begin 2017 zijn wij bezocht door het Nederlands Instituut Accreditatie in de Zorg (NIAZ) en getoetst op de normen Qmentum. Inmiddels is bekend dat wij deze audit met een positieve uitkomst hebben kunnen afsluiten. De NIAZ-accreditatiestatus van het Antonius Ziekenhuis is voor de vierde keer verlengd. Thuiszorg Zuidwest Friesland is vanaf 2012 voor de tweede keer NIAZ-geaccrediteerd (daarvoor HKZ).

ISO-Controlebezoek Laboratorium

Op 13 en 14 februari 2017 heeft het jaarlijkse ISO-controlebezoek op het laboratorium plaatsgevonden, waarbij de status en voortgang van de in 2016 verkregen ISO-accreditatie is beoordeeld. In Sneek is het afnamelaboratorium, bloedtransfusie, POCT en hematologie beoordeeld, in Zuidwest-Friesland zijn decentrale prikposten bezocht en in Emmeloord is gekeken naar de fundusfotografie en de trombosedienst. De bevindingen door het externe auditteam zijn direct teruggekoppeld. De vijf auditoren hebben opgemerkt dat er grote vorderingen zijn gemaakt en ons daarmee gecompimenteerd. Er zijn 9 afwijkingen geconstateerd, waarvoor een plan van aanpak is aangeleverd. Op 20 juli is bericht van de Raad van Accreditatie (RvA) ontvangen dat alle afwijkingen zijn opgeheven.








Visitaties

De vakgroepen binnen het ziekenhuis maken gebruik van kwaliteitsvisitaties. Een visitatie is een intercollegiale toetsing van de vakgroep. In 2017 zijn de volgende vakgroepen van het Antonius

Ziekenhuis gevisiteerd: Gynaecologie, KNO, Longgeneeskunde, MDL, Radiologie, Reumatologie en de Ziekenhuisapotheek. Met de kwaliteitsvisiteatie krijgt elke wetenschappelijke vereniging in een cyclus van 5 jaar een compleet beeld van de landelijke stand van zaken. Met die gegevens stelt elke wetenschappelijke vereniging zijn kwaliteitsbeleid, protocollen, kwaliteitsrichtlijnen en normen op. De integrale rapporten van visitatiecommissies worden ingezien en besproken met het bestuur medische staf en met de Raad van Bestuur en worden gebruikt om verbeteringen binnen de vakgroep te realiseren. Voorbeelden van verbeterpunten die de visitatiecommissies hebben aangedragen waren: denken vanuit patiëntenperspectief structureel toepassen van informed consent, met vaste regelmaat agenderen van richtlijnen van de beroepsgroep binnen de vakgroepvergadering en het optimaliseren van de complicatiebespreking.

Keurmerken van patiëntenorganisaties

In totaal zijn in 2017 19 keurmerken waar het Antonius Ziekenhuis aan deelneemt behaald of verlengd. Wij beschikken over de volgende keurmerken:

	Blaaskanker		Kwaliteitszegel Dermatologie
	Bloed- en lymfeklierkanker		Longkanker
	Borstkankerlintje		Macula
	Borstvoeding		Oculoplastische chirurgische ingrepen
	Bronzen Smiley		Prostaatcancer
	Cataract		Reumazorg
	Darmkanker		Seniorvriendelijk ziekenhuis
	Freya Pluim		Stomazorg (darm en urine)
	Gastvrijheidszorg met sterren		Spataderkeurmerk
	Glaucoom		

Inspectiebezoeken

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) is onafhankelijk toezichthouder in de Nederlandse gezondheidszorg. Naast het jaargesprek op 21 februari 2017 heeft de inspectie een aantal onverwachte en geplande bezoeken aan de Antonius Zorggroep gebracht. De bezoeken hadden betrekking op:

- na afloop van het jaargesprek onaangekondigd bezoek op het thema sedatie buiten de OK.
- onverwacht bezoek op het thema stopmomenten in het operatieve proces buiten de OK (in het behandelcentrum).
- aangekondigd bezoek op het thema eHealth.
- onaangekondigd bezoek op het thema Spoed Interventie Team (SIT).
- aangekondigd bezoek op het thema TDM-aminoglycosiden.

Alle bezoeken zijn naar tevredenheid verlopen. Wij hebben de bezoeken als zeer waardevol ervaren.

Interne toetsingen

Interne audits

Periodiek vinden er binnen de Antonius Zorggroep interne audits plaats. Interne audits worden georganiseerd volgens een vierjaarlijkse cyclus. In 2016 zijn we gestart met de tracer methodiek, waarbij het patiëntproces leidend is. In 2017 zijn de interne auditoren hierop geschoold. Deze speedaudits worden als prettig en verrijkend ervaren. Op het thema tromboseprofylaxe heeft bijvoorbeeld een dergelijke audit plaatsgevonden. Naar aanleiding hiervan is het protocol aangepast.

