



Jaarverslag 2019

Zaans Medisch Centrum -
Voor een gezonde Zaanstreek

Inhoud

Voorwoord

1. Strategie 2019-2022

6

Zaans Medisch Centrum - Voor een
gezonde Zaanstreek

2. Kwaliteit en veiligheid

8

Kwaliteit en veiligheid voorop

3. Welkom ziekenhuis

12

Gastvrij & servicegericht

4. 2019 in beeld

14

Zaans Medisch Centrum in het nieuws

5. Human Resources Management

15

Medewerkers zijn de beste ambassadeurs

6. Facilitair, ICT en (medische) Techniek (FIT)

19

Optimale ondersteuning van de zorg

7. Financiën

21

Gezonde toekomst

8. Het Zaans Medisch Centrum in feiten en cijfers

23

Nawoord



Voorwoord



Zaans Medisch Centrum - Voor een gezonde Zaanstreek

Als ziekenhuis voor de Zaanstreek hebben we in 2019 weer aan vele patiënten zorg mogen verlenen en hen geholpen en bijgestaan bij hun gezondheidsvragen en -problemen. Dat zij ons daarvoor een toenemend hoge waardering geven, motiveert ons om dit te blijven doen.

Een nieuwe en toch vertrouwde strategie: alles voor een gezonde Zaanstreek

Begin 2019 hebben we onze strategie voor de komende jaren herijkt. We zijn ervan overtuigd dat de beste zorg in samenwerking ontstaat. Daarom hebben we het ontwerpproces met zoveel mogelijk interne en externe belanghouders doorlopen. Het proces en de gedragen inhoud zijn hand in hand tot stand gekomen.

Met onze dienstverlening zetten we ons maximaal in voor de Zaanse regio. Samen met patiënten, professionals en partners beslissen we wat het beste is. Zo kunnen we waarde toevoegen, werken aan gezondheid en de zorg continu verbeteren. Centraal staan onze kernwaarden: Menselijk, Samen, Ondernemend en Expert.

Speelveld van zorg: ziekenhuiszorg dichtbij en toegang tot alle expertise

Als partner van ons netwerk gaan we voor persoonlijke zorg dichtbij en hoogcomplexere zorg waar dat het beste kan, voor bereikbare innovatie, voor doelmatigheid en voor samenwerking met onze zorg- en welzijnspartners. Kortom: we gaan voor een actieve verbinding met alle domeinen binnen het speelveld van gezondheid, preventie en zorg.

In 2019 hebben we intensief overlegd met onze Zaanse zorgpartners, zoals huisartsen en VVT-zorginstellingen. Er is gewerkt aan een regiovisie op de ouderenzorg in Zaanstreek-Waterland en er zijn afspraken gemaakt over de in-, door- en uitstroom van patiëntgroepen. Het Zaaans Medisch Centrum wil niet alleen het ziekenhuis voor de Zaanstreek zijn. We voelen ons toenemend verbonden met de regio Groot-Amsterdam. In 2019 hebben we het zorgportfolio voor de samenwerking met het Amsterdam UMC verder uitgewerkt.

Merkbare waardering

We willen een goede werkgever zijn en medewerkers een fijne werkplek en ontwikkelkansen bieden, zodat zij graag bij ons werken en bijdragen aan onze doelen. Het opleiden van zorgprofessionals vinden we belangrijk. Het geeft ons plezier en energie.

In 2019 kwam er gelukkig een goede cao die onze medewerkers een passende beloning geeft voor hun inzet. De actiedag die hieraan vooraf ging, heeft het saamhorigheidsgevoel in het Zaaans Medisch Centrum goed gedaan.

Gezond bedrijf gericht op de toekomst

Natuurlijk moet het Zaaans Medisch Centrum ook zelf een gezond bedrijf zijn. Naast de 'maatschappelijke business case' moet ons 'huishoudboekje' in balans zijn. 2019 was het laatste jaar van het ambitieuze optimalisatieprogramma ZMC Kerngezond.

Vanuit zorg- en financiële perspectieven hebben we kritisch gekeken naar een optimale inrichting van zorg- en bedrijfsvoeringsprocessen. Naast vele optimalisaties leidde dit tot substantiële besparingen, die mede zorgden voor een positief bedrijfsresultaat in.

Bijzondere uitbraak

In 2019 leidde de bestrijding van de NDM-bacterie tot hoge incidentele uitgaven. Er waren verregaande beleidskeuzes nodig, met bijbehorende kosten en investeringen in een nieuw afvalverwerkingssysteem en een versnelde afschrijving van het bestaande systeem. In goed overleg met de zorgverzekeraars kwam er een compensatie voor de bestrijdingskosten. Dankzij een strikt beleid in samenspraak met een landelijke expertgroep bleef de omvang van de uitbraak gelukkig beperkt. Eind 2019 waren er 46 dragers. Een groot aantal raakte de bacterie na verloop van tijd weer kwijt, zonder ziekteverschijnselen te hebben ervaren. Helaas is medio 2019 een patiënt overleden, waarbij de bacterie mogelijk een rol heeft gespeeld. In 2020 hebben zich tot op heden geen nieuwe dragers meer voorgedaan.

Kwaliteit en waarde voor de patiënt staan centraal

In ons dagelijks handelen staan kwaliteit en waarde voor de patiënt centraal. Met de patiëntenraad besteedden we veel aandacht aan een gezamenlijke visie op patiëntenparticipatie. Inmiddels zijn hiervoor vele concrete initiatieven opgestart. Begin 2019 startten de voorbereidingen van de audit voor de heraccreditatie van NIAZ-Qmentum in maart 2020. De zelfevaluatie gaf ons goed zicht op relevante aandachtspunten. De planning en actiepunten werden gedurende het jaar goed opgevolgd om optimaal voorbereid te zijn op de visitatie. Deze is helaas uitgesteld vanwege de Covid-19 pandemie.

Digitalisering en medische technologie

Het Zaans Medisch Centrum omarmt digitalisering en gebruikt digitale ondersteuning complementair aan fysieke zorg: 'digitaal wat digitaal kan'. Het patiëntenportaal MijnZMC werd succesvol gelanceerd. Ook startten we pilots met de app Beter Dichtbij. In 2020 wordt het zorgverlenersportaal ontsloten. Op basis van een gedragen visie op de rol van digitalisatie in de zorg wordt ook de 'digitale roadmap voor de komende jaren' vastgesteld. In september 2019 hebben we een eigen PET-CT in gebruik genomen. Dit is een belangrijke uitbreiding van ons diagnostisch repertoire. Bijvoorbeeld voor oncologiepatiënten, die met deze techniek nu in ons eigen ziekenhuis kunnen worden onderzocht.

Goede zorg doe je samen

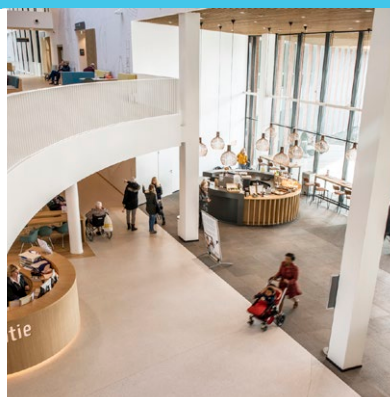
In het Zaans Medisch Centrum bestaat er een sterke integratie tussen de medische staf, de vernieuwde Verpleegkundige Advies Raad, leidinggevenden, managers en de Raad van Bestuur. Dat maakt ons goed gefocust, intrinsiek gedreven en slagvaardig. Wij zijn er voor elkaar. Dat zal ons ook de komende jaren verbinden, want:

Goede zorg doe je samen!

