



2019-2021

meerjaren beleidsplan Adrz



Onderdeel van

Erasmus MC



Voorwoord

Adrz-medewerkers werken aan de toekomst. In ons gebied ontvangt bijna 90 procent van de patiënten ziekenhuiszorg van Adrz. De patiënt krijgt goede medisch-specialistische zorg en is tevreden over deze zorg. Dat willen we vasthouden en verder ontwikkelen.

Bij "toekomst" hoort nadenken over Adrz als organisatie. Voor de komende jaren ligt de uitdaging bij een goede strategische personeelsplanning en samenwerking met onze Zeeuwse partners.

Voldoende en gekwalificeerd personeel bepaalt de continuïteit van de ziekenhuiszorg en daarmee het voortbestaan van Adrz. De patiënt komt naar Adrz voor de vriendelijke en gekwalificeerde medewerker, en iedere medewerker heeft een rol in dit proces. Om de strategische personeelsplanning te waarborgen, voeren we voor de oudere medewerkers een generatiebeleid. Tegelijkertijd zorgen we voor intensieve samenwerking met de Zeeuwse scholen om de instroom van jonge mensen te stimuleren. Hiermee houden we niet alleen onze medewerker gezond, maar ook de samenstelling van ons personeelsbestand – zowel in het directe zicht van de patiënt als achter de schermen. De patiënt voelt dat we er voor hem of haar zijn, waarbij we het iedere dag weer iets beter willen doen.

De komende jaren gaan wij als ziekenhuis nog meer samenwerken met andere zorgpartijen in Zeeland. De grenzen tussen de instellingen vervagen. Steeds vaker gaan we uit van de totale zorgvraag van de patiënt.

Nu al hebben Adrz-medewerkers veel contact met collega-instellingen over patiënten en beleid. Deze samenwerking gaan we verder intensiveren, zoals met SVRZ, Alévo, WVO Zorg, Zorgstroom, Zorggroep Ter Weel, Witte Kruis, ZRTI, Revant, ZorgSaam, Emergis, huisartspraktijken en verloskundigen, patiëntenverenigingen, Medisch Centrum Hyperbare Zuurstoftherapie, onze moederorganisatie Erasmus MC en vele anderen.

De Commissie Toekomstige Zorg Zeeland (CTZZ) heeft de inwoners van de provincie gevraagd wat zij belangrijk vinden. Hieruit kwam naar voren dat goede coördinatie en heldere regie, snelle toegang, krachtenbundeling van zorgverleners en juiste zorg op de juiste plek als belangrijk worden ervaren. De inwoners vinden dat we hierop moeten doorontwikkelen. We volgen het Hoofdlijnenakkoord van het ministerie van VWS, te weten: de zorg die nu binnen de muren van het ziekenhuis plaatsvindt waar mogelijk naar buiten brengen, zodat deze dichtbij de patiënt geborgd blijft. Hiermee wordt ruimte gemaakt voor de complexere en oudere patiënt die binnen de muren van het ziekenhuis behandeld moet worden. Deze ontwikkeling vindt plaats in nauw overleg met onze grootste zorgverzekeraar CZ en met ziekenhuis ZorgSaam. Het resultaat zal zijn: een zorgnetwerk voor Zeeland, waarmee de toegankelijkheid, kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg gewaarborgd blijft.

Voor Adrz, patiënten en netwerkpartners verdienen een aantal zaken de komende jaren extra aandacht:

1. Medisch centrum Zierikzee

Gezien de geografie van ons verzorgingsgebied vinden we het belangrijk de zorg die dichtbij gegeven kan worden, te waarborgen. Conform het principe 'de juiste zorg op de juiste plek' willen we komend jaar onderzoeken welke mogelijkheden van samenwerken (met o.a. huisartsen en thuiszorg) er zijn om de zorg in bijvoorbeeld Zierikzee te kunnen garanderen. Dit kan resulteren in een medisch centrum voor de inwoners van Schouwen-Duiveland, waaraan Adrz-medewerkers een bijdrage leveren. Patiënten ontvangen zorg in de thuissituatie of worden gemonitord (e-health) en de medisch-specialistische zorg wordt op afstand gegarandeerd door Adrz.

2. Complexe en acute zorg geconcentreerd in Goes

De complexe zorg en de zorg waarvoor grote investeringen nodig zijn zullen, onder druk van landelijke ontwikkelingen en strengere kwaliteitsrichtlijnen, geleidelijk verder worden geconcentreerd in Goes. Deze complexe en dure zorg wordt hiermee, samen met de acute zorg, voor Zeeland gewaarborgd. Tijdens deze transitie wordt rekening gehouden met de huidige huurcontracten van onze locaties in Zierikzee en Vlissingen, en de doorontwikkeling van het vastgoed op de locatie Goes. Komend

jaar wordt hiervoor een lange-termijnplan voor 15 jaar opgesteld.

3. Intensiveren van samenwerking met Erasmus MC

De samenwerking met Erasmus MC zal verder worden uitgebouwd, om de patiënten zoveel mogelijk zorg in Zeeland te kunnen bieden, en om de patiënt die voor academische zorg naar Rotterdam wordt verwezen goed te begeleiden. Daarnaast wordt de samenwerking op het gebied van academisch onderzoek en patiënttrials verder uitgebouwd, zodat de Zeeuwse patiënt hiervan maximaal kan profiteren.