De Antonius Zorggroep meet met een uitkomstindicator het percentage opgepakte verbeterpunten. De norm is gesteld op 75%. Het percentage afgeronde verbeterpunten is in 2016 stabiel gebleven en binnen de gestelde norm van 75% tot 100%.

De volgende punten zijn in 2017 naar aanleiding van de uitkomsten uit de interne audits opgepakt:

- Vanaf Q4-2016 is het overzicht "Realisatie verbeterpunten vorige interne/externe audit(s)" toegevoegd om inzicht te krijgen of verbeterpunten uit vorige audits expliciet worden getoetst tijdens interne audits en in hoeverre deze verbeterpunten zijn gerealiseerd
- Elektronisch voorschrijven van medicatie op alle poliklinieken
- Actualiseren privacyreglement

Kwaliteitsindicatoren

Voor de kwaliteit van zorg hanteren wij onder andere de landelijke set prestatie-indicatoren van de Inspectie Gezondheidszorg en jeugd (IGJs), de indicatoren van de zorgverzekeraars en de DICA en de indicatoren van het Kwaliteitsinstituut (ZIN). Al deze indicatoren zijn openbaar en worden gebruikt om verantwoording af te leggen over de kwaliteit van zorg. Zelf zien wij de indicatoren als een middel voor interne sturing en doordat het ziekenhuis de uitkomsten spiegelt aan vergelijkbare ziekenhuizen, kunnen wij tevens de trends monitoren.

Het Algemeen Dagblad en het weekblad Elsevier maken gebruik van de landelijke indicatoren. Jaarlijks stellen zij een ranglijst op. Het Antonius Ziekenhuis is in de AD top 100 van 2017 van positie 37 naar plek 54 gedaald. In de jaarlijkse ziekenhuistest van het weekblad Elsevier haalde het ziekenhuis, net als de afgelopen jaren, op de onderwerpen medische zorg en patiëntgerichtheid hoge scores. De Elsevier test laat in 2017 zien dat we op deze onderwerpen hoger dan gemiddeld scoren.

3.6 ONZE FINANCIËLE RESULTATEN

Financieel beleid in hoofdlijnen

De totale bedrijfsopbrengsten van de Antonius Zorggroep stegen in 2017 met €6 miljoen tot €162 miljoen. Gecorrigeerd voor indexering is er feitelijk sprake van een stabiele omzetontwikkeling. Over het jaar 2017 is een positief resultaat behaald van €4,5 miljoen ten opzichte van een resultaat van €2,0 miljoen positief over 2016. Zowel het resultaat over 2016 als over 2017 wordt beïnvloed door een aantal incidentele posten. Het genormaliseerde resultaat, gecorrigeerd voor incidentele posten bedraagt €4,2 miljoen (2016: €3,1 miljoen). Het resultaat komt uit op 2,8% van de totale opbrengsten, wat boven het landelijk gemiddelde ligt. Hierbij dient opgemerkt te worden dat in de afgelopen jaren in beperkte mate is geïnvesteerd, wat ertoe heeft geleid dat de afschrijvingslasten in 2017 verder gedaald zijn in vergelijking met voorgaande jaren. Dit heeft een positieve invloed gehad op het resultaat 2017.

Om blijvend kwalitatief goede zorg te blijven bieden is het voor de Antonius Zorggroep van groot belang om onze bedrijfsvoering zo doelmatig mogelijk in te richten. De Antonius Zorggroep moet de mogelijkheden om synergie te behalen uit het feit dat het een Thuiszorgziekenhuis is, optimaal benutten.

Exploitatie 2017		
Onderverdeling resultaten per stichting (x € 1 mln)	2017	2016
stichting Antonius Ziekenhuis	5,0	3,3
stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland	- 0,5	- 1,3
Totaal stichting Antonius Zorggroep	4,5	2,0

Binnen het ziekenhuis is in 2015 een omvangrijk ombuigingsprogramma gestart. Voor de hiermee samenhangende (personele) lasten was een reorganisatie voorziening gevormd. De reorganisatievoorziening is ultimo 2017 geactualiseerd in de jaarrekening. Binnen de Thuiszorg is in 2017 een reorganisatievoorziening gevormd als gevolg van de huidige bekostigingswijze die niet langer kostendekkend is. De verwachte kosten in verband met boventaligheid zijn opgenomen als reorganisatievoorziening.