Ruurd Jan Roorda en Marian de Vries
Raad van Bestuur, Zaans Medisch Centrum

Verantwoording

In dit beknopte jaarverslag gaan we vooral in op onze zorgresultaten. Uitgebreide verantwoordingsinformatie over 2019 vindt u op www.jaarverantwoordingzorg.nl



1. Strategie 2019-2022

Zaans Medisch Centrum -
Voor een gezonde Zaanstreek

Het Zaans Medisch Centrum gaat voor een gezonde Zaanstreek. Deze ambitie vat onze vernieuwde strategie tot 2022 in één zin samen. Niet alleen onze professionals dragen deze ambitie, ook patiënten, gemeenten, verzekeraars en collega-zorgaanbieders hadden begin 2019 een belangrijke stem in het strategietraject. We zetten de belangrijkste punten uit de strategie voor u op een rij.

Ons motto: Zaans Medisch Centrum - Voor een gezonde Zaanstreek

We werken nauw samen met Zaanse partijen binnen en buiten de zorg en ontwikkelen samen met hen de beste oplossingen voor de inwoners van de Zaanstreek.

Daarnaast overstijgen de samenwerkingen de regiogrenzen: de Amsterdamse zorg weet ons te vinden op de thema's waar wij goed in zijn en wij hen als specifieke expertise nodig is.

Onze missie: Wij doen alles voor een gezonde Zaanstreek

We leveren een werkelijke bijdrage aan een gezonde Zaanstreek. Zelf en met anderen. Via gebaande paden en via nieuwe invalshoeken. Samen met patiënten, professionals en partners kiezen we wat het beste is.

*‘Samen met
patiënten,
professionals
en partners
kiezen we wat
het beste is.’*

Onze visie: Goede zorg doe je samen!

Samenwerking is cruciaal is om te blijven inspelen op de toenemende complexiteit en volume van de zorgvraag. Als partner van ons netwerk gaan wij voor persoonlijke zorg dicht bij huis en hoog complexe zorg daar waar dat het beste kan, voor bereikbare innovatie, voor doelmatigheid en voor samenwerking met zorg- en welzijnspartners.



Onze kernwaarden: Menselijk, Samen, Ondernemend, Expert

Het Zaans Medisch Centrum is herkenbaar aan deze kernwaarden:

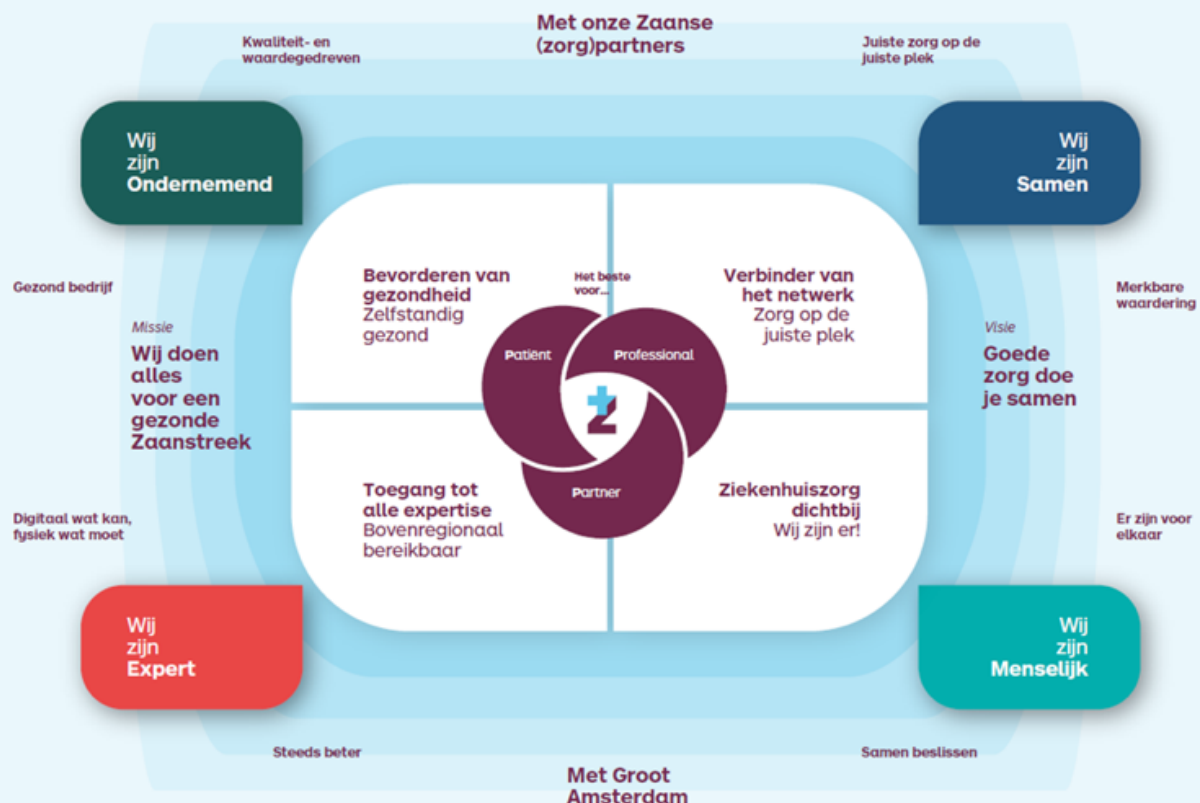
- Wij zijn Menselijk. Wij zijn nuchtere mensen, die er voor elkaar zijn. Die elkaar kennen en begrijpen. En die met elkaar beslissen over wat het beste is.
- Wij zijn Samen. Samen vormen wij een netwerk-organisatie. Samen realiseren wij de juiste zorg op de juiste plek. Dichtbij als dat kan, verder weg als dat moet. Met een merkbare waardering voor elkaar als professionals.
- Wij zijn Ondernemend. Wij zijn gedreven door waarde, kwaliteit en innovatie. Altijd op zoek naar kansen en manieren om deze te verzilveren. We willen bijdragen aan gezond leven. Een gezond bedrijf is daarvoor de basis.
- Wij zijn Expert. Wij spelen graag in de voorhoede. Bepalen mee aan de zorg voor de toekomst. Doen digitaal wat kan, fysiek wat moet. En willen steeds beter worden.

Onze strategische beloften in het (zorg) speelveld: hier mag u ons aan houden!

Op deze beloften mogen patiënten, partners en professionals ons aanspreken.

- Wij leveren 24/7 ziekenhuiszorg voor de inwoners van de Zaanstreek. Wij zijn voor hen en onze partners altijd dichtbij en toegankelijk.
- We zijn verbinder in onze regio en zorgen er samen met onze partners voor de juiste zorg op de juiste plek.
- Wij bevorderen de gezondheid in onze regio door samen met onze partners de inwoners van de Zaanstreek zelfstandig gezond te houden.
- Het Zaans Medisch Centrum heeft een sleutelfunctie in de regio om de patiënt bovenregionale toegang te geven tot alle zorgexpertise.

Het (zorg)speelveld van het Zaans Medisch Centrum, inclusief beleidsaccenten voor 2019-2022:



2. Kwaliteit en veiligheid

Kwaliteit en veiligheid voorop

Het Zaans Medisch Centrum besteedt alle aandacht aan kwaliteit en veiligheid. Patiënten kunnen erop vertrouwen dat zij in het Zaans Medisch Centrum veilige en kwalitatief hoogwaardige zorg krijgen.