4. Aanbieden van kwalitatieve en veilige zorg

Met duurzame investeringen in personeel, gebouwen, medische apparatuur en ICT blijven we kwaliteit en veiligheid van zorg in Adrz garanderen. Adrz houdt de financiële kaders nauwlettend in de gaten, om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Kortom, we gaan mee in de landelijke ontwikkelingen op het gebied van ziekenhuiszorg en vertalen deze naar de situatie in Zeeland. Daarmee bouwen we een passend maatpak waarmee we klaar zijn voor de toekomst, samen met onze patiënten en partners. Een mooie uitdaging waar we de komende jaren graag met jullie aan werken.

Claudia Brandenburg

Lisette te Velde

Raad van Bestuur

Marcel van den Berge

Vereniging Medische Staf



Adrz /+ onze ambitie

Missie van Adrz:

Verantwoordelijkheid nemen voor de patiënt in Zeeland.

Onze **visie** die daarbij hoort is dat Adrz een gevarieerde groep patiënten een warm welkom biedt in een uitdagende werkomgeving waar de medewerker het verschil kan maken.

Onze **kernwaarden** zijn de basisprincipes die we bij Adrz hanteren. Ze geven aan wat we als organisatie belangrijk vinden en zijn een blijvende ambitie. We vinden het belangrijk dat we aan deze kernwaarden voldoende aandacht geven en dat we ons er aan houden.

Kernwaarde 1: Betrouwbaar

Betrouwbaar betekent voor Adrz dat we onze afspraken nakomen. Met onze patiënten, samenwerkingspartners, samenleving en met elkaar. We maken realistische plannen en werken efficiënt. De patiënten en andere betrokkenen ervaren dat we duidelijk en op tijd communiceren.

Kernwaarde 2: Gastvrij

Gastvrij betekent dat we 24/7 patiënten, bezoekers én elkaar hartelijk ontvangen en een warm gevoel geven. De patiënt voelt zich als klant goed behandeld. Medewerkers zien elkaar als klant en werken klantgericht. De patiënt ervaart net dat stapje extra. Medewerkers doen dat ook voor elkaar.

Dit jaar starten we binnen Adrz met een patiëntgerichtheidsprogramma dat aandacht besteedt aan de communicatie met de patiënt. Uit patiëntcontacten en -onderzoeken weten we dat we zeer goede zorg leveren en dat we ons op een aantal punten verder kunnen ontwikkelen, zoals communicatie/bejegening en organisatie. Iedereen – ook de artsen – doet graag mee (zie pag 9). In 2019 richten we een patiënten panel op om de resultaten van het patiëntgerichtheidsprogramma te toetsen.

Medewerkers zorgen voor een beter ziekenhuis. Elke dag weer. 'Adrz, dat ben jij', is onze interne kernboodschap. De komende jaren zetten we medewerkers centraal. Op die manier werken we aan nog betere patiëntenzorg. Want krachtige, trotse medewerkers voelen verantwoordelijkheid en nemen die. Daarmee vormen ze de kern van de kwaliteit en veiligheid van onze zorg en de patiënttevredenheid.

Zorg voor elkaar volgt uit onze wens de medewerker centraal te stellen en midden in de maatschappij te staan. De medewerkers zorgen voor elkaar. We kijken goed naar elkaar, zien elkaar echt, zodat we ons werk goed en met veel plezier kunnen doen. En zorg voor elkaar wil ook zeggen dat de zorg inhoudelijk goed voor elkaar is en dat de patiënt welkom is en uitstekend wordt behandeld.

Adrz /+ de wereld om ons heen

De burger en patiënt

De zorgvraag in Zeeland stijgt sterk door de vergrijzing: de bevolking en onze patiënten worden steeds ouder, net als onze medewerkers. Adrz staat klaar voor de ouder wordende patiënt met meerdere en complexere aandoeningen. De huisarts en de Adrz-medewerker gaan om de patiënt heen staan. Door die betrokkenheid hoeft de patiënt minder snel naar Adrz voor complexe of acute zorg.

De manier waarop we medisch-specialistische zorg leveren verandert. Dat is noodzakelijk om de grote en complexe zorgvraag van de oudere en chronische patiënt te beantwoorden. Het zorgaanbod van Adrz is gebaseerd op de vraag van de Zeeuwse patiënt. De toerist kan in Adrz terecht voor acute en dialysezorg.

De acute zorg in Adrz is van hoog niveau, waardoor ook de opvang van de spoedpatiënt in Adrz van hoog niveau is, ook wanneer deze complexe zorg vraagt. De aanrijtijden maken de keuze voor Adrz bij spoedgevallen vanzelfsprekend.

