



Jaarverslag 2020



Voorwoord	2
1 Wij zijn ZGT	3
2 Beleid en ontwikkelingen 2020	7
2.1 Impact COVID	8
2.2 Samenwerking in de regio	11
2.3 Ons zorgaanbod	14
2.3.1 Zorg voor Morgen	14
2.3.2 Topklinische zorg	15
2.3.3 Locatieprofiel Hengelo	16
2.3.4 Integrale oncologische zorg	17
2.3.5 Nieuwe ontwikkelingen	18
2.4 Onze organisatie	19
2.4.1 Onze medewerkers en medisch specialisten	19
2.4.2 Opleiding en onderwijs	21
2.4.3 Samenleving en duurzaamheid	23
2.5 Wetenschap en innovatie	24
3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap	27
4 Financiën	32
5 Ambities voor de toekomst	35

Voorwoord

2020 was een bijzonder en dynamisch jaar dat door de uitbraak van het coronavirus de geschiedenisboeken in gaat. Van de ene op de andere dag waren we geen gewoon ziekenhuis meer en werd de zorg gedomineerd door COVID-19 (hierna COVID). Afstand houden, geen handen schudden, minder bezoek, thuiswerken, 12-uurs diensten, inspringen op een andere afdeling; de COVID-zorg heeft een grote impact gehad op ons allemaal. Maar ook zijn we overstelpt met lieve berichten en attenties.

Het afgelopen jaar hebben we eens te meer gemerkt dat binnen ons ziekenhuis geweldige mensen werken, met ongekende motivatie, grenzeloze betrokkenheid en enorm veel doorzettingsvermogen. Door goede samenwerking binnen ZGT hebben we elkaar geholpen en versterkt. Schouder aan schouder, allemaal samen. Daar zijn we ontzettend trots op. Ook in de regio hebben we veel samengewerkt. Met name de samenwerking binnen het Regionaal Overleg Acute Zorg was heel belangrijk om de acute zorg binnen Twente en de Achterhoek goed te organiseren. Hierdoor staan we ook in de toekomst nog sterker met elkaar.

Ondanks dat COVID het afgelopen jaar zeer bepalend was, hebben we ook op andere vlakken niet stil gezeten. De geplande visitatie om toe te treden tot de selecte groep ziekenhuizen

met STZ-status werd door COVID uitgesteld. Inmiddels kunnen we met trots zeggen dat we op 19 maart 2021 officieel zijn toegelaten en dat we een STZ-ziekenhuis zijn. Deze erkenning past bij de zorg die we leveren en de structurele aandacht die we hebben voor innovatie, onderzoek en opleiding.

Ook buiten COVID was samenwerking het sleutelwoord. Zo heeft ZGT samen met belangrijke spelers in de zorg in Twente de regiovisie 'Twente Beter' opgesteld met als doel 'Meer kwaliteit van leven voor en door de Twentenaar'. Daarnaast werken we intensiever samen met het MST met als doel om de kwaliteit en bereikbaarheid van medisch specialistische zorg te verbeteren en in de regio zeker te stellen. De gezamenlijke invoering van een nieuw elektronisch patiëntendossier draagt hieraan bij.

In 2020 is er veel veranderd op de locatie in Hengelo. Zo is de nieuwe, moderne kind- en tienerafdeling geopend, is de nieuwe dagbehandeling oncologie in gebruik genomen, hebben de afdelingen cardiologie en longgeneeskunde de handen ineengeslagen en is het operatiekamer complex vernieuwd. Deze veranderingen zorgen ervoor dat we effectiever en efficiënter (samen)werken, waardoor patiënten korter in ons ziekenhuis verblijven.



Hilde Dijkstra
voorzitter RvB

Ad Claassen
voorzitter CMS

Danielle van Bommel
vicevoorzitter CMS

Wolter Oding
lid RvB

Na een sterk financieel jaar in 2019 hebben we deze opwaartse lijn kunnen voortzetten. De zorgverzekeraars hebben voor een goed financieel vangnet gezorgd voor de extra kosten en gemiste reguliere zorgopbrengsten door COVID. Daarnaast hebben we op een verstandige wijze onze financiële middelen besteed. Beide hebben geleid tot een goed financieel resultaat in 2020. Ons eigen vermogen hebben we (middels een boekwinst) versterkt door de verkoop van een deel van ons vastgoed. We zijn daarmee nu weer een financieel gezond ziekenhuis.

Kortom, 2020 was een meer dan bijzonder jaar, waarin we samen uitzonderlijk hard hebben gewerkt. In 2021 bouwen we voort op onze stevige basis, om met elkaar nog meer te bereiken. Zodat we de zorg in Twente steeds beter maken. We bedanken alle (zorg)professionals, medisch specialisten, vrijwilligers, adviesorganen en partners voor hun inzet en toewijding.

Almelo, mei 2021



Hoofdstuk 1
Wij zijn ZGT

Hoofdstuk 1

Wij zijn ZGT

ZGT (Ziekenhuisgroep Twente) is een ambitieus en zorginhoudelijk sterk algemeen opleidingsziekenhuis dat vanuit twee onderscheidende ziekenhuislocaties in Almelo en Hengelo een breed zorgpakket biedt voor de Twentse patiënt. Hierbij vindt de acute en complexere zorg plaats op locatie Almelo en de planbare zorg op locatie Hengelo. Daarmee heeft ons ziekenhuis een belangrijke functie in de regio, maar heeft het voor verschillende specialisaties ook een bovenregionale betekenis. Bijvoorbeeld op het gebied van geriatrische traumatologie, specifieke oncologische zorg, diabetes en obesitas.

We werken samen met andere (academische) ziekenhuizen en zorgaanbieders en staan voor zorg op topklinisch niveau. Dit komt tot uiting in hoogwaardige medisch-specialistische expertise, steeds gevoed door wetenschappelijk onderzoek, onderwijs, opleiding en innovatie. Daarnaast zijn we één van de grootste werkgevers in Twente. Met ruim 3200 medewerkers en 300 vrijwilligers, staan wij dag in dag uit paraat om onze patiënten de best mogelijke zorg en dienstverlening te bieden. Het primaire verzorgingsgebied van ZGT is hiernaast weergegeven.

Onze missie

Gezondheid is voor ieder mens één van de belangrijkste elementen voor een gelukkig leven. ZGT draagt bij aan de gezondheid van mensen in onze regio en daarbuiten met de beste zorg, in de vorm van preventie, diagnostiek, behandeling en verpleging. Wij bieden onze (para)medische en verpleegkundige expertise aan op een gastvrije en deskundige manier, in nauwe samenspraak met de patiënt en andere partijen. ZGT werkt aan continue verbetering en innovatie van zorg en biedt haar (zorg) professionals een stimulerende werkomgeving waar professionaliteit, samenwerking, opleiding en wetenschappelijk onderzoek centraal staan.



Gezondheid is meer dan afwezigheid van ziekte

'Gezondheid is het vermogen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.'

dr. M. Huber, 2014

Deze definitie dwingt ons continu na te denken over ons portfolio, onze kerncompetenties en de wijze waarop wij werken. Dit vraagt om een andere, meer innovatieve benadering van de zorg, waarbij we minder redeneren vanuit de aanbodkant en meer uitgaan van de kwaliteit van leven en de behoefte van de patiënt.