Inzicht in onze prestaties

Zorg elke dag nog beter!

Jaarlijks leggen ziekenhuizen met prestatie-indicatoren verantwoording af over de geleverde kwaliteit en veiligheid. Het Zaans Medisch Centrum voldoet in de breedte aan de normen voor kwalitatief goede zorg. Op basis van gegevens over 2018 hebben we in 2019 verbeteracties ingezet waar dat mogelijk was. Zo hebben we onder andere betere uitkomsten gerealiseerd op de thema's screening van kwetsbare ouderen, tijdige behandeling van borstkanker en het voorkomen van doorliggen tijdens opname. Met het Amsterdam UMC hebben we afspraken gemaakt over behandeling en operaties van mensen met longkanker en darmkanker.

'Het jaar 2019 kende minder klachten dan 2018.'

Stijging van vijf posities in onderzoek AD

Via onderzoek door onder meer het AD en Elsevier wordt het Zaans Medisch Centrum jaarlijks vergeleken met andere ziekenhuizen. In 2019 eindigden we op plaats 16 in de AD-lijst voor algemene ziekenhuizen, een stijging van vijf posities vergeleken met 2018. In het Elsevier-onderzoek eindigde het Zaans Medisch Centrum met een gemiddelde score ten opzichte van andere ziekenhuizen.



Certificering en accreditatie kwaliteitsystemen en visitaties

Accreditatie NIAZ Qmentum

Het geplande NIAZ-accreditatiebezoek is in maart 2020 helaas uitgesteld vanwege de Covid-19-pandemie. In 2019 hebben we hard gewerkt aan de voorbereiding van dit bezoek.

Minder keurmerken

Voor een lagere registratiedruk in de zorg is landelijk afgesproken om het aantal kwaliteitskeurmerken terug te brengen. Het Zaans Medisch Centrum volgt deze lijn. We leveren de uitkomsten van zorg wel aan bij belanghebbende (patiënten)organisaties.

Visitatie medisch specialisten

Alle medisch specialisten worden per vakgroep eens in de vijf jaar geëvalueerd door hun eigen wetenschappelijke verenigingen. De evaluatie richt zich op de kwaliteit van de zorgprocessen, de geleverde zorg, het functioneren van de vakgroep en eventuele opleidingen. In 2019 zijn zeven vakgroepen gevisiteerd.

Medisch specialisten doen mee aan de IFMS-systematiek

In het Zaans Medisch Centrum doen alle medisch specialisten mee aan de IFMS-systematiek (Individueel Functioneren Medisch Specialisten). In 2019 hebben we met 97% ruim voldaan aan de inspectienorm. De specialisten voeren tweejaarlijks onder leiding van externe deskundigen groepsgesprekken waarin zij afwisselend hun eigen functioneren en het functioneren van de vakgroep evalueren.

Interne toetsingen: 56 audits

Om onszelf te blijven verbeteren, zetten we binnen het Zaans Medisch Centrum verschillende vormen van toetsing in, zoals werkbezoeken, audits, veiligheidsrondes, medicatierondes en hygiënescans. We werken continu aan verbetering van de patiëntveiligheid, passen de hygiënemaatregelen nog strikter toe en screenen bijna alle zeventigplussers op delier. In 2019 zijn 56 audits uitgevoerd binnen afdelingen, processen of voor specifieke thema's. Verbeterteams binnen de

afdelingen zetten de audituitkomsten om in acties die de veiligheid en kwaliteit van de zorg verder verbeteren.

Ziekenhuissterfte, opnameduur en heropnames

Over het jaar 2018 was het ziekenhuissterftecijfer 102. Het Zaans Medisch Centrum wijkt met deze Hospital Standardized Mortality Ratio (HSMR) niet af van het landelijk gemiddelde. Het percentage 'onverwacht lange opnameduur' was in 2018 14,4%. Dit is iets lager dan het landelijk gemiddelde van 14,9%. In 2018 was de ratio 'heropnames binnen dertig dagen' 92. Dit is lager dan het landelijk gemiddelde van 97. De cijfers over 2019 zijn nog niet bekend. Deze cijfers zijn in september/oktober 2020 beschikbaar en staan voor 31 december 2020 op onze website.

Alles voor veiligheid

Veiligheidsmanagementsysteem: verder verbeteren van de zorg

Ook in 2019 stond het verder verbeteren van het veiligheidsmanagementsysteem (VMS) centraal. Het Zaans Medisch Centrum werkt bij elke nieuwe introductie of aanpassing aan de dienstverlening met prospectieve risicoanalyses en risicokaarten waarmee we thematisch sturen op de belangrijkste risico's. We schatten vooraf de risico's binnen de (zorg)processen in en richten ons op de beheersing ervan. Onze extra aandacht voor kwetsbare ouderen heeft effect op de beheersing van de veiligheidsrisico's voor hen. In het verslagjaar hebben we ons voorbereid op certificering van het VMS in 2020. Het certificeringsbezoek, onderdeel van de NIAZ-Qmentum accreditatie gepland in maart 2020, is door de Covid-19 pandemie uitgesteld.

Grip op de NDM-bacterie

Net als in 2018 had het Zaans Medisch Centrum in 2019 te kampen met de NDM-bacterie en de ingrijpende gevolgen daarvan. Dankzij een strikt beleid in samenspraak met het landelijk expertteam bleef de omvang van de uitbraak beperkt. Eind 2019 zijn we onder meer gestart met het reinigen van de ontluuchtingskanalen van de riolering. In 2018 en 2019 zijn er in totaal 46 dragers geconstateerd. De meeste patiënten raakten de bacterie na verloop van tijd weer kwijt zonder ziekteverschijnselen te hebben ervaren. Helaas is medio 2019 een patiënt overleden, waarbij de bacterie mogelijk een rol speelde.

‘Bij elke calamiteit wordt een verbeterplan gemaakt.’



Medicatieveiligheid gemonitord

Het Zaans Medisch Centrum zet alles op alles om verkeerd medicatiegebruik te voorkomen. Om het medicatiegebruik goed te monitoren, hebben we in 2019 negen medicatie-audits uitgevoerd. Verder hebben we alle VIM-meldingen op het gebied van medicatie geanalyseerd.

Calamiteiten voorkomen

In 2019 hebben we zeven mogelijke calamiteiten bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd gemeld. Bij elke calamiteit bekijkt de calamiteitencommissie wat zich heeft voorgedaan. Medewerkers, patiënten en/of hun familie nodigen we uit voor een gesprek met de commissie en ontvangen de resultaten van het onderzoek. Het is van belang om over een incident te praten en gezamenlijk te kijken hoe we voorkomen dat een incident zich nogmaals voordoet. Bij elke calamiteit wordt een verbeterplan gemaakt.