Patiënten verblijven steeds korter in het ziekenhuis. Preventie en meer zorg in de eigen omgeving veranderen het zorglandschap. De wijkzorg en de huisarts krijgen een belangrijke rol in het thuis verzorgen van de patiënt die niet meer in het ziekenhuis 'hoort'. Onze specialisten ondersteunen daarbij de huisarts en gaan meer gebruik maken van digitale communicatie (e-health), om zorg te bieden waarbij de patiënt

thuis kan blijven. We denken aan patiënten met hartfalen, COPD en andere chronische ziekten. Met behulp van thuismonitoring en robotica wordt de patiënt thuis gevolgd en behandeld.

Als Adrz hebben we ook de opdracht de zorg betaalbaar te houden, en hiervoor krijgen we financiële kaders van de zorgverzekeraars. Binnen deze kaders stellen we prioriteiten in de zorg die we de Zeeuwse patiënt bieden. De spoedeisende zorg is voor de toegankelijkheid van de zorg essentieel en is daarmee ons bestaansrecht. Het vormt de basis voor de keuzes die we maken voor de planbare en chronische zorg.

Voor welke patiëntengroepen maken we keuzes voor extra investeringen?

We gaan werken met zogeheten focusklinieken, waar de wachttijd kort is en de patiënt snel en efficiënt wordt geholpen. Dat doen we de komende jaren voor veelvoorkomende aandoeningen, dus die waarvoor de meeste patiënten naar het ziekenhuis komen. Omdat de patiënt steeds ouder wordt, zal hierbij veel aandacht uitgaan naar oudere en chronische patiënten. Hierbij kan het gaan om long- en hartaandoeningen zoals astma, ritmestoornissen en pijn op de borst, maar ook oncologie, gewrichtsproblemen en oog- en ooraandoeningen. Ook medisch-specialistische voorzieningen die voor de inwoners van Zeeland dichtbij georganiseerd dienen te worden, krijgen aandacht, zoals de moeder-en-kind-zorg.

De patiënt komt graag naar Adrz, en het aantal patiënten dat naar Adrz komt neemt nog steeds toe. Bijna 90 procent van de patiënten uit ons verzorgingsgebied weet de weg naar de medische specialistische zorg van Adrz te vinden. Door kortere wachttijden wordt de toegankelijkheid van planbare zorg steeds beter geborgd, zoals bij Cardiologie, Dermatologie en Reumatologie. Daarnaast bieden we nieuwe concepten aan, zoals snelle diagnose bij de focuskliniek borstkankercentrum en bij Cardiologie. Verder krijgen klinische afdelingen een mooi en modern onderkomen, zoals het Moeder en Kind Centrum, en voorjaar 2019 verwachten we de nieuwe verpleegafdeling te openen voor onze patiënten die een operatie ondergaan. We gebruiken hiervoor de kennis en ervaring van onze medewerkers en medisch specialisten en uiteraard de patiënt.

De Zeeuwse geografie en demografie resulteren soms in relatief kleine patiëntengroepen in Adrz. Samen met onze netwerkpartners zorgen wij voor deze groepen patiënten, door inzet van goed functionerende en samenwerkende teams van specialistische zorgverleners. Adrz kan deze kwetsbare zorg borgen door ook de grote patiëntengroepen te ontvangen. Concurrentie in Zeeland vormt een risico voor het borgen van deze zorg op de langere termijn. Adrz wil deze concurrentie vermijden, om de lange-termijncontinuïteit van Adrz te garanderen.

De patiënt is betrokken bij zijn zorgproces en kan hierover meebeslissen. Het principe van Samen Beslissen doet steeds meer zijn entree in de zorg, ook binnen Adrz. De komende jaren gaan we over naar een vorm van Samen Beslissen, waarbij de patiënt voor hem of haar relevante vragen krijgt aangereikt. Behandelaar en patiënt kijken samen naar het zorgaanbod en beslissen samen of die zorg past

bij deze unieke patiënt. Alternatieven voor een behandeling, of soms het niet geven van een behandeling, krijgen meer aandacht.

In 2020 zijn wij Niaz-Qmentum gecertificeerd, als vervolg op onze huidige NIAZ-accreditatie. Deze certificering op basis van een internationale normenset weerspiegelt onze patiëntveiligheid en verbeterwensen en borgt de

kwaliteit binnen Adrz. Daarnaast blijft binnen Adrz de medicatieveiligheid gegarandeerd en binnen de keten wordt deze verder geoptimaliseerd. De relatie met Scheldezoom krijgt de komende jaren veel aandacht, zodat deze zo veel mogelijk bijdraagt aan veilige patiëntenzorg maar ook aan betaalbare medisch-specialistische zorg. De afdeling Kwaliteit & Veiligheid ondersteunt de medewerkers bij het realiseren van deze doelstellingen.

Eerste lijn en andere samenwerkingsvormen

De uitdagingen voor de toekomst van de zorg in Zeeland kunnen alleen het hoofd worden geboden met verdere intensivering van de bestaande samenwerkingsverbanden.