Onze strategie

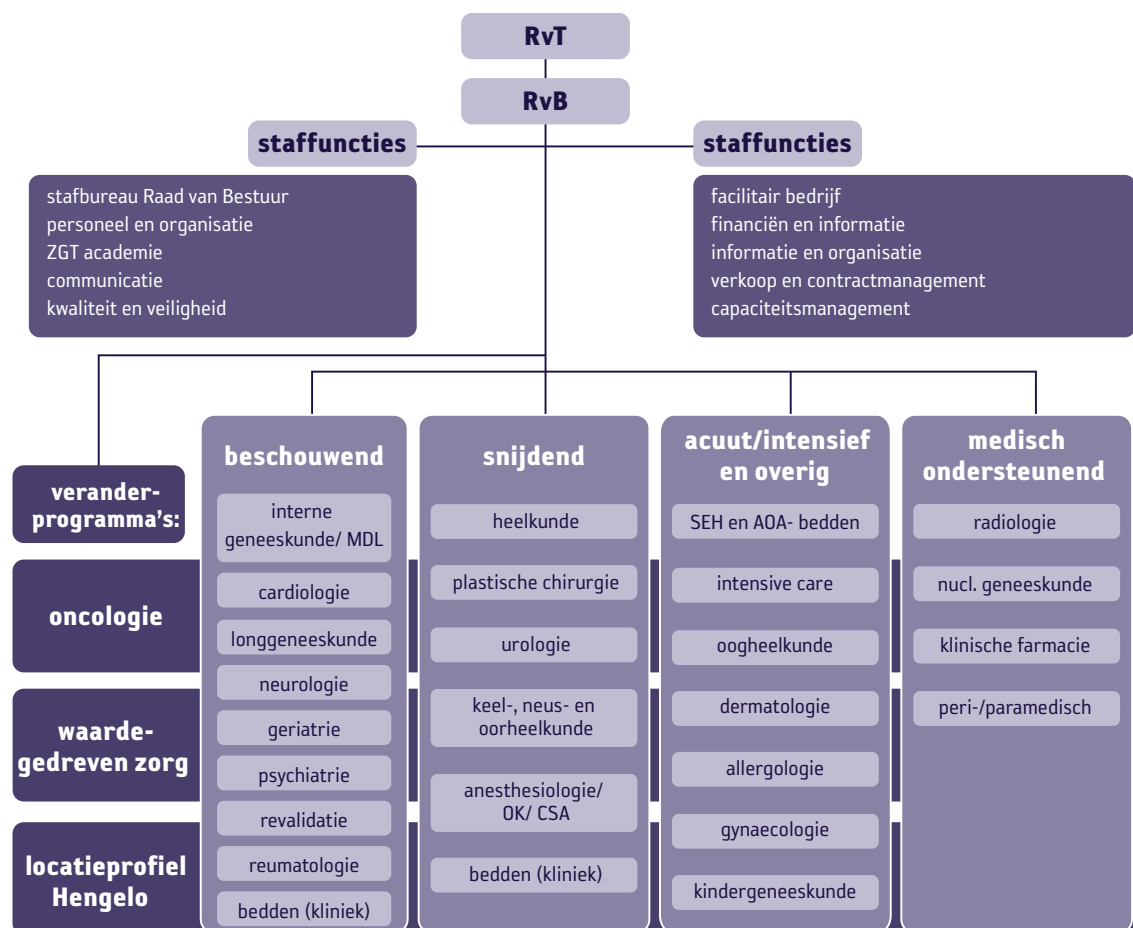
Het traditionele ziekenhuis, zoals we dat kenden, bestaat niet meer. Daarom ontwikkelt ZGT zich tot een netwerkorganisatie waarbij we verschillende samenwerkingsverbanden in de omgeving aan gaan. Hierover leest u meer op pagina 11.

Onze strategie wordt gevormd door vier bouwstenen:

1. Ons zorgaanbod: We bieden een breed zorgpakket met een topklinisch karakter, waarbij we voor een aantal speerpunten een belangrijke bovenregionale functie hebben. Onze zorg bieden we aan op een waardegedreven manier op twee onderscheidende locaties. Meer informatie over ons zorgaanbod is te lezen vanaf pagina 14.
2. Onze werkwijze: Hierin staan onze kernwaarden 'gastvrijheid' en 'deskundigheid' centraal. Meer informatie over onze kernwaarden leest u op pagina 6 en 19.
3. Onze organisatie: Dit omvat de wijze waarop onze zorg en dienstverlening zijn georganiseerd. Uitgangspunt is dat de organisatievorm past bij onze strategische doelstellingen. Lees meer vanaf pagina 19.
4. Wetenschap en innovatie: Deze zaken zetten we in ter ondersteuning van het waarmaken van onze missie en het bereiken van onze strategische doelstellingen. Meer hierover leest u vanaf pagina 24.

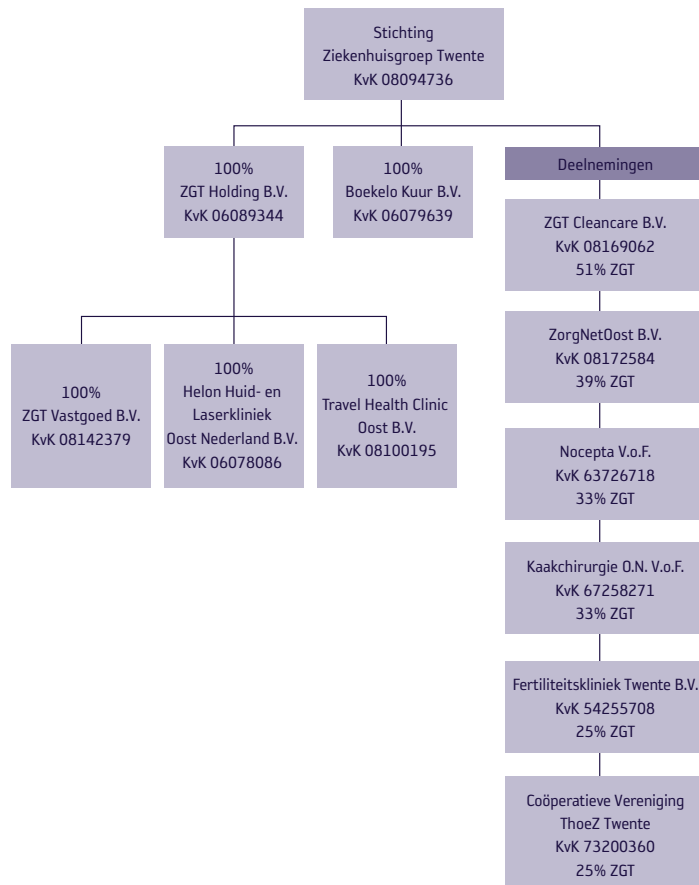
Organisatiestructuur

Onze organisatie bestaat uit vier zorgclusters, drie veranderprogramma's en een aantal stafafdelingen. De zorgclusters worden aangestuurd door een bedrijfskundig- en een medisch manager. Zij zijn verantwoordelijk voor beleidsvoorbereiding, bedrijfsvoering en de tactisch en operationele onderwerpen binnen het cluster. Verder heeft dit management, ondersteund door de stafafdelingen en aangevuld met medisch managers per specialisme, een verantwoordelijkheid voor ons totale zorgaanbod. De veranderprogramma's zijn de grote en overkoepelende thema's waaraan we werken. Meer over deze programma's leest u in hoofdstuk 2 van dit jaarverslag.