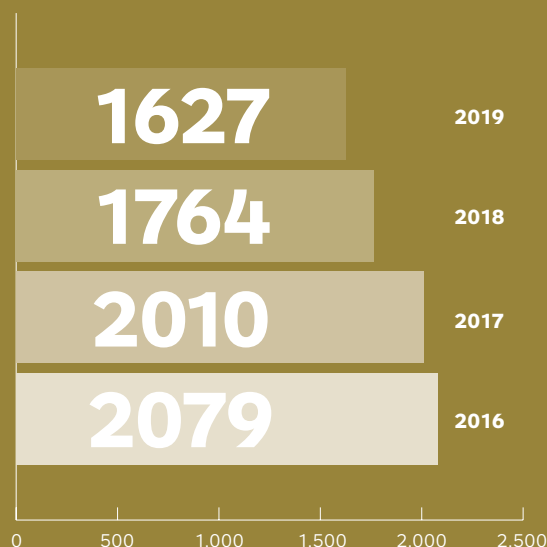
Scherper op datalekken

In 2019 hebben medewerkers intern 92 mogelijke datalekken gemeld. Ieder datalek wordt onderzocht en er worden verbeteringen ingezet om datalekken te voorkomen. Uit de onderzoeken bleek dat 12 van deze meldingen voldeden aan de criteria van een datalek en zijn daarom officieel gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Sinds 2019 heeft iedere afdeling een ‘representant’ die is geschoold op het gebied van datalekken door onze functionaris gegevensbescherm-

Nog meer aandacht voor (bijna)incidenten

Om de zorg te verbeteren, werken we in het Zaans Medisch Centrum met het ‘veilig incidenten melden’ (VIM). Is er onbedoeld iets niet goed gegaan, dan moet dit worden gemeld. Zo kunnen we herhaling voorkomen en een verbeteractie inzetten. In 2019 hebben we het veilig incidenten melden verder verbeterd. Alle VIM-coördinatoren moeten bijvoorbeeld een ‘yellow belt’ volgens de Lean Six Sigma-methode behalen. Zo kunnen zij een melding goed analyseren om de juiste procesverbeteringen door te voeren.

Aantal VIM-meldingen:



ing en onze privacyfunctionaris. De representanten fungeren op hun afdelingen als vraagbaak voor collega's en hebben een belangrijke signaalfunctie.

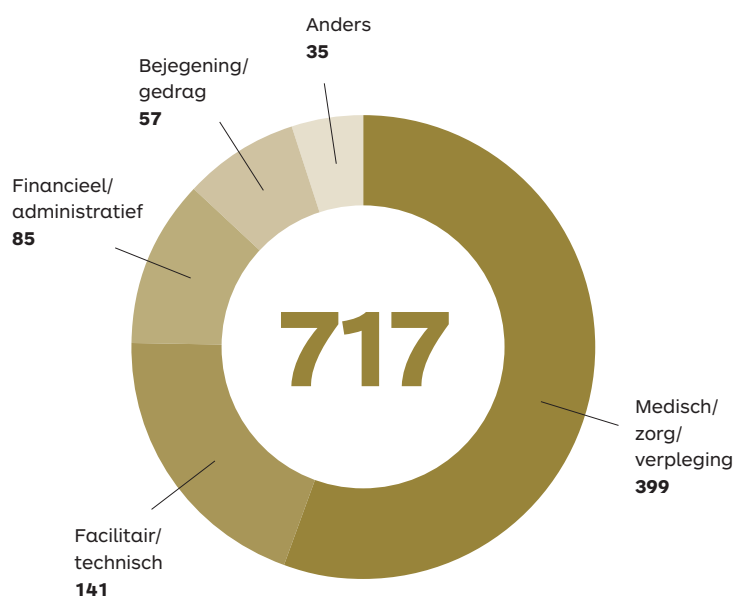
Klachten en opmerkingen

Minder klachten dan in 2018

Het jaar 2019 kende – relatief en absoluut gezien – minder klachten dan 2018. Het jaar 2018 stond namelijk nog in het teken van de nieuwbouw van het ziekenhuis door de verhuizing van 2017. Op welke terreinen ervoeren patiënten problemen in 2019?

- *medisch/zorg/verpleging*: wachttijden voor een ingreep en/of onderzoek en informatie/communicatie met patiënt en familie
- *facilitair/technisch*: afstand van parkeergarage naar ziekenhuis en het ontbreken van bepaalde voorzieningen
- *financieel*: eigen risico en verhouding tussen geleverde zorg en prijskaartje dat eraan hangt
- *bejegening*: bijvoorbeeld medewerkers die kortaf of onvoldoende empathisch worden ervaren.

Onderstaande grafiek laat zien hoeveel mensen een klacht/opmerking hebben ingediend:



3. Welkom ziekenhuis

Gastvrij & servicegericht

Het Zaans Medisch Centrum wil het elke dag nog beter doen – voor de patiënten en bezoekers van ons ziekenhuis. Service en gastvrijheid staan hoog in het vaandel. Om daar scherp op te sturen, houden we constant een vinger aan de pols: wat vinden zij echt belangrijk?

De patiënttevredenheid groeit

Met patiënttevredenheidsonderzoek (PTO) gaan we na of patiënten onze inspanningen waarderen. Op de poliklinieken vragen we hen jaarlijks naar hun ervaringen. Voor enkele onderdelen van de kliniek doen we dat continu, zoals bij de dagopname en revalidatie. Ook doen we deelonderzoek op steeds andere afdelingen. Zo vond in 2019 een PTO plaats bij anesthesiologie, beeldvormende technieken en het laboratorium voor bloedafname. Daarnaast stimuleren we patiënten om een waardering achter te laten op zorgkaartnederland.nl.

De stijgende waardering op Zorgkaart Nederland is significant, zeker omdat de waardering voor de individuele specialisten niet is meegeteld. Als we die meetellen, komt het cijfer uit op een fraaie 8,5 (was een 8,3 in 2018).

‘De stijgende waardering op Zorgkaart Nederland is significant.’

Resultaten:	2019	2018
PTO polikliniek:	8,3	8,2
Zorgkaart Nederland:	8,1	7,9
Totaalwaardering ZMC:	8,4	8,3



‘Met onder meer enquêtes in het patiëntenpanel wil de patiëntenraad de inbreng van de achterban versterken.’



De waardevolle bijdrage van de patiëntenraad

De patiëntenraad houdt de vinger aan de pols. De raadsleden adviseren en analyseren overal waar verbetering mogelijk is. De patiëntbeleving heeft hun volle aandacht. Met onder meer enquêtes in het patiëntenpanel wil de patiëntenraad de inbreng van de achterban versterken. Resultaten hiervan en aanbevelingen zijn teruggekoppeld naar de Raad van Bestuur. Waar mogelijk is actie ondernomen.

De patiëntenraad heeft in 2019 succesvol bijgedragen aan deze onderwerpen:

- Aandacht voor kwaliteit: structurele deelname aan stuurgroep Kwaliteit
- Voeding: bewaking maaltijdkwaliteit door met patiënten mee te eten
- Patiëntenpanel met als thema Patiëntenparticipatie (bijeenkomst panelleden)
- Patiëntenportaal MijnZMC
- Patiënteffectrapportage
- Procedure aanmeldzuilen bij binnenkomst in ziekenhuis
- Patiëntenparticipatie
- Taalpunt
- Verbeteren voorzieningen zoals parkeergelegenheid, invalidentoilet en faciliteiten voor rolstoelrijders.