Met de huisartsen en thuiszorgorganisaties zullen de gesprekken steeds meer gaan over het uit het ziekenhuis houden van de ouder wordende en chronische patiënt. Met ZorgSaam zal de samenwerking zich richten op het behouden van de zorg in Zeeland en het toegankelijk houden van medisch-specialistische zorg op buitenlocaties. Bijvoorbeeld: voor sommige locaties zoals de kop van Schouwen is Goes al een kritische grens met 40 minuten autoreistijd en 1.25 u met openbaar vervoer. Daarom hechten we voor een eiland als Schouwen-Duiveland aan het bieden van medisch-specialistische zorg voor chronische patiënten, die ons vaak nodig hebben. Daarnaast gaan ZorgSaam en Adrz zich richten op het beter informeren van de inwoner van Zeeland over welke zorg waar aanwezig

is en in welke samenwerkingsverbanden deze wordt aangeboden binnen en buiten de provincie. Vooral het informeren van verwijzers en patiënten zal de hoogste prioriteit krijgen in deze samenwerking.

Adrz vervult een aantal topklinische of 2,5-lijnsactiviteiten, zoals de level 2-traumazorg en het nucleair centrum, omdat de afstanden naar een topklinisch of academisch centrum erg groot zijn. Deze positie vraagt om (boven-)regionale samenwerking en afstemming met andere ziekenhuizen.

Ook samenwerking op de arbeidsmarkt is van groot belang, om voldoende opgeleid personeel in Zeeland te behouden en daarmee de continuïteit van Adrz te waarborgen. Regie nemen op de arbeidsmarkt door het vormen van een Zeeuwse FZO-regio (een regionale verdeling van gespecialiseerde verpleegkundigen) wordt de komende jaren onderzocht en uitgewerkt.

Adrz /+ acute zorg als basis

Het waarborgen van de acute zorg in Zeeland heeft voor Adrz de hoogste prioriteit. We zetten hier zeer goede resultaten neer. In 2018 is Adrz door de NVZ aangemerkt als 'best practice' voor het openhouden van het ziekenhuis tijdens de griepperiode.

De acute as is in Adrz heel groot, met bijna 30.000 bezoekers per jaar. De HAP in Zeeland vervult haar rol als poortwachter goed, aangezien het aantal zelfverwijzers met 2 tot 3 procent laag is. Veel patiënten komen met een zware zorgvraag naar de SEH, aangezien 40 procent van de SEH-patiënten wordt opgenomen. Dit sluit aan bij het principe van zinnige zorg maar is ook een uitdaging voor de toekomst. Adrz buigt zich komend jaar verder over de toenemende druk op de SEH. Daarnaast moet voor Zeeland op gebied van traumazorg level 2 gewaarborgd blijven, met continue beschikbaarheid van traumateams en een IC op het hoogste niveau. Dit is noodzakelijk gezien de reisafstand naar een academisch of topklinisch ziekenhuis, en het past binnen de afspraken met het ROAZ (regionaal overleg acute zorg Zuidwest-Nederland).

Ook heeft Adrz op de locatie Goes, in samenwerking met Medisch Centrum Hyperbare Zuurstoftherapie, een 24/7/365-opvang voor duikslachtoffers. Deze zorg is niet aanwezig in Rotterdam of Zuid-Nederland, en elders in Nederland slechts tijdens kantooruren. Daarmee vervult Adrz een cruciale landelijke rol bij deze opvang.

Bij de rol van Adrz voor de acute zorg in Zeeland past tevens dat contracten zijn afgesloten met Zeeuwse bedrijven om slachtoffers van chemische en nucleaire ongevallen te kunnen behandelen. Hiervoor zijn speciale faciliteiten ingericht. Na de eerste opvang vindt doorverwijzing plaats naar centra als Maastricht of Rode Kruis Ziekenhuis.

Adrz moet daarnaast een grote crisisorganisatie beschikbaar houden in geval van grote calamiteiten in Zeeland, zodat direct kan worden opgeschaald.



Adrz /+ in Goes

01



380.000
inwoners

200.000
toeristen

Een uitgestrekte regio met 380.000 inwoners en in de zomer 200.000 extra toeristen, maakt de wisselende zorgvraag * moeilijk te sturen.

02



lange
aanrijtijden
02:00

De aanrijtijden zijn langer dan in de omringende regio's. Deze kunnen oplopen tot een uur met eigen vervoer, en tot twee uur met openbaar vervoer.

03

dat vraagt
om een
stevig fundament



Iedere patiënt kan bij Adrz altijd terecht voor spoedzorg. Adrz biedt dit fundament, ongeacht via welke weg de 30.000 patiënten per jaar binnenkomen.

04

juiste
specialismen



Dit fundament bestaat uit een compleet team van specialisten die spoedeisende hulp en planbare zorg combineren.

05

direct de



juiste diagnose

Wanneer een patiënt binnenkomt, wordt zo snel mogelijk spoedeisende hulp verleend en is de diagnosefase cruciaal. Dit kan alleen als alle specialismen 24/7 beschikbaar zijn.

06



Patiënten krijgen hier een behandeling of worden doorverwezen. Daarvoor zijn ons netwerk en onze transportfaciliteiten onontbeerlijk.

07



Een situatie waarin een specialisme bij Adrz wordt weggehaald of door gebrek aan middelen niet gegarandeerd kan worden....

08



... kan ervoor zorgen dat de patiënt niet meer bij alle specialismen terecht kan, waardoor het specialisme verdwijnt.

09



De eerste opvang maakt Adrz onmisbaar in de regio.