Het blijft noodzakelijk gezien de toenemende zorgvraag en de daarmee gepaarde gaande stijgende zorgkosten, welke zich niet automatisch vertalen in afspraken over een hogere vergoeding door financiers, om kritisch naar de kosten en investeringen te blijven kijken. Het in 2017 gestarte veranderprogramma "Voortdurend Verbeteren" dat als doel heeft de bedrijfsvoering zo in te richten dat dit een belangrijke bijdrage levert aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg voor onze patiënten en cliënten, ruimte geeft voor innovatie en leidt tot een blijvende financieel gezonde bedrijfsvoering waardoor ook geïnvesteerd kan worden in een gezonde toekomst van de Antonius Zorggroep.

In dit kader heeft de Antonius Zorggroep inmiddels een financieel meerjarenplan ontwikkeld voor een gezonde exploitatie waar het meerjaren investeringsplan en huisvestingsplan onderdeel van zijn en moet borgen dat wij ook in de toekomst kunnen blijven investeren.

Binnen de stichting Antonius Ziekenhuis is de registratie van zorgproducten verder verbeterd in 2017, als gevolg van het project 'First Time Right'. Het doel van dit project is om te waarborgen dat optimale en efficiënte processen ontstaan rondom de rechtmatige registratie en declaratie van zorgproducten. Het rechtmatigheidsonderzoek over 2016 is grotendeels afgerond en het onderzoek over 2017 is onderhanden. De risico's met betrekking tot de rechtmatigheidscontroles zijn opgenomen in de voorzieningen in de jaarrekening 2017.

De Stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland laat opnieuw een negatief resultaat zien, wat wordt veroorzaakt door verlieslatende WMO-activiteiten als gevolg van tarieven die in onvoldoende mate kostendekkend zijn. Dit beeld ligt in lijn met de overige VVT-instellingen in het land. Momenteel worden maatregelen genomen om het tij te keren.

Financiers

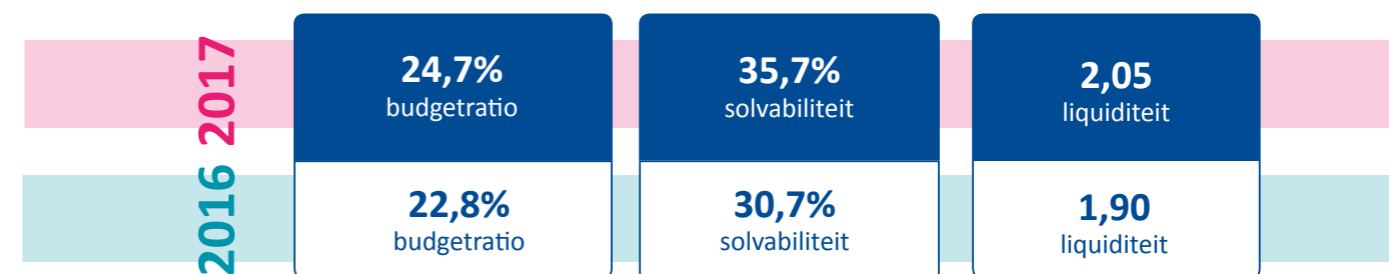
De externe normen die de financiers gesteld hebben, worden over 2017 behaald. Financieel gezond blijven betekent voor Antonius Zorggroep niet alleen het sturen op resultaat, maar ook op weerstandsvermogen, solvabiliteit en liquiditeit.

Het budgetratio (ofwel weerstandsvermogen) wordt weergegeven als percentage van het eigen vermogen ten opzichte van de totale bedrijfsopbrengsten. Dit percentage geeft het weerstandsvermogen van de organisatie aan. De budgetratio is gestegen ten opzichte van 2016 naar 24,7% (2016: 22,8%). Het vermogen is gedurende 2017 gestegen met €4,5 miljoen naar €40,2 miljoen als gevolg van een positief resultaat.

De solvabiliteit wordt gedefinieerd als de mate waarin een organisatie op lange termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Deze ratio wordt gemeten als de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. De solvabiliteitsratio is in 2017 toegenomen tot 35,7% (2016: 30,7%). Deze stijging wordt veroorzaakt door het positieve resultaat over 2017 van €4,5 miljoen en een daling van het totale vermogen als gevolg van lagere voorzieningen, langlopende schulden en kortlopende schulden. De ratio ligt hiermee hoger dan het sectorgemiddelde. Het opgebouwde vermogen dient als reserve om de risico's en onzekerheden in de bedrijfsvoering op te kunnen vangen.

De liquiditeit is de mate waarin op korte termijn aan de opeisbare verplichtingen kan worden voldaan. De liquiditeit wordt gemeten door de vlottende activa af te zetten tegen de kortlopende verplichtingen. Deze ratio bedraagt per ultimo 2017 2,05 (2016: 1,90).