4. 2019 in beeld

Werken aan toegankelijke zorg
Zaans Medisch Centrum sluit driejarig contract met Zilveren Kruis



Aandacht voor waardering
Medewerkers Zaans Medisch Centrum doen mee aan landelijke actiedag zorg



Inzet op innovatie
Pilot Beter-Dichtbij-app bij Pijncentrum: direct contact tussen patiënt en arts



Uitbreiding expertise
Zaans Medisch Centrum richt poli's opnieuw in voor nieuwe Slaap/Waak Expertisecentrum



Krachtigere diagnostiek voor kankerzorg
Nu ook PET/CT-onderzoek in Zaans Medisch Centrum



Samenwerking met Amsterdam UMC
Nog meer behandelmogelijkheden voor patiënten met kanker in Zaans Medisch Centrum



Verbinding in de zorgketen
Zaans Medisch Centrum stuurt recept nu ook digitaal naar apotheek



Digitaal patiëntenportaal
Toegang tot eigen dossier via 'MijnZMC'



Ondersteuning voor laaggeletterden
Taalpunt helpt patiënten met invullen van formulieren en lezen van brochures



Verbonden met de regio
Opbrengsten Zaanse Zwem Challenge voor kinderafdeling Zaans Medisch Centrum



5. Human Resources Management

Medewerkers zijn de beste ambassadeurs

Bij het Zaans Medisch Centrum verwachten we nogal wat onze medewerkers: eigenaarschap, zelfstandigheid, lef en ontwikkelvermogen. Om hen te ondersteunen in hun werk en ontwikkeling, én om te zorgen dat we voldoende medewerkers op de goede plek hebben die lekker in hun vel zitten, bieden we een passend HR-beleid.

Er is een stap gezet om de strategische personeelsplanning in lijn te brengen met de strategie en de actuele ontwikkelingen. Voor 2019 waren Werven & behoud, Versterken opleidingspositie, Versterken van leiderschap en Duurzame inzetbaarheid de belangrijkste speerpunten voor HRM.

Werven & Behoud

Een succesvolle werving

We blijven succesvol in het werven via de eigen website – naast netwerken en spontane reacties. We plaatsten 123 vacatures, vooral voor (gespecialiseerde) verpleegkundigen. We hebben veel aandacht besteed aan wervingsacties voor schaarse functies, zoals SEH-verpleegkundigen, O&G-verpleegkundigen en OK-medewerkers.

Daarnaast werd het verhaal van het Zaans Medisch Centrum op schrift gezet om vandaaruit de employer branding te verstevigen. Deze versterking van het werkgeversmerk is in de loop van 2019 samengevoegd met de internal branding van de nieuwe strategie.

‘Het Zaans Medisch Centrum investeert veel in het opleiden van onder meer (specialistisch) verpleegkundigen.’



Aandacht voor medewerkerstevredenheid

Uit het medewerkersonderzoek van mei 2019 blijkt dat collega's zeer bevlogen zijn en tevreden zijn over de werksfeer, de patiënt- en klantgerichtheid, de collegialiteit en het nieuwe pand. Verbeterpunten als communicatiestructuur, aandacht voor het individu en optimalisatie van informatiestromen zijn op afdelings- en organisatieniveau opgepakt. Daarnaast willen we de waardering voor medewerkers beter zichtbaar maken en opleidings- en ontwikkelmogelijkheden breder onder de aandacht brengen.

Aantallen medewerkers

Op 31 december 2019 waren er 1303 personen verbonden aan ons ziekenhuis. Hiervan hadden 141 personen een tijdelijk contract, waaronder 24 leerlingen en 45 A(N)IOS. Op dezelfde datum telden we 49 stagiaires en 63 oproepkrachten. Collega's werken gemiddeld 26,3 uur per week en zijn zo'n 12,5 jaar in dienst. De gemiddelde leeftijd is 45 jaar.

Opleidingen

Voor vijf medische specialismen hebben we een opleidingsbevoegdheid. Daarnaast heeft het Zaans Medisch Centrum een opleidingsbevoegdheid voor gezondheidszorgpsycholoog, klinisch psycholoog en psychotherapeut, evenals voor tientallen verpleegkundige en paramedische (vervolg)opleidingen. In de medisch-specialistische opleidingen werken we samen met het Amsterdam UMC. We participeren in de basisopleiding geneeskunde door stages voor coassistenten.

Stevigere opleidingsstructuur

In 2019 hebben we de opleidingsstructuur verstevigd, bijvoorbeeld door overleg tussen praktijkopleiders te formaliseren en opleidingsaanvragen meer centraal te behandelen. Daarnaast hebben we duidelijker in kaart gebracht welke competenties op welke afdelingen nodig zijn.



Met de onderwijsinstellingen en opleiders uit de praktijk hebben we opdrachten ontwikkeld om leren in de beroepspraktijk te optimaliseren. In 2019 is de structuur voor de leer-werkplaats verder ontwikkeld en is gewerkt aan een veiliger leerklimaat. Eind 2019 is er een evaluatie van het leerklimaat uitgevoerd. De uitkomsten nemen we mee in het verder verbeteren van de opleidingsactiviteiten.

Wetenschappelijk onderzoek

Het wetenschappelijk onderzoek binnen ons ziekenhuis concentreert zich op klinisch onderzoek door artsen, artsen in opleiding, verpleegkundigen en andere zorgprofessionals. In 2019 vonden studies plaats binnen onder meer de oncologie, neurologie, heelkunde, ziekenhuisfarmacie en gynaecologie. Ook werd een Wetenschapsavond georganiseerd.

Verpleegkundige opleidingen en scholing

Het Zaans Medisch Centrum investeert veel in het opleiden van onder meer (specialistisch) verpleegkundigen. Zo garanderen we de instroom van nieuwe deskundige collega's.

In 2019 kregen 110 leerling-verpleegkundigen een leer-werkplek aangeboden. Uitbreiding van stageplaatsen vond vooral plaats op de specialistische afdelingen, waar excellente studenten HBO-V Technische Verpleegkunde stage lopen binnen de acute zorg. Op HBO-niveau zijn er 21 leerlingen afgestudeerd, waarvan er 8 in dienst bleven. Enkel stroomden door naar een specialistische vervolgopleiding. Op MBO-niveau behaalden 9 leerlingen hun diploma: 4 startten bij ons met de HBO-vervolgopleiding, 3 kwamen in dienst.

Versterken van Leiderschap

In 2019 hebben we op verschillende plekken en op verschillende manieren aandacht besteed aan de ontwikkeling van leiderschap en eigenaarschap.

Programma Topzorg/Excellente Zorg 'empower' verpleegkundigen

Het programma Verpleegkundige Topzorg wil verpleegkundigen 'empoweren'. Zo leveren ze zorg die voldoet aan de geldende maatstaf, en voelen ze zich gesterkt in het optimaal vervullen van hun rol. Daarnaast is het programma bedoeld om de lerende organisatie in de 'genen' te voegen en het Zaans Medisch Centrum een aantrekkelijk werkgever te laten zijn.

Eind 2019 heeft de Verpleegkundige Adviesraad (VAR) de programmaleiding op zich genomen. In 2020 wordt het programma Verpleegkundige Topzorg samengevoegd met onderdelen uit het V&VN-programma Excellente Zorg.

KiK'en (Kijken In Kansen) in het Zaans Medisch Centrum

In 2019 hebben teamcoördinatoren, hoofden, MT-leden en het BO-team het leiderschapsprogramma KiK'en gevolgd. Het programma moet het leiderschap verder ontwikkelen door rolvastheid, het maken en uitdragen van keuzes, communicatie, eigenaarschap en vooral door het tonen van menselijk leiderschap. De leerstijl is gebaseerd op de principes van neuroleiderschap,



‘Het Zaans Medisch Centrum werkt met de lean-methodiek die het blijven verbeteren tot in de haarvaten van de organisatie verankert.’



waarvan het rationeel en zonder ‘onderstroom’ de eigen gedachten te leiden een belangrijk onderdeel is.

Duurzame inzetbaarheid

Om zorgvraag en zorgaanbod optimaal af te stemmen is in 2019 het programma Integraal Capaciteitsmanagement en Patiëntenlogistiek gestart. Het programma loopt door in 2020.