Structuur van het concern

ZGT heeft de juridische structuur van een stichting. In 2019 zijn voorbereidingen getroffen om de concernstructuur te vereenvoudigen. Per 1 januari 2020 zijn de Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep Twente en de Stichting Ziekenhuisgroep Twente gefuseerd. Deze nieuwe stichting is de topstichting van het concern en heet Stichting Ziekenhuisgroep Twente. In 2020 is in het verlengde van de vereenvoudiging besloten om Boekelo Kuur B.V. op te heffen. Dit wordt in 2021 tot uitwerking gebracht.



Gastvrij en deskundig

De waarden gastvrij en deskundig zitten in het DNA van ZGT. Deze waarden raken alle aspecten binnen ons ziekenhuis. Daarbij vinden we het belangrijk dat patiënten, hun naasten en onze medewerkers een goed en veilig gevoel hebben. Dat begint al bij het moment van binnenkomst. En het gaat door tijdens de behandeling, bij contact met onze professionals en bij het gebruikmaken van onze faciliteiten.

In 2020 is gastvrijheid meer dan ooit van belang geweest. In tijden van COVID een gastvrij ziekenhuis zijn, vraagt om denken in oplossingen en bewandelen van creatieve wegen. Onze 40 gastvrijheidscoaches hebben per afdeling gekeken hoe ze gastvrijheid en COVID kunnen combineren. Rekening houdend met de mogelijkheden, maar ook kijkend naar persoonlijke omstandigheden en creatieve oplossingen. Er zijn digitale inspiratiesessies gehouden om medewerkers te motiveren, te inspireren en te laten zien dat zij er niet alleen voor staan in de zorg voor COVID-patiënten, en daarbuiten.

Vrijwilligers

Ook voor onze ruim 300 vrijwilligers binnen ZGT was dit een bijzonder jaar. In het voorjaar werden hun werkzaamheden in verband met de eerste COVID-golf stilgelegd. Een moeilijke



beslissing met veel impact voor de vrijwilligers en patiënten. In de tweede golf zijn de vrijwilligers juist extra ingezet om patiënten en bezoekers te begeleiden binnen ons ziekenhuis, op afdelingen en bij ontvangst in ons ziekenhuis. Zo konden onze medewerkers worden ontlast in deze drukke periode. Hieruit blijkt hoe onmisbaar de rol van vrijwilligers is binnen ons ziekenhuis. Hun inzet is kenmerkend voor de persoonlijke en gastvrije benadering waar ZGT naar streeft.

Hulp uit onverwachte hoek

Een unieke samenwerking was die met de Schouwburg in Hengelo. Na de aankondiging van de hernieuwde lockdown van de horeca schoten de medewerkers van dit theater ons te hulp. Brigitte Pieters en Martijn Nijland hoefden er niet lang over na te denken en gingen vrijwillig aan de slag als gastvrouw en gastheer op de spoedeisende hulp in Almelo. Zij werden met open armen ontvangen.



Hoofdstuk 2

Beleid en ontwikkelingen 2020

Hoofdstuk 2

Beleid en ontwikkelingen 2020

2.1 Impact COVID

In februari 2020 deed COVID zijn intrede in Nederland. Ook in Twente volgden al snel de eerste besmettingen. Begin maart 2020 nam de regering als gevolg daarvan een aantal ingrijpende maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven. Voor Twente betekende dit dat de ziekenhuizen voor de taak stonden om samen met ketenpartners in ROAZ-verband (Regionaal Overleg Acute Zorg) een grote groep COVID-patiënten de noodzakelijke zorg te verlenen. Het regionale verband leidde tot goede samenwerking binnen de acute zorg.

Door de grote toestroom van COVID-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke opschaling naar meer IC-bedden, heeft ook ZGT in maart 2020 moeten besluiten om een groot deel van de reguliere zorg af te schalen en uit te stellen. De IC-capaciteit werd binnen twee weken meer dan verdubbeld, een prestatie van formaat. Daarnaast zijn onze onderwijs- en onderzoeksactiviteiten geconfronteerd met uitdagingen als gevolg van COVID. Tijdens de eerste lockdown kwam een deel van het onderzoek stil te liggen en ontstonden er nieuwe studies. Daarnaast heeft het onderwijs een versnelde transitie moeten doormaken naar onderwijs op afstand en verzorgde de ZGT Academie scholing om zorgprofessionals in te kunnen zetten (als buddy) op de IC of andere afdelingen.

Compliment voor onze intensive care

In mei 2020 liep ZGT voorop in de behandeling van IC-patiënten met COVID, door een beduidend lager sterftecijfer. ZGT ontving van de Nederlandse Vereniging voor Intensive Care (NVIC) een compliment over de manier waarop we de zorg aan IC-patiënten met COVID leverden.

Dag in dag uit hebben ZGT'ers zich ingezet om onze patiënten de best mogelijke zorg te bieden. Niet alleen voor COVID-patiënten maar, ondanks de afschaling, ook voor patiënten met een reguliere zorgvraag. Om de situatie rond COVID te kunnen managen, hebben ZGT en de CMS, naast de reguliere organisatie, een gezamenlijke crisisorganisatie ingericht. Hierin werden dagelijks maatregelen getroffen om de effecten van de pandemie binnen de muren van ZGT zo goed mogelijk het hoofd te bieden. Steeds werd er gezocht naar een werkbare balans tussen het leveren van de noodzakelijke zorg voor COVID-patiënten en het zoveel mogelijk in stand houden van de reguliere zorg. De crisisorganisatie kwam, zo nodig, dagelijks bij elkaar om nieuw beleid te ontwikkelen en besluiten te nemen. Op deze manier konden we snel inspelen op de ontwikkelingen.



Zorgen doen we samen

Zorgen voor COVID-patiënten doen we samen. Zowel in de teams die er al waren voor de crisis, als in nieuwe teams die we hebben gevormd. Het werken op een nieuwe plek vraagt om andere vaardigheden, bevoegdheden en bekwaamheden. Om onze zorgprofessionals zo goed mogelijk voor te bereiden op hun rol als buddy op de IC of de COVID-afdelingen werden scholingscarrouzels opgezet. Met behulp van de ZGT Academie en verschillende inhoudsdeskundigen oefenden zij isolatieprocedures, verpleegtechnische handelingen en reanimatie tijdens COVID. Voor artsen en arts-assistenten werd een cursus 'Handelen in acute situaties' aangeboden. En via e-learnings werd extra informatie beschikbaar gesteld. Het werk dat de buddy's noodgedwongen achterlieten op de verpleegafdelingen werd ingevuld door algemeen verpleegkundigen van poli's of niet-acute afdelingen. Ook zij werden geschoold in verpleegtechnische handelingen. Samen deelden we onze kennis en ervaringen.