10

intensive care
van het
hoogste niveau



Met een intensive care afdeling op heel hoog niveau...

11

SEH
24/7
open



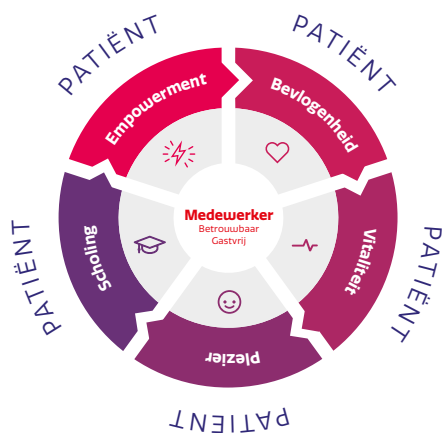
... een spoedeisende hulp die vierentwintig uur per dag, zeven dagen in de week geopend is....

12

/+ onmisbare zorg

... en met de juiste specialismen, kunnen we een sterke basis neerzetten. Die onmisbare functie wil Adrz ook in de toekomst bieden.

Adrz /+ dat ben jij!



Adrz zet de medewerker centraal in belang van en goede patiëntenzorg. Adrz is de verzameling medewerkers. Het ziekenhuis is een goede werkgever, waar medewerkers graag voor werken.. Dit betekent dat wij aandacht hebben voor wat onze medewerkers bezighoudt. Een tevreden en geïnteresseerde medewerker levert goede zorg.

We zorgen voor elkaar, voor onze patiënten, medewerkers, collega's en leidinggevend. We vinden het belangrijk dat medewerkers gezond blijven en met plezier hun werk doen. Daar hoort bij dat we ziekte en uitval van medewerkers waar mogelijk voorkomen. Het ziekteverzuimbeleid is klaar in 2019, inzetbaarheid en re-integratie zijn hiervan de bouwstenen. In het ziekteverzuimbeleid van Adrz 2019-2021 staan centraal: menselijkheid, warmte, aandacht en hart voor de medewerker.

Ons beleid richt zich op goede zorg voor medewerkers die verminderd of niet inzetbaar zijn, en zorg voor de impact van het verzuim op het team. Uiteraard voldoen we op deze trajecten aan geldende wet- en regelgeving.

Werken in de zorg betekent een leven lang leren. Ziekenhuizen zullen in de toekomst een instroom zien van steeds complexere patiënten. De demografische ontwikkeling in Zeeland maakt duidelijk dat de complexiteit van de zorgvraag ook hier toeneemt. Klinisch redeneren wordt belangrijker. Het is noodzakelijk de landelijke trend te volgen en meer HBO-verpleegkundigen te laten instromen. Adrz geeft prioriteit aan stages van HBO-verpleegkundigen. Hogeschool

Zeeland en Adrz zijn daarnaast gestart met de pilot 'van MBO naar HBO' van het Ministerie van OC&W. Adrz biedt tien MBO-verpleegkundigen de unieke kans om zich, al werkend, van MBO naar HBO te kwalificeren. Dit vernieuwend curriculum ontwikkelen HZ en Adrz samen. Daarnaast is de samenwerking met de scholen in Zeeland afgelopen jaren geïntensiveerd, om voldoende leerlingen te interesseren voor de zorg en hen de mogelijkheid te bieden stage te lopen in Adrz. In overleg met HZ leveren we alle gewenste stages. Deze nieuwe opstelling heeft ertoe geleid dat Hogeschool Zeeland de numerus fixus heeft laten vallen.

We hebben de ambitie koploper te zijn in het vaardigheidsonderwijs in Zeeland. Met Emergis en Witte Kruis heeft Adrz in 2018 het Leerhuis opgericht. Hierin bieden we, samen met deze zorginstellingen, het vaardigheidsonderwijs voor medewerkers en stagiaires. In 2019 sluit de huisartsenzorg hierbij aan. Dit alles bewerkstelligt een aantrekkelijk leerklimaat en het draagt bij aan onze positie als werkgever op de arbeidsmarkt.

Adrz biedt een fijne werkplek. Omdat Zeeland een bijzondere positie heeft (vergrijzing en ontgroening), wordt in 2019 een generatiebeleid ingevoerd. Voor Zeeland is het belangrijk dat er vaste banen komen om jongeren te interesseren en te binden aan de regio. Ouderen kunnen met een aantrekkelijke regeling gedeeltelijk eerder uitstappen. De plaats die zij zo vrijmaken, wordt ingevuld door jongeren. Hiermee wordt de continuïteit en de kwaliteit van afdelingsteams gewaarborgd.

Meer jongeren in huis halen dan er ouderen vertrekken, wil ook zeggen dat we hen een warm welkom bieden en helpen zich thuis te voelen binnen Adrz. Naast een goede werksfeer zijn zaken als yoga op de werkplek, scholingsmogelijkheden, vernieuwing van de werkomgeving, en goede secundaire en transparante arbeidsvoorwaarden belangrijke pluspunten.

Adrz voorziet niet alleen een tekort aan zorgpersoneel, ook ICT'ers en andere staffuncties zijn en worden schaars. Voor de leefbaarheid van Zeeland is het belangrijk dat jongeren al jong zicht hebben op leuk werk in hun provincie.