Flexibele inzet van personeel

Om de werkdruk te verminderen, zijn in 2019 meer zorgassistenten ingezet. Ook zijn algemeen verpleegkundigen ingezet op specialistische afdelingen ter ondersteuning. De flexpool had een belangrijke rol bij de flexibele inzet van personeel.

Laag ziekteverzuim

Ons gemiddeld verzuimpercentage over 2019 was 5,17%. Langere tijd lag ons verzuim bijna één procent hoger dan het gemiddelde binnen de ziekenhuizen, maar in 2019 ligt dit lager dan het sectorgemiddelde van 5,19%. De verzuimfrequentie steeg van 0,88 in 2018 naar 1,02 in 2019, maar blijft lager dan het gemiddelde van 1,27 binnen de sector.

Meer grieprikken

In 2019 zijn 400 medewerkers gevaccineerd tegen het influenzavirus. Hoewel dit aantal bijna verdubbeld is ten

opzichte van 2018, blijft het aantal verpleegkundigen nog achter. Deze trend zien we ook in de regio.

Prikaccidenten en agressiemeldingen

Er zijn 5 risicoinventarisaties en 21 werkplekonderzoek- en uitgevoerd. Er waren 47 prikaccidenten, vooral bij het opruimen van scherpe voorwerpen en het assisteren tijdens een operatie. Er waren 74 agressiemeldingen over verbale bedreigingen, schelden en discriminerende opmerkingen en 11 over fysiek geweld. Vergeleken met 2018 is er sprake van een toename. Toen waren er 59 meldingen waarvan 12 fysiek.

Lean werken = blijven verbeteren

Het Zaans Medisch Centrum werkt met de lean-methodiek die het blijven verbeteren tot in de haarvaten van de organisatie verankert. Tijdens het inwerk programma scholen we nieuwe medewerkers al in lean werken. Er zijn drie niveaus in training: yellow, green en black belt. In 2019 zijn twee yellow belt en één green belt-training gegeven. Al sinds 2011 leiden we medewerkers op. Vele zijn al geschoold als yellow, green en/of black belt. In 2020 starten we met een uitbreiding van het programma gericht op continue verbetering en lean werken.

6. Facilitair, ICT en (medische) Techniek (FIT)

Optimale ondersteuning van de zorg

Onze serviceorganisatie Facilitair, ICT en (medische) Techniek, kortweg FIT, ondersteunt de zorg met service en vakmanschap. Zo zorgt FIT voor zaken als eten en drinken, verblijf, ontvangst, beveiliging, inkoop en logistiek, ICT, (medische) techniek en huisvesting. Op tal van fronten hebben we in 2019 gewerkt aan het verder verbeteren van de (patiënten) dienstverlening.

Telefonische bereikbaarheid met 12% verbeterd

In de tweede helft van 2019 heeft het Klant Contact Centrum een verbetertraject met betrekking tot de telefonische bereikbaarheid doorlopen. We hebben processen heringericht, er was aandacht voor de wijze van opnemen en het sneller opnemen, en we hebben zorgdomein-verwijzingen omgerouteerd van Outlook naar HIX. De telefonische bereikbaarheid is sindsdien met ruim 12% verbeterd.

Optimalisatie van logistieke processen

De afdeling Logistiek & Milieu heeft in 2019 de logistieke processen en de bijbehorende organisatie en procedures doorgelicht. Het verbetertraject leidde tot veel positieve veranderingen. Zo worden bijvoorbeeld tweemaal per jaar alle 25 afdelingsmagazijnen van A tot Z doorgelicht en geoptimaliseerd. De samenwerking met de afdeling Inkoop is ook heringericht, zodat bijvoorbeeld leverproblemen sneller worden opgelost. Verder kan er dankzij ICT-wijzigingen meer proactief worden gewerkt en is de personele invulling van de afdeling beter afgestemd op het werkaanbod. In de tweede helft van het jaar nam de interne klanttevredenheid toe.

‘De bereikbaarheid en de doorloop-snelheid van orders is verbeterd.’



Golfkar voor patiëntenvervoer

Wat patiëntenvervoer betreft ontwikkelt het Zaans Medisch Centrum steeds nieuwe concepten. Eind 2019 is een proef gestart met een golfkar die pendelt tussen parkeergarage en hoofdingang. Vrijwilligers voeren deze service uit. Zij benaderen patienten en bezoekers actief en helpen parkerende bezoekers en patienten bij vragen. De eerste reacties zijn positief. Na de testperiode in 2020 besluiten we of de golfkar een vaste plaats krijgt.

BREEAM-certificaat

Er is een audit uitgevoerd rond de energiehuishouding en duurzaamheid. We beschikken over het officiële BREEAM-certificaat Very Good.

Bouwen aan de ICT-Infrastructuur

Dankzij de nieuwbouw beschikt het Zaans Medisch Centrum over vele mogelijkheden op het gebied van de ICT-infrastructuur. Ook in 2019 konden we hierdoor flexibel omgaan met de indeling van de werkzaamheden. Door overname van zorgactiviteiten van het Slotervaartziekenhuis moesten we deze op onze locatie inpassen. Dit bleek prima realiseerbaar binnen de mogelijkheden.

Ondersteuning bij medische apparatuur

Vanaf 2019 worden de werkprocessen en registratie van de medisch instrumentele dienst voortaan digitaal en optimaal ondersteund.

Besparingen op inkoop

Voor de afdeling Inkoop stond ook 2019 in het teken van inkoopbesparingen. Samen met zorg- en ondersteunende afdelingen zijn inkoopteams geformeerd om multidisciplinair tot gedragen inkoopcontracten te komen.

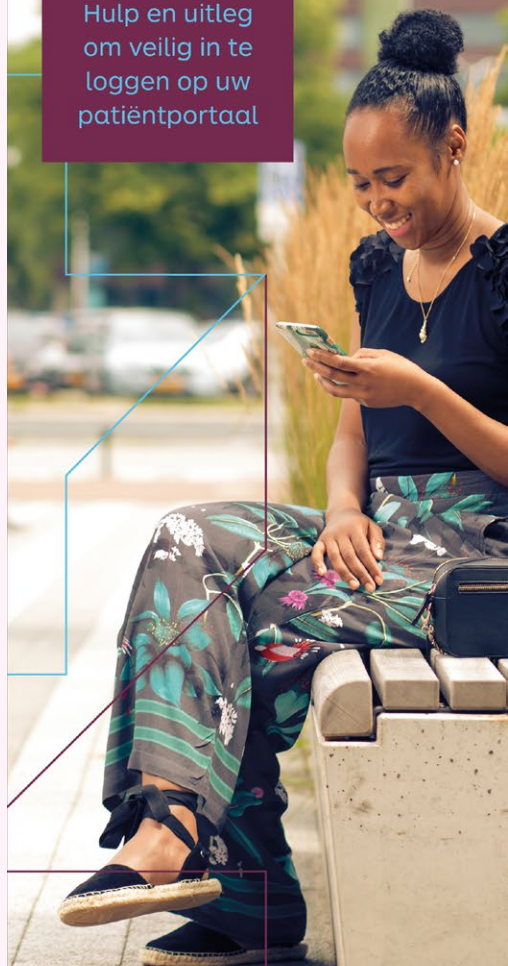
Slimmer bestellen

Het bestelsysteem Proquro is geoptimaliseerd. Het bestellen en het goedkeuren van facturen verloopt daardoor efficiënter. Verder is de afdeling die bestellingen afhandelt, anders georganiseerd: de bereikbaarheid en de doorlooptijd van orders is verbeterd.