Tijdens de COVID-pandemie hebben we laten zien hoe betrokken, flexibel en daadkrachtig we zijn. Denken in mogelijkheden leverde mooie innovaties op. De ontwikkeling van apps kwam in een stroomversnelling en patiëntenafspraken vonden waar mogelijk plaats via beeldbellen. IC-verpleegkundigen hielden een persoonlijk dagboek bij voor patiënten met COVID en hun naasten om de verdwenen dagen te vullen. Betrokken zijn bij de zorg voor patiënten met COVID heeft veel van onze medewerkers en medisch specialisten gevraagd. De onverwachte en moeilijke situaties hadden ook een psychologische impact. Het peer support team van ZGT bood steun aan alle medewerkers en medisch specialisten die dit nodig hadden. Ook de betrokkenheid van de Twentenaren en Twentse bedrijven was overweldigend en bood ons steun. We zijn overladen met lieve woorden presentjes, ontvingen applaus van brandweer en politie en een spandoek van Heracles supporters.

In juni 2020 heeft de regering de COVID-maatregelen versoepeld, kon iedereen met klachten zich laten testen en schaalde ZGT de reguliere zorg weer op. In deze relatief rustigere tijd heeft ZGT onderzocht wat de crisis ons heeft gebracht en welke positieve ervaringen we meenemen naar de toekomst. Samen voor één doel gaan heeft het ZGT-gevoel versterkt. In september nam het aantal positief geteste personen weer flink toe. Op 22 september 2020 sprak het RIVM over de start van een tweede golf, waarna de regering in oktober overging tot het uitroepen van een noodzakelijke (gedeeltelijke) lockdown. Ook binnen ZGT nam het aantal COVID-patiënten weer toe. In eerste instantie vooral op de verpleegafdelingen en minder op de IC. Maar al snel bleek dat Twente één van de zwaarst getroffen regio's van Nederland was. De inzet van extra personeel ten behoeve van zorg voor

COVID-patiënten en de afschaling van reguliere zorg heeft niet kunnen voorkomen dat we veel patiënten moesten overplaatsen.

De situatie wordt in december 2020 door sterk oplopende besmettingen, mede door mutaties van het virus (zoals de Britse en Zuid-Afrikaanse variant), zorgwekkend. Halverwege december resulteerde dit in een volledige lockdown. Ziekenhuizen stroomden weer vol en ook op de IC's kraakte het. Deze golf heeft bij ZGT opnieuw geleid tot het afschalen van reguliere patiëntenzorg in december 2020 en januari 2021. In Nederland is begin januari 2021 het vaccineren gestart, beginnend met onder andere een deel van de zorgmedewerkers. Zo zijn er in het voorjaar van 2021 bijna 500 ZGT'ers die werken in de acute zorg en met COVID-patiënten gevaccineerd. Dit moet het begin inluiden van het volledig onder controle krijgen van de gevolgen van het virus.

Alle door ZGT in 2020 getroffen maatregelen, waaronder keuzes in het zorgpalet en vanaf oktober de verplichte herverdeling van patiënten, zijn gemaakt in het verlengde van de opdracht van de Minister van VWS en vallen binnen de kaders van de afspraken die in ROAZ-verband zijn gemaakt.

Ondanks een heftig jaar vol zorgen over en zorg voor patiënten met COVID én de gevolgen voor de andere patiënten, hebben er in ZGT veel

andere ontwikkelingen plaatsgevonden. COVID heeft voor sommige ontwikkelingen zelfs geleid tot een stroomversnelling. We zijn trots op de reguliere zorg, die we voor een groot deel konden blijven bieden. Daarnaast hebben we een geweldige prestatie geleverd op het gebied van bijvoorbeeld regionale samenwerking, Zorg voor Morgen, topklinische zorg, de ontwikkelingen binnen locatie Hengelo, opleiding, wetenschap en innovatie.

Zorgen voor elkaar



De lange duur en de hoge werkbelasting van werken in de COVID-zorg eiste zijn tol. ZGT vindt het vanuit goed werkgeverschap belangrijk om aandacht te hebben voor de mentale gezondheid van de medewerkers. Peer support heeft gedurende de hele COVID-periode ondersteuning geboden aan medewerkers en medisch specialisten die dat nodig hadden. In december is de afdeling P&O, samen met peer support gestart met het organiseren van bijeenkomsten voor medewerkers om ervaringen te delen over werken in deze COVID-tijd en de impact die dat heeft. Door het gezamenlijk delen van deze ervaringen ontstaat herkenning en staan we er niet alleen voor.

COVID-ZORG



2546

COVID-VERDACHTE
SEH-BEZOEKEN



819

COVID-PATIËNTEN
OPGENOMEN

40% | **60%**
VROUW | MAN

GEMIDDELD **67** JAAR

754

ZORGPROFESSIONALS DRAAIDEN
EXTRA COVID-DIENSTEN OF WERKTEN
OP EEN ANDERE AFDELING

242

ZORGPROFESSIONALS INGEZET ALS
BUDDY OP EEN COVID-AFDELING OF IC



4060

COVID-TESTEN
BIJ MEDEWERKERS

2020

1263

EXTRA E-LEARNINGS
BASISSCHOLING COVID
GEVOLGD

249

EXTRA COVID-BIJSCHOLING
IN VERPLEEGKUNDIGE
HANDELINGEN GEVOLGD

18

EXTRA VERPLEEGKUNDIGEN
GESTART MET
BASISOPLEIDING ACUTE ZORG



MONDKAPJES EN FFP2-MASKERS

2020 → **1.215.300**

2019 → **134.099**



LITER HANDALCOHOL

2020 → **5255**

2019 → **2656**



THUISWERKACCOUNTS

1750

REGULIERE ZORG

SEH-BEZOEKEN

2020 **23.792**

2019 **28.391**

SEH-BEZOEKEN (INCL. COVID) **7% AFGENOMEN**

POLIKLINIEK BEZOEKEN

2020 **736.026**

2019 **839.737**

POLIKLINIEK BEZOEKEN **12% AFGENOMEN**

TELECONSULTEN

2020 **106.484**

2019 **33.874**

TELECONSULTEN **314% TOEGENOMEN**

OK-UREN

2020 **17.153**

2019 **19.915**

OK-UREN **14% AFGENOMEN**

REGULIERE OPNAMES

2020 **20.594**

2019 **25.382**

OPNAMES (INCL. COVID) **16% AFGENOMEN**

2.2 Samenwerking in de regio

Waar ons ziekenhuis ooit was ingericht als traditioneel ziekenhuis, zijn de afgelopen jaren grote stappen gezet richting het realiseren van een netwerkorganisatie. Ons ziekenhuis raakt daardoor steeds meer vervlochten met haar omgeving. Er ontstaan intensievere samenwerkingen met patiënten(organisaties), huisartsen, andere ziekenhuizen, verpleeghuis- en thuiszorg, gemeenten, research en onderwijsinstellingen, zorgverzekeraars en private partijen. Allemaal cruciaal om onze zorg naar een nog hoger niveau te tillen. Daar waar het een bijdrage levert aan het realiseren van onze missie, visie en strategische doelen, zoeken we actief de samenwerking op.