Adrz /+ onze organisatie

Adrz is financieel gezond en dat willen we dat graag zo houden. De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt om snel en duidelijk inzicht te krijgen in de kosten, investeringen en zorgproductie. We hebben ook geleerd soms moeilijke keuzes te maken op basis van business cases. De balans vinden tussen toegankelijke en hoogwaardige zorg enerzijds en betaalbare zorg anderzijds vraagt aandacht van iedereen bij Adrz. Op deze manier kan de besluitvorming zorgvuldig plaatsvinden en kunnen we onze keuzes uitleggen aan de patiënten en de interne en externe stakeholders. Finance & Control ondersteunt deze besluitvormingsprocessen met een begrotingsproces en maandelijkse

verantwoordingsrapportages. De komende jaren zullen we binnen de uitdagende financiële kaders de patiënt comfort te bieden met minimale wachtlijsten en efficiënte inzet van medewerkers en medisch specialisten. We willen zoveel mogelijk tijd kunnen besteden aan de patiënt. Uniformiteit in werken, eenduidige afspraken en een goede ondersteuning door het HiX-systeem gaan ons daarbij helpen. Hoe minder organisatorische rompslomp en hoe beter de faciliteiten, des te beter voor de patiënt en de medewerker.

Om dat te bereiken werken we tussen 2019 en 2021 in elk geval aan:

a. De overgang eind 2019 naar standaardprocessen en

-functionaliteiten binnen het elektronische systeem (HiX).

- b. Het verkrijgen van de NIAZ-accreditatie Qmentum in 2020. De voorbereidingen starten begin 2019;
- c. De renovatie van enkele afdelingen op locatie Goes (waaronder Heelkunde, Scopie *, het verrichtingencomplex, poliklinieken en hal);
- d. Groot onderhoud van het gebouw in Goes (zoals dakbedekking en luchtbehandeling),
- e. Toekomstbestendig zorgconcept in Zierikzee;
- f. Investeren in apparatuur om de toenemende vraag te faciliteren, zoals een tweede CT-scanner in Goes; vervanging van de apparatuur

van de dialyse-afdeling, om onderhoudskosten te reduceren en met minder apparaten te werken.

De medewerkerstevredenheid stijgt, de patiënttevredenheid is goed, maar de patiëntbeleving willen we verder verbeteren. Evenals de reputatie van ons ziekenhuis. Hiervoor is het nodig te investeren in processen en organisatie. Afdelingen met veel patiëntcontacten krijgen budget en tijd voor het stroomlijnen van processen en werkafspraken. Ze krijgen opleidingen in klantgericht werken en communicatie. Wijzig een (zorg)proces of implementeren we een nieuw (zorg)proces?

Dan brengen we vooraf de veiligheidsrisico's voor patiënten, bezoekers en medewerkers in kaart met behulp van een PRI (Prospectieve Risico Inventarisatie) en een PER (Patiënt Effect Rapportage). Vervolgens formuleren we beheersmaatregelen om risico's te beheersen of uit te sluiten. Ook de patiëntbejegening krijgt de komende jaren intensieve aandacht. Iedere medewerker die trots is op Adrz en zijn werk binnen het ziekenhuis, gaat met dit speerpunt aan de slag. Eind 2018 is gestart met een programma rond patiëntbeleving en de (onbewuste) effecten van bejegening. Iedere medewerker en medisch specialist krijgt daarmee in 2019, 2020 en 2021 te maken. Voor sommigen niets nieuws, voor anderen een bewustwording. Hiervan zullen niet alleen onze patiënten maar ook onze medewerkers profiteren.

Onze locatie in Goes is bijna 32 jaar geleden opgeleverd. Een midlife renovatie is noodzakelijk om te

blijven voldoen aan de eisen voor ziekenhuiszorg. In combinatie met de huur van de gerenoveerde locatie Vlissingen tot 2034 en de nog te ontwikkelen plannen voor Zierikzee zorgen we ervoor dat we de komende 14 jaar verantwoorde ziekenhuiszorg kunnen blijven leveren. Komend jaar moeten we een visie ontwikkelen over de toekomst van de medisch-specialistische zorg in Zeeland en ons vastgoed na 2033. Wat gaat er gebeuren met de locatie op Walcheren en het gebouw in Goes? Om dit proces te ondersteunen wordt in 2019 een strategisch document opgesteld om de keuzes van Adrz voor de langere termijn (15 jaar) vast te leggen. Dat is noodzakelijk om op korte termijn de juiste beslissingen te nemen over bijvoorbeeld investeren in gebouwen, zorgaanbod, personeelsbeleid en samenwerkingsverbanden. Het streven is deze keuzes uiteindelijk vast te leggen in meerjarencontracten met de zorgverzekeraars.

Leiderschap: medisch specialisten en management

Bij Adrz heeft de medisch professional een belangrijke rol in het management. Zowel de medisch manager als de teamleider lopen in het wit, de kennis van de werkvloer nemen zij mee in het beleid en de besluitvorming. Daarnaast neemt het VMS-bestuur een steeds belangrijker rol in als intermediair tussen de Raad van Bestuur, de medisch specialisten en de medisch manager. Ditzelfde geldt voor de Verpleegkundige Advies Raad (VAR)

en de verpleegkundigen.