De mutatie in deze ratio wordt veroorzaakt door een stijging in de bankstand aan het einde van 2017. Dit is het gevolg van enerzijds positieve kasstromen uit bedrijfsactiviteiten en anderzijds het werkkapitaalbeheer dat gedurende 2017 verder verbeterd werd.



4.1 VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen vervult haar taken vanuit drie rollen: toezichtrol, adviesrol (gevraagd en ongevraagd) en werkgeversrol. In 2017 waren het besturingsmodel en de doorontwikkeling van de organisatie belangrijke onderwerpen op de agenda van de Raad van Commissarissen. Daarnaast is in 2017 uitvoerig stilgestaan bij de vernieuwde Zorgbrede Governancecode. In de commissies van de Raad van Commissarissen kwamen onder meer het risicobeheer, de continuïteit van de Raad van Bestuur en de kwaliteit en veiligheid aan de orde.

In 2017 zijn er zeven vergaderingen gehouden. In de vergaderingen van de Raad van Commissarissen zijn in 2017 de volgende onderwerpen besproken, vastgesteld dan wel goedgekeurd:

- Werving & selectie lid Raad van Bestuur
- Profiel lid Raad van Bestuur
- Benoeming lid Raad van Bestuur
- Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur
- Reglement bestuursraad
- Herbenoeming 2 leden Raad van Commissarissen
- Oprichting Apotheek Service Punt B.V.
- Plan van aanpak managementletter 2016 accountant
- Analyse van de zorgbrede governancecode
- Actieplan Governance
- Informatieprotocol Raad van Bestuur-Raad van Commissarissen
- Voorstel overdracht aandelen Ambulancezorg RAV UMCG
- Overdracht aandelen Ambulancezorg RAV UMCG
- Voortgang verbouw operatiecomplex, hartcatheterisatiekamer en afdeling Vrouw & Kind
- Voortgang haalbaarheidsonderzoek Emmeloord
- Voortgang kwaliteit & veiligheid (waaronder NIAZ en integraal risicomanagement)
- Wijzigingen / werving & selectie management
- Jaarrekeningen 2016 Thuiszorg Zuidwest Friesland, Antonius Ziekenhuis en Antonius Zorggroep
- Maatschappelijk jaarverslag 2016 Antonius Zorggroep
- Investeringsbegroting 2017
- Treasury Jaarplan 2017
- Procuratieregeling Antonius Zorggroep
- Plan van aanpak opstellen strategisch beleidsplan 2019-2022
- Klokkenluidersregeling Antonius Zorggroep
- Voortgang op Financiën en Kwaliteit & Veiligheid (kwartaalrapportages)
- Voortgang Jaarplan
- Voortgang besturing en organisatieontwikkeling
- Voortgang regionale ontwikkelingen (Fries Zorglandschap, dialyse en laboratorium)
- Werving & selectie 2 leden Raad van Commissarissen
- Profiel leden Raad van Commissarissen
- Reglement remuneratiecommissie
- Vaststellen controlepunten vanuit Raad van Commissarissen voor het accountantsonderzoek
- Klassenbepaling WNT 2017
- Jaarplan en begroting 2018
- Managementletter 2017 accountant
- Afwikkeling niersteencentrum
- Notulen auditcommissie, commissie kwaliteit & Veiligheid en remuneratiecommissie
- Inspectiebezoeken

Commissies van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen beschikt over drie gespecialiseerde commissies die de volledige Raad van Commissarissen adviseren: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de commissie Kwaliteit & Veiligheid. Alle leden van de Raad van Commissarissen ontvangen de notulen van de vergaderingen van de afzonderlijke commissies en op verzoek de agenda en de begeleidende documenten.

Financiële, interne controle en risico onderwerpen worden door de Auditcommissie besproken. De Auditcommissie schenkt in het bijzonder aandacht aan: belangrijke ontwikkelingen en beleidsvoornemens met financiële gevolgen en de daaraan verbonden risico's, gebieden in de verslaglegging waarbij waardering, oordeelsvorming en taxatie een belangrijke rol spelen, waaronder de niet uit de balans blijvende verplichtingen, de managementletter en de wijze waarop en de mate waarin de Raad van Bestuur de aanbevelingen in de managementletter van de accountant opvolgt, het functioneren van de accountant en de wenselijkheid van vervanging van de accountant of de verantwoordelijk partner. Deze vergaderingen worden bijgewoond door de voorzitter Raad van Bestuur, de concern controller en de externe accountant. Ten minste eenmaal per jaar spreekt de Auditcommissie de externe accountant zonder de Raad van Bestuur.