Regiovisie Twente Beter

Om de inwoners van Twente toegankelijke zorg te blijven bieden, is er meer én andere zorg nodig. Twentse zorg- en welzijnsorganisaties (waaronder ZGT), 14 gemeenten, GGD, Menzis en burgercoöperatie Twentse Noabers hebben de handen ineengeslagen en een visie op de toekomst van de zorg in Twente ontwikkeld. In de visie zijn gezamenlijke doelen gesteld, vertaald naar concrete acties. De regiovisie 'Twente Beter' laat zien hoe we de Twentse zorg in de toekomst toegankelijk, goed en betaalbaar kunnen houden.

Twente nog gezonder maken kan alleen als we nóg meer gaan samenwerken vanuit een gedeelde visie. De visie stelt dat we meer kwaliteit van leven voor en door de Twentenaar willen door verdergaande samenwerking tussen burgers, zorgaanbieders, verzekeraars, zorgkantoor en gemeenten. Die samenwerking moet leiden tot een noodzakelijke verschuiving van focus op ziekte en zorg, naar gezondheid en gedrag. We gaan op zoek naar nieuwe manieren om zelfredzaamheid vorm te geven door hulp en zorg dichtbij beschikbaar te maken. De regiovisie richt zich in eerste instantie op vijf doelgroepen. Eén daarvan is de groep chronisch zieken. De doelstellingen voor deze groep sluiten nauw aan bij het programma Zorg voor Morgen (zie paragraaf 2.3.1).

De beste zorg, gewoon in Twente

Om de kwaliteit en bereikbaarheid van de medisch-specialistische zorg voor patiënten verder te verbeteren en de beschikbaarheid van ziekenhuiszorg zoveel mogelijk binnen de regio zeker te stellen, gaan de twee Twentse ziekenhuizen, Medisch Spectrum Twente (MST) en ZGT, intensiever samenwerken. Dat hebben beide ziekenhuisbesturen samen met de bestuurders van de medisch

specialisten afgesproken. De uitgangspunten voor de samenwerking zijn vastgelegd in het visiedocument, waarbij ook Menzis als grootste zorgverzekeraar in Twente, betrokken is.

Medisch specialisten en andere zorgprofessionals van beide ziekenhuizen gaan samen beoordelen op welke gebieden bundeling van kennis en kunde van toegevoegde waarde is voor de patiënt. Deze samenwerking van zorg kan leiden tot het vormen van regiocentra waarbij patiënten met een bepaalde aandoening op één locatie worden behandeld. Beide ziekenhuizen behouden hun eigen naam, identiteit en aansturing. MST en ZGT behouden ook hun eigen acute zorg voor de inwoners uit omliggende gemeenten.

De samenwerking betekent voor de inwoners dat kwalitatief hoogwaardige zorg in Twente beschikbaar blijft en iemand voor specialistische behandelingen niet buiten de regio hoeft te reizen. Ook nu al zijn er samenwerkingen tussen beide ziekenhuizen op dat vlak. Zo werken we bijvoorbeeld op het gebied van gynaecologie, cardiologie en urologie al samen.

Nieuw elektronisch patiëntendossier

MST en ZGT hebben in 2020 besloten om gezamenlijk op te trekken in het ontwikkelen van een nieuw elektronisch patiëntendossier. Onderdelen van het dossier kunnen straks (met toestemming van de patiënt) tussen beide ziekenhuizen gedeeld worden en zorgprocessen kunnen naadloos in elkaar overlopen. Het komt regelmatig voor dat een patiënt voor onderzoek bij het ene ziekenhuis komt, maar voor behandeling naar het andere ziekenhuis gaat. Of een patiënt nu in ZGT of MST (een deel van) de behandeling ondergaat, iedere zorgverlener kan zich baseren op de juiste gegevens. Altijd en overal. Vanuit de hele organisatie worden zorgprofessionals betrokken bij de inrichting van het nieuwe dossier. Eind 2021 maken beide ziekenhuizen de overstap naar het vernieuwde dossier. Een mooie stap voorwaarts voor zowel de zorgprofessional als de patiënt. Meer hierover leest u in paragraaf 2.3.4.

Waardevolle verbinding Universiteit Twente en ZGT

ZGT en de Universiteit Twente (UT) gaan steeds nauwer samenwerken: op gebied van wetenschappelijk onderzoek en de ontwikkeling van oplossingen voor gepersonaliseerde, patiëntgerichte zorg. Daarvoor hebben we in 2019 een samenwerkingsovereenkomst getekend. In 2020 werd deze samenwerking verder versterkt door de aanstelling van internist-nefroloog Goos Laverman als bijzonder hoogleraar en traumachirurg Han Hegeman en radioloog Jeroen Veltman als deeltijd associate professors. Ook zijn vanuit de UT wetenschappers aangesteld bij ZGT. Een postdoc doet onderzoek naar de implementatie van wetenschap en twee associate professors doen onderzoek op het gebied van zorglogistiek en complexe signaal analyse, bijvoorbeeld het analyseren van de grafieken van een ECG. De samenwerking tussen UT en ZGT levert steeds nieuwe inzichten op die de zorg aan patiënten helpen te verbeteren.



Goos Laverman is benoemd tot bijzonder hoogleraar Personalized Technology in Internal Medicine aan de UT. Het betreft een aanstelling bij de faculteit EWI (Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica) en het TechMed Centrum. Binnen ZGT werkt hij als internist met als aandachtsgebieden diabetes en nierziekten. Hij richt zich op het verbeteren van de behandeling van mensen met diabetes en andere chronische aandoeningen zoals nierziekten, door inzet van innovatieve technologie en monitoring in het dagelijks leven. De diabeteszorg is een belangrijk speerpunt binnen ZGT. De aanstelling als hoogleraar is een logisch gevolg van de jarenlange samenwerking tussen ZGT en UT op gebied van onderzoek naar Diabetes Mellitus, met ook het UMCG als partner. Zo wordt er samen met het UMCG aan een app gewerkt die mensen met diabetes helpt om een gezonde leefstijl op te bouwen en vast te houden.



De samenwerking leidt tot technische hoogstandjes. Een voorbeeld is de biopsierobot voor ingrepen aan de borst. "Als je op de MRI een verdacht plekje in de borst ziet, dan kun je met een robot nauwkeurig wat weefsel weghalen. Deze biopsierobot versnelt de procedure enorm en het is minder belastend voor de patiënt." Radioloog Jeroen Veltman zet zich binnen de faculteit Technische Natuurwetenschappen van de UT in voor de doorontwikkeling van medische beeldvorming. Het gaat hierbij vooral om het ontwikkelen van beeldvormende diagnostiek en radiologische interventies in het onderzoek naar borst- en prostaatkanker.



Traumachirurg Han Hegeman houdt zich binnen de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica vooral bezig met nieuwe ontwikkelingen op het gebied van traumachirurgie bij kwetsbare ouderen. Het doel is om de zorg voor de oudere patiënt met een fractuur te verbeteren door de inzet van nieuwe technieken die de uitkomst van de behandeling kunnen optimaliseren. Zo worden sensoren ingezet om het revalidatieproces na een heupoperatie in beeld te brengen. Sensoren meten hoe en hoe vaak patiënten bewegen waardoor een patiëntgerichte aanpak wordt gemaakt om de patiënt snel weer mobiel te krijgen.