De medisch specialisten voelen zich verantwoordelijk voor de zorgcontinuïteit. Met het MSB onderzoeken we hoe we de samenwerking kunnen intensiveren door meer gelijkgerichtheid in belangen te organiseren. Het MSB wil medeverantwoordelijkheid nemen voor de totstandkoming van het Adrz-beleid en het borgen van de continuïteit van organisatie en patiëntenzorg. Hiervoor zal het MSB meer gaan samenwerken met het bestuur en het management in besluitvormingsprocessen en projecten om de zorg te verbeteren.

De medisch managers zijn verantwoordelijk voor het strategische en tactische niveau van hun sector, alsmede voor het operationele niveau. Zij stellen doelen en organiseren het werk. Hierin kunnen ze zelf keuzes maken, binnen de kaders die de Raad van Bestuur hen beidt. Deze kaders, en de bijbehorende prioriteiten, staan in de Kaderbrief en in dit plan. Op basis van de prioriteiten maken alle sectoren hun jaarplannen en wordt een begroting opgesteld. De samenwerking tussen verschillende sectoren en medisch specialismen gaan we de komende jaren verder intensiveren. De zoektocht naar meer integraal werken door de verschillende sectoren heen zal de komende jaren veel aandacht krijgen.

Komende jaren zal ook een leiderschapsprogramma worden uitgerold om het management te ondersteunen en de gekozen organisatiestructuur verder te ontwikkelen.



Adrz /+ Informatie en techniek

De komende jaren zullen de medewerkers van Adrz met ondersteuning van de afdeling Communicatie en de sector Techniek & Innovatie het informatiebeleid van Adrz verder ontwikkelen, met de volgende doelstellingen:

- De patiënt krijgt heldere en volledige informatie van de medewerkers (en medisch specialisten) van Adrz. De communicatie tussen patiënten en medewerkers en tussen medewerkers onderling is effectief en veilig. Hierbij houden we ons aan de wettelijke kaders rond privacy en informatieveiligheid, zoals vastgelegd in de AVG.
- Voor huisartsen hebben we digitale doorverwijzing en ordering gerealiseerd. Via Zorgdomein is ons zorgaanbod zichtbaar voor alle huisartsen in de eigen en aangrenzende regio's. In 2020 hebben we voor alle specialismen een Elektronisch Patiënten Dossier (EPD) ingericht op basis van ChipSoft standaard content.
- In 2019 bezoekt 10% van onze patiënten via onze vernieuwde website maandelijks het patiënten portaal. We verschaffen gestandaardiseerde informatie die we uitwisselen met onze ketenpartners. Wet- en regelgeving ten aanzien van informatiebeveiliging en privacy zijn geborgd in onze systemen en werkwijzen, en eind 2020 zijn we NEN 7510-gecertificeerd. Onze vernieuwde website wordt in 2019 en 2020 verder ontwikkeld en voorzien van duidelijke en snel te vinden informatie. Dat doen we aan de hand van de onderwerpen die de patiënt 't meest raadpleegt.
- Patiënten vinden het belangrijk om de regie te hebben over hun eigen zorgproces. Dit faciliteren wij door de digitalisering van het eigen zorgproces en het beschikbaar stellen van data. We gaan eenvoudiger en frequenter gegevens delen met onze ketenpartners en met de patiënt in zijn of haar thuissituatie. Medicatiegegevens worden elektronisch verstrekt. We doen grote investeringen in een gestandaardiseerd EPD en in onze patiënten- en zorgverlenersportalen. Patiënten krijgen altijd en overal een beveiligde toegang tot hun gegevens en kunnen online afspraken maken. In overeenstemming met het Hoofdlijnenakkoord worden in 2021 de eerste persoonlijke gezondheidsomgevingen (PGO's) gerealiseerd.
- Om aan de veranderende en toenemende zorgvraag te voldoen, maken we gebruik van nieuwe ICT-toepassingen en innovatieve zorgconcepten. E-health zal de komende jaren door de sector Techniek & Innovatie verder worden ontwikkeld. Met een nieuw EPD is Adrz klaar voor het inzetten van nieuwe e-health-ontwikkelingen. Binnen de termijn van dit meerjarenbeleidsplan zullen de eerste resultaten zichtbaar zijn.

Adrz /+ onze locaties

Elke patiënt in ons werkgebied ervaart goede zorg op het juiste moment en de juiste plaats. Onze zorg is veilig en toegankelijk. We bieden deze zorg zelf op één van onze drie locaties, of we zorgen ervoor dat de patiënt bij één van onze ketenpartners terecht kan. Onze ambitie is om de zorg in Zeeland te versterken door in de keten of in een netwerk de krachten te bundelen: van huisarts tot apotheker, van verpleeg- tot verzorgingshuis, en van ziekenhuis tot universitair medisch centrum.

Goes

In Goes komt alles samen. Daar is, met onze grote Spoedeisende Hulp, de veiligheid voor de Zeeuwse inwoner gegarandeerd.