De primaire taak van de Remuneratiecommissie is de Raad van Commissarissen te adviseren over het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur. Dit beleid dient maatschappelijk evenwichtig te zijn en passend in relatie tot de zwaarte en verantwoordelijkheden van de functie. De Remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor het formuleren van richtlijnen en het bewaken van de uitvoering en naleving van het beloningsbeleid. Jaarlijks vindt er een evaluatiegesprek plaats tussen de Remuneratiecommissie en de raad van bestuur.

De taak van de commissie Kwaliteit & Veiligheid is om meer diepgang te geven aan de toezichthoudende rol van de Raad van Commissarissen met betrekking tot de verantwoording van kwaliteit en veiligheid van zorg. Rapporten van de Inspectie voor de gezondheidszorg als ook interne audits en visitaties zijn ter inzage voor de commissieleden. De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare informatie het systeem van kwaliteitsbeheersing, waaronder de naleving van wettelijke voorschriften en richtlijnen en de resultaten van het kwaliteitsbeleid (waaronder bijvoorbeeld: interne audits, externe audits en visitaties). De commissie rapporteert de Raad van Commissarissen over haar bevindingen en doet voorstellen betreffende het kwaliteit & veiligheidsbeleid van de Antonius Zorggroep. Onderstaande onderwerpen zijn in de commissies besproken.

Besproken onderwerpen in de auditcommissie

- Rapportage opvolging Management Letter 2016
- Accountantsverslag jaarrekening 2016 (in aanwezigheid van accountant)
- Enkelvoudige jaarrekening Antonius Ziekenhuis
- Enkelvoudige jaarrekening Thuiszorg Zuidwest Friesland
- Enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening Antonius Zorggroep
- Concept managementletter 2017 (in aanwezigheid van accountant)
- Uitwerking begroting 2017
- Visie op afdeling Control, Informatie & Financiën
- Integraal risicomanagement
- Begrotingsproces, aanpak 2018
- Offerte controle accountant 2017
- Begroting en Jaarplan 2018
- Concept Treasury Jaarplan
- Concept procuratieregeling
- Stand van zaken inrichting compliance

Besproken onderwerpen in de commissie K&V

- Jaarverslag kwaliteit & veiligheid 2017
- Kwartaalrapportages kwaliteit & veiligheid
- Voortgang NIAZ accreditatie op normenset Qmentum
- Ontwikkeling afdeling Kwaliteit & Veiligheid binnen de Antonius Zorggroep
- Opzetten Kwaliteits- en Veiligheidsraad
- Actie- en besluitenlijst kwaliteits- en veiligheidsraad
- Werking van i-task
- Plan van aanpak implementatie convenant medische technologie
- Analyse AD top 100
- Voortgang verbetertraject antistolling
- Voortgang verbetertraject geriater standaard in consult
- Voortgang verbetertraject optimalisatie ontslagbrief
- Uitkomsten klanttevredenheid
- Uitkomsten HSMR (sterftcijfers), OLO (onverwacht lange opnameduur-cijfers) en heropnames
- Calamiteiten, gemeld aan IGj
- Integraal risicomanagement
- Bevindingen onaangekondigde inspectiebezoeken en jaargesprek

Besproken onderwerpen in de remuneratiecommissie

- Samenstelling remuneratiecommissie
- Voorzitterschap remuneratiecommissie
- Vaststellen doel, taken & werkwijze
- Voorstel methodiek functioneren en beoordelen RvC en RvB
- Afspraken over opvolging actiepunten zorgbrede governancecode
- Concept reglement remuneratiecommissie

4.1.1 Governance

De Antonius Zorggroep wordt bestuurd volgens het Raad van Bestuur/Raad van Commissarissen model. Zoals verwoord in de statuten is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het bestuur van de drie stichtingen van de Antonius Zorggroep. Dit doet zij onder toezicht van de Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstelling van de stichting (met haar verbonden rechtspersonen en instellingen), de strategie en het beleid, evenals voor de kwaliteit en veiligheid van de geleverde zorg. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op: de realisatie van statutaire en andere doelstellingen van de organisatie, de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting, de opzet en de werking van interne risicobeheersing en controlesystemen, de financiële verslaglegging, de kwaliteit en veiligheid van de zorg, de naleving van wet- en regelgeving, de verhouding met belanghebbenden, het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de stichting. De Raad van Commissarissen toetst of de Raad van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie van de stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt tussen de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn. De Raad van Commissarissen van de Antonius Zorggroep functioneert als adviseur en klankbord van de Raad van Bestuur.

Good governance

De Antonius Zorggroep houdt zich aan de voor goed bestuur en goed toezicht belangrijke code, namelijk de Zorgbrede Governancecode. Er zijn geen uitzonderingen die gemaakt worden op de code, evenmin wordt de code afwijkend uitgelegd. De werkwijze en bevoegdheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in het reglement Raad van Bestuur en reglement Raad van Commissarissen en worden uitgevoerd in lijn met de bepalingen van de

Governance Code. Daarnaast zijn de statuten van de Antonius Zorggroep leidend. De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Commissarissen tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de taak. De door de Raad van Commissarissen gewenste informatievoorziening is vastgelegd in een informatieprotocol.