Samenwerking met huisartsen en VVT-organisaties

Huisartsen en specialisten ouderengeneeskunde zijn meestal het eerste aanspreekpunt bij klachten en ziekten. Als het nodig is, sturen zij een patiënt door naar ZGT en vangen zij na behandeling de patiënt weer op. ZGT streeft ernaar de weg naar het ziekenhuis en het ontslag naar huis of een vervolginstelling zo goed mogelijk te organiseren. We doen dit bijvoorbeeld door in het verwijssysteem onze specialismen zo duidelijk mogelijk te profileren en te streven naar zo kort mogelijke toegangstijden. In 2020 is het project 'Juist zorg op de juiste plek' gestart waarmee voorkomen wordt dat patiënten onnodig lang in het ziekenhuis blijven liggen, terwijl elders een betere plek voor hen is. ZGT werkt in dit project samen met de VVT-organisaties TriviumMeulenbeltZorg (TMZ), Carintreggeland, ZorgAccent en Menzis aan de doorstroom van patiënten zodat zij, zo snel als dat kan, op de juiste plek worden verzorgd.



Snellere diagnose KiECON brengt rust in gezin

Jaarlijks komen gemiddeld honderd kinderen van 0 tot 7 jaar met complexe meervoudige ontwikkelingsproblemen bij het Kind Expertisecentrum Oost-Nederland (KiECON). Het expertisecentrum is opgericht om bij deze groep kinderen vroegtijdig een diagnose te kunnen stellen. De resultaten zijn veelbelovend; kortere wachttijden en een snellere diagnose en behandelplan. Het zorgt niet alleen voor rust bij de gezinnen, ook blijkt uit onderzoek dat vroegtijdige behandeling veel problemen later voorkomt. Dankzij de steun van en samenwerking met Menzis en de NZa, kan de medisch-specialistische zorg die KiECON levert vanaf 1 september 2020 door zorgverzekeraars worden vergoed. De partijen tekenden hiervoor een innovatieovereenkomst voor drie jaar. Blijven in die periode de aantoonbare resultaten goed, dan wordt de zorg geleverd door KiECON onderdeel van het reguliere zorgaanbod. Bovendien is KiECON in 2020 in de top 10 van de NIAZ-jaarprijs beland.

Ultieme patiëntgerichte zorg

Het is belangrijk dat de werkwijzen van ZGT, huisartsen en VVT-organisaties op elkaar zijn afgestemd en dat communicatiekanalen en systemen ons werk faciliteren. De afgelopen jaren is er meer aandacht ontstaan voor goede zorg rondom het levenseinde. In ZGT wordt de mogelijkheid geboden om een patiënt vanaf de Intensive Care naar huis over te plaatsen om daar te kunnen sterven. Deze patiëntgerichte zorg realiseren we samen met huisartsen, het transferbureau,

ThoeZ Twente en Ambulance-Oost. De patiënt kan dezelfde dag nog in zijn vertrouwende omgeving ontvangen worden.



Topfit Consortium

In 2020 is ZGT toegetreden tot het TOPFIT consortium. Een publiek-private samenwerking tussen onder andere kennisinstellingen, bedrijven, zorginstellingen en burgerinitiatieven, in Gelderland en Overijssel. Samen zorgen we voor betekenisvolle innovaties in de zorg. Met als doel dat mensen twee extra actieve levensjaren krijgen. Zo werken we met elkaar aan manieren om ervoor te zorgen dat het aantal mensen met diabetes afneemt en de effecten van de ziekte minder zwaar zijn. Door kennis met elkaar te delen, leren we van elkaar. Op deze manier kunnen we sneller betere oplossingen ontwikkelen.

2.3 Ons zorgaanbod

ZGT heeft keuzes gemaakt in haar zorgaanbod. Daarbij zijn keuzes genomen over waardegedreven zorg, topklinische zorg, zorgportfolio en aanscherping van de locatieprofielen. Op pagina 18 komt een aantal nieuwe ontwikkelingen aan bod.

2.3.1 Zorg voor Morgen

De gezondheidszorg in Twente is goed, maar staat in de komende jaren voor grote uitdagingen. De vraag naar zorg neemt toe: de populatie wordt ouder, ouderen wonen langer thuis en er zijn meer chronische patiënten. Tegelijkertijd kampen we met een groeiend tekort aan huisartsen en andere zorgprofessionals in de regio. En ook de financiële middelen zijn begrensd: in de landelijke hoofdlijnenakkoorden is in 2018 afgesproken dat de groei van de zorgkosten in Nederland moet afnemen, en dat de uitgaven voor ziekenhuiszorg constant moeten blijven. De COVID-pandemie heeft bovendien de noodzaak en urgentie om de zorg anders te organiseren nóg groter gemaakt.

Om de zorg in Twente goed, toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar te houden, is het belangrijk dat we als zorgprofessionals nóg meer met elkaar samenwerken. Dat we de zorg innovatief en gezamenlijk organiseren en het oude denken loslaten. Uitgangspunt voor alle zorg die ZGT biedt, is waardegedreven zorg. Waardegedreven zorg betekent passende zorg voor de patiënt centraal stellen: welke zorg voegt voor de patiënt echt waarde toe? Kunnen we (dure) zorg voorkomen, verplaatsen of vervangen door bijvoorbeeld monitoring op afstand en eHealth? Met meer ruimte voor eigen regie en meer zorg op maat, dichtbij de patiënt wanneer het kan en verder weg als het moet.

Om hier stappen in te zetten is ZGT in 2019 gestart met het programma Zorg voor Morgen, dat tot doel heeft de zorg in ZGT en in de regio 'waardegedreven' te organiseren. In het programma Zorg voor Morgen



lopen verschillende pilots en initiatieven (kernprojecten) samen met huisartsen, VVT-organisaties en Menzis. Daarnaast werken we aan ruim 20 'lijnprojecten' waarbij het zwaartepunt van de verandering in ZGT ligt. In 2020 is bijvoorbeeld gestart met het gebruik van andere anesthesietechnieken bij galblaasoperaties. Hierdoor hebben patiënten na de operatie vaak minder pijnstilling nodig, waardoor ze sneller naar huis kunnen. Ook kunnen er meer galblaasoperaties in dagbehandeling worden uitgevoerd. Een ander lijnproject dat in 2020 is afgerond, is de introductie van een ander type gips bij zogenaamde twijgbreuken. Dit gips kan een patiënt zelf verwijderen, wat een bezoek aan het ziekenhuis bespaart.

Ook zorg op afstand is een belangrijk thema geweest. Beeldbellen is in 2020 onderdeel geworden van de spreekuren. Daarnaast wordt er meer gebruik gemaakt van eHealth,

waarbij patiënten met technologieën en apps ondersteund worden bij thuismonitoring en zelfmanagement. Zo is binnen ZGT een pilot gestart met de inzet van de toepassing 'IBD Coach' voor patiënten met chronische darmklachten. De ambitie voor de komende jaren is om vanuit de regiovisie Twente Beter (zie paragraaf 2.2) tot meer focus en impact te komen. Gedeeld eigenaarschap onder alle partners in de regio is daarvoor essentieel.