Topzorg bieden we door onze samenwerking met Erasmus MC, waar de toegang voor onze patiënten geborgd is.

In Goes bieden we tevens planbare zorg, waarvoor je van tevoren een afspraak maakt. Voor deze zorg zijn een goede bereikbaarheid, een juiste informatievoorziening en tijd voor de patiënt goed te organiseren. In Goes vraagt het veel van de medewerkers om de balans te bewaken tussen de spoedeisende en de planbare zorg. De Spoedeisende Hulp krijgt voorrang, maar de wachttijd voor de planbare zorg houden we goed in de gaten en waar mogelijk plannen we deze zorg op één van de andere locaties.

In Goes krijgt het ziekenhuis een mooie nieuwe uitstraling, waarin kleur en beleving centraal staan. Kunstenaar William Verstraeten helpt ons eenheid te brengen in het bestaande gebouw en keuzes te maken die passen bij wie we willen zijn. Met zijn perfectionistische kijk op ons gebouw, zijn nieuwe kleurstellingen en oog voor details wordt de locatie Goes stukje bij beetje een aangename verblijfplaats.

Vlissingen

Onze locatie in Vlissingen wordt druk bezocht. De renovatie in 2015 heeft gezorgd voor een aantrekkelijk gebouw waar medewerkers en patiënten graag komen. We bieden er zo veel mogelijk diagnostiek en planbare zorg aan. Daarnaast richten we de komende jaren focusklinieken in, zoals er voor borstkankers al een is.

Orthopedie en Oogheelkunde staan op de planning. Focusklinieken zijn gericht op snelheid, service en efficiëntie. Daar weet de patiënt zo snel mogelijk waar hij aan toe is. Wachttijden zijn tot een minimum gereduceerd. Een gespecialiseerd team staat altijd klaar. De patiënt is bereid om hier, indien nodig, verder voor te reizen. Belangrijk is dat we deze zorg in onze provincie behouden.

De planbare zorg die in Vlissingen plaatsvindt, organiseren we op een vergelijkbare manier als de planbare zorg in Goes. Door de kleinschalige en persoonlijke omgeving kunnen we patiënten hier gastvrij en met veel comfort ontvangen. We werken intensief samen met huisartsen en de verpleeg- en verzorgingssector, met het doel patiënten op Walcheren langer thuis of in een verpleeg- of verzorgingshuis te behandelen. Zo kan met name voor ouderen een ziekenhuisopname in Goes worden voorkomen.

Zierikzee

Binnenkort worden de plannen voor de toekomstige medisch-specialistische zorg op Schouwen-Duiveland uitgewerkt. We doen dit samen met de huisartsen en andere zorgaanbieders op dit eiland en betrekken ook de gemeente erbij, zodat een toekomstbestendig plan wordt opgesteld. In de opmaat daarnaartoe wordt onze huidige locatie in Zierikzee steeds meer ingericht als een centrum waar de chronische, vaak oudere patiënt in een vertrouwde omgeving wordt geholpen. Zorg voor deze patiënten houden we op deze manier dichtbij de bevolking van Schouwen-Duiveland. Door de beperkte schaal van onze voorzieningen in Zierikzee kan het zijn dat wachttijden soms wat langer zijn. Echter de patiëntgerichtheid in Zierikzee voelt als een warm bad en wordt door de patiënt gewaardeerd.



Adrz /+ de zorgverzekeraar en bank

Continuïteit van zorg is ook: een stabiele financiële positie creëren, waarbij de kosten onder controle zijn en de contracten met de zorgverzekeraars voldoende inkomsten genereren om de toegankelijkheid en kwaliteit van de zorg te bekostigen. Adrz gaat hiervoor komend jaar de DBC-registratie verder verbeteren. Bij de huidige rechtmatigheidscontroles door zorgverzekeraars behoort Adrz tot de top. Echter, wij zien dat met een nog betere kennis op de werkvloer en een betere ondersteuning door het HiX-systeem de door ons geleverde zorg nog beter kan worden geregistreerd. Een volledige registratie kan extra inkomsten opleveren en

geeft beter inzicht in kosten en productie, waarmee betere besluiten kunnen worden genomen over de aangeboden zorg.

Adrz wil een betrouwbare partner zijn voor banken om, indien nodig, in aanmerking te komen voor financiering. Dit is nodig om te kunnen blijven investeren in goede ziekenhuiszorg. Afgelopen jaren hebben we gewerkt aan het verbeteren van onze vermogenspositie en geïnvesteerd in huisvesting, ICT en apparatuur. Voor de komende jaren hebben we een investeringsplan om de continuïteit van onze zorg te waarborgen. Met name op ICT-gebied hebben we nog een inhaalslag te maken. Maar

ook onze huisvesting in Goes vraagt investeringen, om het gebouw en de zorg die daar wordt geleverd veilig te continueren. De specifieke situatie in de Zeeuwse zorg zal de basis zijn voor de nieuwe afspraken met zorgverzekeraars vanaf 2020, waarmee de inkomsten van Adrz voor de komende jaren worden vastgelegd.



/ zorg voor elkaar