Vanaf 1 januari 2017 is de Zorgbrede Governancecode 2010 vervangen door de Governancecode Zorg 2017 (Code). De nieuwe Code is niet meer gebaseerd op regels, maar op principes. Het belangrijkste verschil tussen rule based en principle based is dat er bij rule based veel regels zijn om het gewenste gedrag te bevorderen, bij principle based zijn er juist weinig regels maar ligt de focus op de relevante principes. In de Code worden in totaal 7 principes benoemd. De principes zijn uitgewerkt in bepalingen en gedragsregels die de concrete toepassing van het principe beschrijven.

De Code bestaat uit de volgende zeven principes:

1. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. De Raad van Commissarissen houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid. In het navolgende zullen de principes kort worden toegelicht.

Eind 2016 heeft de Raad van Commissarissen van de Antonius Zorggroep een analyse uitgevoerd in hoeverre wij aan de nieuwe code voldoen. Naar aanleiding van deze analyse is een actieplan opgesteld. Acties vanuit dit actieplan zijn bijvoorbeeld:

1. Ontwikkelen van een visie op toezicht.
2. Vormgeven van dialoog met stakeholders en medezeggenschapsorganen. Door de code krijgt het bestuur een actievere rol bij het inrichten van de medezeggenschap. Twee in het oog springende (nieuwe) verplichtingen voor het bestuur zijn:
 - De verplichting om met ieder medezeggenschapsorgaan afspraken te maken over de wijze waarop met elkaar wordt samengewerkt, de procedures voor overleg en advies en de daarbij te hanteren termijnen. Deze afspraken bieden tevens helderheid over de financiële middelen, ruimte, ondersteuning en scholing die de zorgorganisatie het medezeggenschapsorgaan ter beschikking stelt. Dergelijke afspraken zouden bijvoorbeeld kunnen worden vastgelegd in een OR- convenant.
 - De Raad van Bestuur moet een grotere kring van stakeholders (belanghebbenden) om zich heen verzamelen en gaat met deze 'andere belanghebbenden' in dialoog over de activiteiten en het beleid van de zorgorganisatie.

In juli 2017 heeft een themadag op het onderwerp Governance plaatsgevonden. Samen met de heer dr. S. Peij van de Governance University heeft de Raad van Commissarissen het thema Governance met elkaar uitgediept. De volgende onderwerpen zijn aan bod gekomen:

1. Gedrag en cultuur, de soft controls: Wat zijn je drijfveren.
2. Naar resultaat- en waardengericht toezicht.
3. De rol van de Raad van Commissarissen bij belangrijke plannen.
4. Situationeel leiderschap. Wanneer opschakelen en wanneer moet je weer terugschakelen.

Evaluatie Raad van Commissarissen

In 2017 heeft er binnen de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie plaatsgevonden. Dit onder begeleiding van externe deskundigheid.

Ontwikkelingen in de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is in 2017 gewijzigd. In 2016 heeft de Raad van Commissarissen het besluit genomen om over te gaan naar een 2-hoofdige Raad van Bestuur met de portefeuille voorzitter en lid. Dit met het oog op de samenwerking in de zorgketen in Friesland en de Noordoostpolder en met het oog op de interne slagvaardigheid. Er is sprake van collegiaal bestuur. De twee bestuursleden zijn integraal verantwoordelijk, waarbij de voorzitter Raad van Bestuur als eerste aanspreekpunt fungeert voor de Raad van Commissarissen.

Door het vertrek van de heer A.C. van Alphen was mevrouw T. Stellema in de periode 9 januari tot 1 april 2017 waarnemend voorzitter Raad van Bestuur. Per 1 maart 2017 is de heer M.C. Kuin aangetreden als voorzitter Raad van Bestuur van de Antonius Zorggroep. De werving en selectie van een lid Raad van Bestuur is in 2017 gestart en met succes afgerond. Per 16 september is mevrouw S.J.M. Timmermans aangetreden als lid Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur zag er in 2017 als volgt uit:

Naam	Functie	Benoemd	Uit dienst
A.C. van Alphen	Voorzitter Raad van Bestuur Periode juni - december	20 juni 2016	13 januari 2017
T. Stellema	Voorzitter Raad van Bestuur Periode januari - februari	9 januari 2017	1 april 2017
M.C. Kuin	Voorzitter Raad van Bestuur	1 maart 2017	n.v.t.
S.J.M. Timmermans	Lid Raad van Bestuur	16 september 2017	n.v.t.