Samenwerking huisartsen en medisch specialisten

In 2020 is veel aandacht gegeven aan meer samenwerking met huisartsen en de VVT-instellingen. Het realiseren van het eenmalig consult medisch specialist is hiervan een kenmerkend voorbeeld. Hierbij kunnen huisartsen een patiënt eenmalig doorverwijzen naar een medisch specialist, waarbij de huisarts hoofdbehandelaar blijft. Ook kunnen huisartsen zelf een medisch specialist digitaal consulteren, voor advies of ruggenspraak over een diagnose of behandeling. Deze digitale vorm van samenwerking is in het voorjaar van 2020 - gedreven door de COVID-pandemie - versneld en breed uitgerold. Inmiddels wordt het eenmalige consult medisch specialist door de meeste vakgroepen toegepast.



2.3.2 Topklinische zorg

Binnen ons ziekenhuis wordt op veel gebieden topzorg geleverd. ZGT werkte er de afgelopen jaren hard aan om klaar te zijn voor toetreding tot STZ (Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen). Door COVID werd de visitatie om toe te treden tot deze selecte groep ziekenhuizen uitgesteld naar 28 januari 2021. Dit heeft ons er niet van weerhouden om ons ook in 2020 te blijven ontwikkelen om de kwaliteit van onze zorg te verbeteren. Niet stoppen bij 'goed', maar steeds 'beter' willen worden. Om zo iedere dag hard te werken voor een gezonde toekomst voor de inwoners van Twente. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen. De visitatie verliep vlekkeloos en op 19 maart 2021 is ZGT tijdens de algemene ledenvergadering van de STZ-ziekenhuizen unaniem toegelaten als jongste lid.

De topklinische zorg die ZGT biedt, wordt niet in ieder ziekenhuis aangeboden. Zo bieden we toonaangevende zorg voor kwetsbare ouderen, patiënten met complexe diabetes en obesitas en voor patiënten met borstkanker of slokdarm-/maagkanker. Deze speerpunten vormen onze kracht en geven ons een onmisbare positie binnen de zorg in Twente en daarbuiten.

Complexe diabetes: Diabetes (suikerziekte) komt steeds vaker voor. In ZGT komen jaarlijks ruim 3500 patiënten bij de diabetespolikliniek. Patiënten krijgen vaak te maken met complicaties, zoals ernstige voetwonden, nierproblemen en obesitas (overgewicht). In ons ziekenhuis is een multidisciplinair team gevormd dat zich richt op het vergroten van de kwaliteit van leven van patiënten en het verminderen van de complicaties. Dit team bestaat uit internisten, verpleegkundigen, diëtisten, psychologen en een technisch geneeskundige. In 2020 is een onderzoekscoördinator aangesteld om de verschillende onderzoeken op dit gebied te coördineren en de continuïteit te bewaken.

Ook is er in 2020 aan gewerkt om patiënten meer regie te geven over hun eigen gezondheid. Met behulp van technologieën en apps die gericht zijn op het aanpassen van de leefstijl (voeding en bewegen). Deze apps kunnen op

maat worden ingezet. Hierdoor kan begeleiding van de patiënt op afstand plaatsvinden en zijn er minder bezoeken aan het ziekenhuis en minder medicijnen nodig. Dit wordt in 2021 verder uitgewerkt en toegepast.

Kwetsbare ouderen: in 2018 was ZGT het eerste Nederlandse ziekenhuis waar traumachirurgie en geriatrische zorg voor patiënten met een heupfractuur met elkaar werden gecombineerd in het Centrum voor Geriatrische Traumatologie. Sinds de start is het centrum doorontwikkeld. Er zijn verbindingen gemaakt met verpleeghuizen en er wordt gestart met het op afstand volgen van patiënten. In het Centrum voor Geriatrische Traumatologie werken traumachirurg, geriater, fysiotherapeut, verpleegkundige en verpleegkundig specialist nauw samen om deze kwetsbare patiënt voor en na de ingreep zo goed mogelijk te helpen. In onderzoeksverband met de Universiteit Twente wordt de patiënt tijdens zijn verblijf in het ziekenhuis en na ontslag door de inzet van mobiele technieken gemonitord. Zo ontstaat

een goed beeld van de revalidatie en kan er in de toekomst worden ingegrepen als dit nodig is. Het gebruik van deze technieken van monitoring gedurende het hele revalidatietraject van deze patiëntenpopulatie is uniek. Het succesverhaal van het centrum is in de afgelopen jaren door meerdere ziekenhuizen opgepakt, naar het voorbeeld van ZGT.

Slokdarm-maag oncologie: een voorbeeld van onze specialistische oncologische zorg, is de slokdarm-maagoperatie. Deze operatie wordt met behulp van een robot uitgevoerd. Daarmee was ZGT één van de eerste ziekenhuizen in Europa die de gehele slokdarmoperatie met een robot uitvoerde. Patiënten uit Twente, Achterhoek, Salland en de Vechtstreek worden voor deze operatie doorverwezen naar de slokdarm-maagklinik van ZGT. Dit zijn complexe operaties, met een hoog risico op complicaties. Momenteel wordt er samen met de Universiteit Twente onderzocht of mogelijke achteruitgang van patiënten eerder te herkennen is door gebruik van nieuwe technologieën.

Gezond Nieuwsgierig



In het najaar van 2020 is gestart met de campagne Gezond Nieuwsgierig. Belangrijkste onderdeel hiervan was de verspreiding van het magazine Gezond Nieuwsgierig met daarin 21 verhalen over de bijzondere zorg in ZGT waar wij als ziekenhuis trots op zijn. Ook na de STZ-visitatie worden onderdelen van de campagne blijvend ingezet om een gezond nieuwsgierige basishouding bij ZGT-medewerkers te stimuleren. Zodat er altijd wordt gekeken naar hoe onze zorg nog beter kan, hoe innovaties hieraan kunnen bijdragen en welke goede ideeën er binnen en buiten onze organisatie leven.

2.3.3 Locatieprofiel Hengelo

ZGT heeft ervoor gekozen om twee onderscheidende locaties in te richten. Hierbij vindt acute en hoogrisico zorg in Almelo plaats en wordt Hengelo ingericht als locatie voor diagnostiek, poliklinische zorg, dagbehandeling en kort verblijf.

Onder de titel 'ZGT in uitvoering' bouwen we in Hengelo aan een gastvrij ziekenhuis. Rondom verschillende ziekten richten we moderne specialistische centra in. In deze centra vindt de zorg plaats in een toegankelijke, rustige en servicegerichte omgeving, waarbij de patiënt niet langer of vaker in ons ziekenhuis is dan nodig. Met alle deskundigheid die onze patiënten nodig hebben.

In 2020 zijn vier gespecialiseerde centra rondom ziektebeelden of klachten gerealiseerd. In 2021 en 2022 wordt verder gewerkt aan de realisatie van de polikliniek oncologie, het Slaapcentrum, het Huidexpertisecentrum, de polikliniek urologie en de polikliniek interne geneeskunde.



Februari 2020 - Nieuwe kind- en tienerafdeling geopend

Op 24 februari 2020 is de nieuwe kind- en tienerafdeling in Hengelo geopend, bestaande uit twaalf bedden. Hier worden patiënten van 0 tot 18 jaar opgenomen die een onderzoek of ingreep moeten ondergaan en maximaal één nacht in het ziekenhuis verblijven. De afdeling is fris, vrolijk en helemaal van deze tijd. Onze jonge patiënten kunnen hier rekenen op uitstekende zorg binnen een kindvriendelijke en moderne omgeving. Ook is de nieuwe dagbehandeling oogheelkunde op deze plek gevestigd.