MijnZMC

Hulp en uitleg
om veilig in te
loggen op uw
patiëntportaal



MijnZMC Samen beslissen
Ga naar mijn.zmc.nl

Al bijna kwart patienten gebruikt MijnZMC.nl

In 2019 is MijnZMC.nl beschikbaar gekomen. Om gebruik te maken van DigiD, zijn we getoetst op de strengste beveiligingseisen. Patienten kunnen nu zelf hun medische informatie bekijken, informatie over hun gezondheid delen en zelf afspraken inplannen. Bijna een kwart van onze patienten maakt al gebruik van MijnZMC.nl.

7. Financiën

Gezonde toekomst

We sloten 2019 af met een positief resultaat van € 1,1 miljoen. Met het behaalde resultaat voldoen we aan de met banken afgesproken normen.

Door goede afspraken met zorgverzekeraars en door efficiënt en bedrijfsmatig werken ligt het operationeel resultaat in 2019 weer op een goed niveau. De hoge (beheers)lasten van de nieuwbouw drukken echter zwaar op het netto resultaat.

Een toelichting op balans en resultaat:

- In het resultaat van € 1,1 miljoen zijn **bijzondere, incidentele baten en lasten** opgenomen, zoals een boekhoudkundige aanpassing van vooruitbetaalde rente en afschrijvingen op medische apparatuur onder leaseovereenkomst, een afwaardering van een deel van het afvalstelsel en de kosten en opbrengsten door de NDM-bacterie.
- Het **eigen vermogen** is in 2019 versterkt tot € 32,8 miljoen. Met dit vermogen voldoen we aan de solvabiliteitsratio zoals afgesproken met de banken.
- De **totale omzet** groeide met € 13 miljoen ten opzichte van 2018. De omzet steeg door productieafspraken met verzekeraars over gedeeltelijke overname van de zorg van het Slotervaartziekenhuis en meer dure geneesmiddelen. Onder overige bedrijfsopbrengsten is de steun van de zorgverzekeraars opgenomen voor de kosten van de NDM-bacterie evenals de vooruitbetaalde rente en afschrijvingen op medische apparatuur onder leaseovereenkomst.

‘We blijven goed op koers voor een financieel gezonde toekomst.’



- De **personeelskosten** stegen door de groei van het aantal fte's en hogere salarislasten (nieuwe cao). Het aantal fte's groeide deels door de overname van enkele zorgkavels van het Slotervaartziekenhuis.
- De stijging van de **materiële kosten** bedraagt € 6,4 miljoen. De stijging van de **patiënt-gebonden kosten** heeft een directe relatie met de gestegen zorgomzet. In de materiële kosten zijn ook de bestrijdingskosten van de NDM-bacterie opgenomen.
- Met het behaalde resultaat voldoen we aan de met de banken afgesproken **normen**.



Geconsolideerde cijfers Zaans Medisch Centrum:

Balans per	31-12-2019	31-12-2018
Activa	€	€
Vaste activa		
Materiële vaste activa	168.679.860	173.684.734
Financiële vaste activa	3.237.968	3.073.293
Vlottende activa	36.910.338	38.150.650
Totaal activa	208.828.166	214.908.677
Passiva	€	€
Groepsvermogen	32.825.812	31.756.172
Voorzieningen	1.891.609	1.941.155
Langlopende schulden	128.597.143	134.057.872
Kortlopende schulden	45.513.602	47.153.478
Totaal passiva	208.828.166	214.908.677
Resultatenrekening	2019	2018
Bedrijfsopbrengsten zorgprestaties	158.387.131	148.191.047
Bedrijfsopbrengsten overig	13.042.597	9.351.899
Totaal bedrijfsopbrengsten	171.429.728	157.542.946
Personeelskosten	74.040.532	67.544.246
Materiële kosten	80.904.819	74.459.261
Afschrijvingen	11.073.020	9.977.098
Financiële baten en lasten en vennootschapsbelasting	4.341.717	4.391.338
Totaal bedrijfslasten	170.360.088	156.371.942
Resultaat	1.069.640	1.171.004

in feiten

8. Het Zaans Medisch Centrum

Kengetallen:

Realisatie t/m december (aantal)	2019	2018	Vershil (t.o.v. 2018)	% (t.o.v. 2018)
Polikliniek				
Eerste polikliniekbezoeken	73.491	69.745	3.746	5%
Herhaal polikliniekbezoeken	118.613	115.354	3.259	3%
Belconsulten	31.898	24.810	7.088	29%
Kliniek				
Opnamen	11.265	11.050	215	2%
Dagbehandeling	13.592	12.651	941	7%
Verpleegdagen	53.730	52.380	1.350	3%



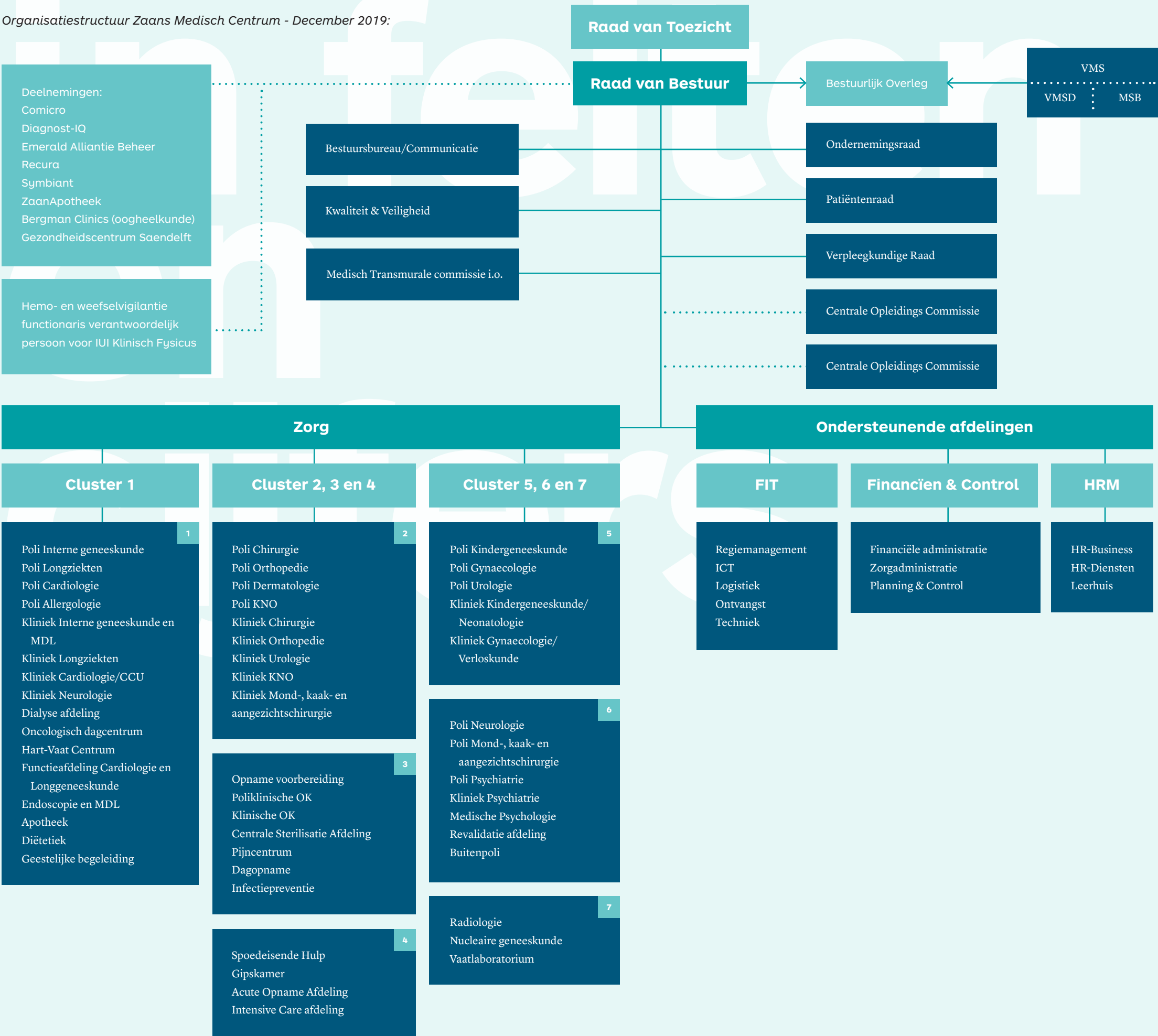
Specialismen in 2019:

Het Zaans Medisch Centrum kent de volgende specialismen. De instelling beschikt over een PAAZ (Psychiatrische Afdeling in een Algemeen Ziekenhuis) en een buitenpolikliniek in Gezondheidscentrum Saendelft in Assendelft.

 Allergologie	 Keel-, neus- en oorheelkunde	 Pathologie (via Symbiant, Symbiant is eveneens een samenwerkingsverband)
 Anesthesiologie / Pijn	 Kindergeneeskunde	 Plastische chirurgie
 Cardiologie	 Longgeneeskunde	 Psychiatrie
 Chirurgie	 Medische microbiologie (via Comicro BV, expertcentrum voor microbiologie)	 Radiologie
 Dermatologie	 Neurochirurgie	 Revalidatie
 Gynaecologie/Verloskunde	 Neurologie	 SEH
 Interne geneeskunde	 Nucleaire geneeskunde	 Urologie
 Kaakchirurgie	 Oogheelkunde (Bergman Clinics)	
 Klinische chemie (via Diagnost-IQ, expertcentrum voor klinische chemie)	 Orthopedie	
 Klinische Geriatrie		

Deelnemingen in 2019:

Samenwerkingsverband	Partners	Onderwerp/vakgebied
Zaanapotheek	100% dochteronderneming	Farmacie
Zonnestraal/Bergman Ogen	Bergman Clinics	Oogheelkunde
Comicro	Dijklander ziekenhuis	Medische microbiologie
Symbiant	Noordwest Ziekenhuisgroep Dijklander ziekenhuis	Pathologie
Recura	Espria	Revalidatie
Diagnost-IQ	Dijklander ziekenhuis	Klinische Chemie
Emerald Alliantie Beheer en Caro 1	Vitaal ZorgVast	Gebouwbeheer en -onderhoud



Medezeggenschap: inspraak-/ adviesorganen in 2019

Het Zaans Medisch Centrum kent vier inspraak-/ adviesorganen, die verschillende belangengroepen vertegenwoordigen:

1. Medisch Specialisten Overleg: vertegenwoordiging medische staf
2. Verpleegkundige Adviesraad: vertegenwoordiging verpleegkundigen en verzorgenden
3. Ondernemingsraad: vertegenwoordiging medewerkers
4. Patiëntenraad: vertegenwoordiging patiënten

Deze organen geven gevraagd en ongevraagd advies aan de Raad van Bestuur over beleid en voorgenomen besluiten in het ziekenhuis. Voor specifieke onderwerpen is instemming noodzakelijk.

Besturingsmodel in 2019

- De **Raad van Bestuur** werd in 2019 gevormd door Ruurd Jan Roorda als voorzitter van de Raad van Bestuur en Marian de Vries als lid van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft periodiek overleg met de Ondernemingsraad, de patiëntenraad, de Verpleegkundige Adviesraad en het bestuur van de medische staf.
- In het **Bestuurlijk Overleg (BO)** vergaderen de Raad van Bestuur, twee vertegenwoordigers van het Medisch Specialistisch Bedrijf en twee vertegenwoordigers van de Vereniging van Medisch Specialisten in Dienstverband tweewekelijks. Hierin worden alle onderwerpen op strategisch/tactisch niveau besproken.
- In het **managementteam (MT)** dat een directe relatie onderhoudt met het BO, participeren de zeven medisch managers naast de managers zorg en ondersteunend.
- De **Raad van Toezicht** heeft een toezichthoudende, adviserende en raadgevende rol richting de Raad van Bestuur. Kijk voor het jaarverslag van de Raad van Toezicht over 2019 op: www.zaansmedischcentrum.nl/over-zmc/bestuur

Wetenschappelijke publicaties in 2019

Kijk voor de volledige lijst op: www.zaansmedischcentrum.nl/verslag2019

Ziekenhuis in Covid-19 tijden

Begin 2020 brak een mondiale Covid-19 pandemie uit

Dit alles had en heeft vergaande consequenties voor ons ziekenhuis. Medio maart hebben we een crisisbeleidsorganisatie ingericht en een outbreakmanagementteam. Dagelijks vond intern en extern afstemming plaats rond het regionaal en landelijk beleid. De reguliere zorg werd vrijwel volledig afgeschaald, zodat er capaciteit beschikbaar kwam voor optimale zorg aan Covid-19 patiënten. Dit heeft een enorme impact gehad en – ook al lijkt de (eerste) piek van deze pandemie op zijn retour – heeft nog steeds veel impact.

Onze prioriteit is zoals altijd gericht op optimale zorg aan die patiënten die aan ons zijn toevertrouwd

In deze crisis geldt dat weliswaar in de eerste plaats voor patiënten met het Covid-19 virus werd gezorgd, maar wij voelen ons niet minder verantwoordelijk voor onze andere patiënten. Inmiddels (mei 2020) wordt gelukkig de reguliere zorg weer opgestart. Daarbij hebben we te maken met beperkingen door de prioriteit die Covid-19 houdt, alsook door ‘het nieuwe normaal’ van de ‘anderhalvemetermaatschappij’.

Door de crisis is onze omzet op korte termijn vrijwel gehalveerd

Wij hebben er vertrouwen in dat de landelijke, door regering en Zorgverzekeraars Nederland aangekondigde steun- en compensatiemiddelen de garantie geven dat de continuïteit van ons ziekenhuis niet bedreigd zal zijn. Dit is echter nog wel afhankelijk van de onderhanden uitwerking van deze financiële kaders.

Als Raad van Bestuur willen wij op deze plaats onze grote waardering en dank uitspreken aan onze medisch specialisten en medewerkers

Dankzij hun kennis en kunde, en hun tomeloze en schier onuitputtelijke inzet, is het gelukt om de enorme inspanning die van ons gevraagd werd en wordt, gezamenlijk te leveren. Ook vele vrijwilligers, de hulp van Defensie, alsook de manifeste waardering van de maatschappij en onze sociale omgeving zijn daarbij van grote waarde geweest. Veel dank aan iedereen die in welke vorm dan ook een bijdrage heeft geleverd!

Zeker ook in deze uitzonderlijke crisis hebben wij als Zaans Medisch Centrum elke dag laten zien, waarin we geloven en wat ons energie geeft:

Goede zorg doe je samen!

Colofon

Dit jaarverslag 2019 is een uitgave
van het Zaans Medisch Centrum

Bezoekadres

Koningin Julianaplein 58
1502 DV Zaandam

Contact

(075) 650 29 11
contact@zaansmc.nl
www.zaansmedischcentrum.nl