Ontwikkelingen in de Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2017 niet gewijzigd. De heer de Vries en mevrouw van den Broek zijn in 2017 herbenoemd voor een periode van vier jaar.

De samenstelling van de Raad van Commissarissen zag er in 2017 als volgt uit:

Naam	Functie	Termijn	(her)benoemd
A. Meijerman	Voorzitter	eerste	2016
Dr. J.E. de Vries	Vice voorzitter	eerste	2013, 2017
Ing. B. Adema	lid	tweede	2010, 2014
Drs. A. Nolles AA	lid	tweede	2010, 2014
Drs. ing. L.J.A.J. van den Broek	lid	eerste	2013, 2017
Dr. P.S. Kahn	lid	eerste	2016

Nevenfuncties Raad van Commissarissen

A. Meijerman	<ul style="list-style-type: none">Voorzitter Raad van Toezicht COSIS (NOVO, Promens Care, vanaf 2015)Commissaris Waterbedrijf Groningen (2009-heden)Voorzitter PeerGroup (noordelijke professionele theatergroep, 2008-heden)Voorzitter Turfcentrale, Broedplaats voor de Kunst (2010-heden)
--------------	---

- Voorzitter Veenkoloniaal Symfonieorkest (2013-heden)
- Voorzitter Cooperatieve Vereniging De Graanrepubliek 2.0 u.a. (2017-heden)
- Adviseur/vennoot VOF Ab Meijerman Management Consulting

Dr. J.E. de Vries	geen
Ing. B. Adema	geen
Drs. A. Nolles AA	<ul style="list-style-type: none">Lid Raad van Beheer Coöp. Zuivelfabriek te Rouveen (tot 1 mei 2017)
Drs. ing. L.J.A.J. van den Broek	Functie: <ul style="list-style-type: none">Zelfstandig ondernemer nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">Lid Raad van Toezicht Interzorg Assen (lid commissie kwaliteit en veiligheid en lid voorzitter auditcommissie)Voorzitter Raad van Commissarissen Beter Wonen WieringenLid bestuur tevens vice voorzitter Vereniging Dorpsbelang Hidaard (onbezoldigd)
Dr. P.S. Kahn	Functie: <ul style="list-style-type: none">Secretaris Raad van Bestuur en Raad van Toezicht Reinier Haga Groep en secretaris directie Haga Ziekenhuis nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none">Secretaris stichting Scheidsrecht GezondheidszorgLid-jurist Regionaal Tuchtcollege voor de Gezondheidszorg Zwolle en Amsterdam

Relatie met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de medische staf

Eén of twee keer per jaar vindt een overleg plaats met de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en met de medische staf. In deze overleggen wordt de algemene stand van zaken van de onderneming besproken met een afvaardiging met de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur.

Expertise Raad van Commissarissen

Naam	Zorg	HRM	Juridisch	Financiën	Bestuur
A. Meijerman					x
Ing. B. Adema		x			
Dr. J.E. de Vries	x				
Drs. A. Nolles AA				x	
Drs. ing. L.J.A.J. van den Broek	x			x	
Dr. P.S. Kahn			x		

Beloning

De beloning van de bestuurder is door de Raad van Commissarissen vastgesteld. Conform de zorgcode wordt deze vergoeding openbaar gemaakt in de jaarrekening. In het verslagjaar heeft het jaarlijkse functioneringsgesprek met de Raad van Bestuur plaatsgevonden. In dit gesprek kwamen verschillende punten aan de orde, zoals: behaalde resultaten, kwaliteit en veiligheid, functioneren en toekomstperspectief. Ook werd in algemene zin gesproken over het alert blijven op elkaars rol en positie.

4.2 MEDEZEGGENSCHAP

Verslag van de centrale cliëntenraad (CCR)

Conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen hebben het Antonius Ziekenhuis en Thuiszorg Zuidwest Friesland een cliëntenraad. De centrale cliëntenraad brengt gevraagd en ongevraagd advies uit over onderwerpen die voor cliënten en patiënten van belang zijn. De leden van de centrale cliëntenraad maken aanspraak op een vaste kostenvergoeding. Er is een vacatiegeldregeling en de raad heeft de beschikking over een vaste notulist. De cliëntenraad komt maandelijks bijeen, afwisselend met een aansluitend overleg met een lid van de Raad van Bestuur. Daarnaast zitten de leden van de cliëntenraad in werkgroepen en worden vanuit de werkgroepen regelmatig geïnformeerd door functionarissen uit het werkveld. De cliëntenraad brengt een eigen jaarverslag uit. In 2017 heeft de cliëntenraad adviezen uitgebracht over de voorgenomen besluiten: verbouwplan afdeling Ouder & Kind en de verplaatsing van de polikliniek gynaecologie, de jaarrekeningen 2016 van de Antonius Zorggroep, Antonius Ziekenhuis en Thuiszorg Zuidwest Friesland, het projectplan Versnellingsprogramma Informatie-uitwisseling Patiënt en Professional en de organisatieontwikkeling en de wijziging van de leidinggevende structuur van de Antonius Zorggroep. Het jaarverslag van de centrale cliëntenraad is separaat opvraagbaar.

Verslag van de ondernemingsraad (OR)

Binnen de Antonius Zorggroep functioneert een ondernemingsraad, waarvan de taakstelling en werkwijze is vastgelegd in een reglement. De medezeggenschap beschikt over een eigen budget. De medezeggenschap brengt een eigen jaarverslag uit. Met tekst uit jaarverslag OR aanvullen. Het jaarverslag van de ondernemingsraad is separaat opvraagbaar.

Verslag van de verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VVAR)

De visie van de VVAR richt zich op het zichtbaar maken van de beroepsinhoudelijke inbreng ten aanzien van het beleid en management met als doel een optimale afstemming te creëren tussen praktijk en beleid, zodat dit kan leiden tot kwaliteitsverbetering van zorg. Om de gestelde doelen te kunnen bereiken, wordt er jaarlijks een jaarplan geschreven. In 2017 heeft de VVAR deelgenomen in een aantal verschillende werkgroepen waaronder: klantbeleving, kwaliteitspaspoort en onderwijscommissie zorg. De VVAR heeft in 2017 als vast lid deelgenomen aan het jaargesprek van de inspectie, heeft deelgenomen aan de kwaliteits- en veiligheidsraad en heeft discussiecafés georganiseerd in het kader van de ontwikkeling van het verpleegkundig beroepsprofiel 2020. De VVAR heeft adviezen uitgebracht over voorgenomen besluiten zoals: de voordracht kandidaat Raad van Bestuur, organisatieontwikkeling en de wijziging van de leidinggevende structuur, de verbouw Ouder & Kind afdeling en poli gynaecologie en de doorontwikkeling van de zelfsturende teams V&V in de thuiszorg. Andere onderwerpen waar de VVAR input heeft geleverd waren: het versterken van de verbinding tussen de thuiszorg en het ziekenhuis, het beleidskader 2018, ethiek en flebitis. Het jaarverslag van de VVAR is separaat opvraagbaar.

BIJLAGEN

BEGRIPPENLIJST

AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
BHV	Bedrijfs hulpverlening
CCR	Centrale cliëntenraad
CQi	Consumer Quality Index (klantbeleving)
DBC	Diagnostisch Behandel Combinatie
DKS	Documentbeheer Kwaliteitssysteem
EPD	Elektronisch Patiënten Dossier
EZIS	Elektronisch ziekenhuis informatie systeem
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points (voeding)
HidH	Hulp in de Huishouding
HSMR	Hospital Standardized Mortality Ratio (sterftecijfers)
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
ISO	International Organization for Standardization
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit
MIO	Melding (bijna) incidenten en ongevallen
MT	Managementteam
NIAZ	Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg
OR	Ondernemingsraad
PDCA	Plan-Do-Check-Act
RIE	Risico-inventarisatie & Evaluatie
RvB	Raad van Bestuur
RvC	Raad van Commissarissen
RVE	Resultaat Verantwoordelijke Eenheid
SEH	Spoedeisende hulp
V&V	Verzorging en Verpleging
VVAR	Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad
VIM	Veilig incident melden
VMS	Vereniging medische staf
WMO	Wet maatschappelijke ondersteuning

GEGEVENS RECHTSPERSONEN

Naam verslag leggende rechtspersoon	Stichting Antonius Zorggroep
Adres Postcode Plaats Telefoonnummer Identificatienummer Kamer van Koophandel Website	Bolswarderbaan 1 8601 ZK Sneek 0515 - 48 88 88 01121064 www.mijnantonius.nl
Naam verslag leggende rechtspersoon	Stichting Antonius Ziekenhuis
Adres Postcode Plaats Telefoonnummer Identificatienummer(s) NZa Identificatienummer Kamer van Koophandel Website	Bolswarderbaan 1 8601 ZK Sneek 0515 - 48 88 88 Ziekenhuis 10-205 PAAZ 120-5007 Thuiszorg 650-8761 41001007 www.mijnantonius.nl
Naam verslag leggende rechtspersoon	Stichting Thuiszorg Zuidwest Friesland
Adres Postcode Plaats Telefoonnummer Identificatienummer(s) NZa Identificatienummer Kamer van Koophandel Website	Bolswarderbaan 3 8601 ZK Sneek 0515 - 46 11 00 650-3365 41005373 www.mijnantonius.nl