November 2020 - Operatiekamer complex vernieuwd

Een operatie is een spannende gebeurtenis. Om het onze patiënten - ondanks hun situatie - zo comfortabel mogelijk te maken en hen niet langer in het ziekenhuis te laten verblijven dan nodig is, hebben wij ons operatieproces in Hengelo op een moderne manier ingericht. De patiënt wordt voor een operatie direct in ons complex ontvangen in plaats van op de verpleegafdeling. Daardoor zijn er minder overdrachtsmomenten. Verder ervaren patiënten minder pijn en zijn ze minder misselijk door het gebruik van nieuwe anesthesietechnieken. Voor een groot deel van de patiënten betekent dit dat ze na het bijkomen van de operatie en een zorgvuldige check direct naar huis mogen.



April 2020 - Dagbehandeling oncologie samengevoegd

Op 28 april 2020 werd de nieuwe oncologische dagbehandeling officieel in gebruik genomen. Hiermee zijn de systemische therapieën (chemotherapie, immunotherapie en hormonale therapie) voor oncologische patiënten geconcentreerd op de locatie Hengelo. Patiënten kunnen hier terecht voor chemotherapie en immunotherapie. Dit alles in een rustige en moderne omgeving.



December 2020 - Expertise gebundeld in Hart Long Centrum

Binnen ZGT hebben de afdelingen cardiologie en longgeneeskunde hun krachten gebundeld. Resultaat hiervan is het nieuwe Hart Long Centrum op locatie Hengelo: een diagnostisch centrum waar patiënten via de huisarts terecht kunnen bij een verdenking op een hart- of longaandoening. Ook patiënten met complexe problematiek waarbij zowel hart als longen betrokken zijn, kunnen via het Hart Long Centrum worden begeleid. Het nieuwe centrum is op 11 januari 2021 geopend.



2.3.4 Integrale oncologische zorg

In 2020 heeft ZGT vervolgstappen gezet in het integraal aanbieden van oncologische zorg. Waar een patiënt met kanker nu bij verschillende poliklinieken terecht kan komen, wordt er in 2022 een gezamenlijke polikliniek oncologie gerealiseerd, waarbij het accent in Hengelo ligt. Patiënten kunnen hier terecht voor al hun poliklinische afspraken. Daarnaast bieden ondersteunende zorgprofessionals hulp bij het zo goed mogelijk doorstaan van het behandeltraject en het omgaan met de gevolgen van kanker op het leven. Zo bieden we specifieke oncologische fysiotherapie, psychosociale ondersteuning en oncologische revalidatie. De realisatie van de polikliniek oncologie faciliteert de samenwerking in één team, waarbij het concept van positieve gezondheid wordt toegepast. Het concept wordt verankerd in alle oncologische zorgpaden met de inzet van eHealth-technologieën.

Prostaatcancerchirurgie: Dankzij een nieuwe plasbuisbesparende techniek op de robot, is er bij prostaatcancer sprake van significant minder incontinentie ten opzichte van het Nederlandse gemiddelde (2% versus 15%).

Slokdarm-maagcancerchirurgie: Met het gebruik van de robot bij de slokdarmoperatie zijn er significant minder naadlekkages ten opzichte van de Nederlandse benchmark (2,5% versus 18,3%), en daarmee is ZGT een van de Dutch centers of Excellence (bron: Dutch UpperGI Cancer Audit 2020).

EPD PROGRAMMA

Samen op weg naar ons vernieuwde EPD

MST en ZGT hebben in 2020 besloten om gezamenlijk op te trekken in het ontwikkelen van een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD). Want samen zijn we verantwoordelijk voor de medisch-specialistische zorg in Twente. Het bieden van de juiste zorg op de juiste plek, vraagt om een integraal beeld van de patiënt. Door een geïntegreerd EPD kunnen we, met toestemming van de patiënt, gemakkelijk dossiers delen en uniform werken. Zo ervaren patiënten geen verschil in de geboden zorg. Bovendien kan ZGT met het nieuwe EPD snel inspelen op toekomstige innovaties en ICT-ontwikkelingen. En bieden we de patiënt, op gelijke wijze, de regie over zijn/haar zorgproces in de regio.

De overgang van het ZGT-specifieke EPD naar een gestandaardiseerd EPD ('HiX Standaard Content') is omvangrijk. Het betekent zowel het introduceren van nieuwe functionaliteiten als het conformeren aan de standaard content. In 2020 is hard gewerkt aan de beleidskaders, die de basis vormen voor de inrichting van het nieuwe EPD. Deze kaders zijn in december 2020 vastgesteld en zijn bepalend voor de gezamenlijke manier van werken in het primaire proces voor beide ziekenhuizen en in de regio. Dankzij de gedegen voorbereiding en inzet van de betrokken ruim 100 projectteams kunnen we in 2021 samen met MST en Chipsoft gaan bouwen aan de inhoud van het vernieuwde EPD. Een mooie mijlpaal om trots op te zijn met in het vooruitzicht dat we eind 2021 een nieuw uniform EPD voor beide ziekenhuizen hebben gerealiseerd.



2.3.5 Nieuwe ontwikkelingen



Moeder Kind Centrum

Ontdanks dat er ieder jaar 2200 geboortes plaatsvinden in ZGT, is elke bevalling bijzonder. Doordat ZGT gezinsgerichte zorg biedt, leren we ouders na de bevalling hoe ze goed voor hun baby kunnen zorgen. In plaats van dat onze medewerkers deze zorg op zich nemen.



Nieuwe dialyse machines

In juni 2020 werden de nieuwe dialyse machines in gebruik genomen. Met deze machines zijn we op de toekomst voorbereid. We werken aan een koppeling met onder andere het EPD en de weegschaal, zodat de kwaliteit die we met de behandeling leveren, nog beter gewaarborgd is.



Intensive care

Medische zorg blijft mensenwerk. Met aandacht tijdens én na de opname, verliest het IC-personeel de patiënt geen seconde uit het oog.



Traumakamer

Sneller, scherpere foto's, gemakkelijker in gebruik; alleen maar voordelen met de nieuwe hightech röntgenrobot in de traumakamers.

2.4 Onze organisatie

In deze paragraaf worden belangrijke ontwikkelingen in 2020 op het gebied van onze medewerkers en medisch specialisten, opleiding en onderwijs, onze organisatie en samenleving en duurzaamheid beschreven.

2.4.1 Onze medewerkers en medisch specialisten

De ziekenhuiswereld is sterk in beweging. Veranderingen zijn de standaard geworden en (regionale) samenwerkingen worden steeds belangrijker. In deze turbulente, dynamische context zetten ruim 3200 ZGT'ers zich dagelijks in voor het leveren van topzorg aan onze patiënten. ZGT'ers zijn trots op ZGT en het werk in de zorg. Mensen verbinden, mensen creëren, mensen zijn betrokken, mensen zijn verantwoordelijk, mensen werken samen, mensen maken ZGT!

Aantrekkelijke werkgever

Met de vergrijzing en toenemende behandelmogelijkheden groeit de vraag naar zorg. Tegelijkertijd hebben we een steeds grotere uitdaging om voldoende en bekwaam personeel te vinden. ZGT wil daarom een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven. Niet alleen om medewerkers en medisch specialisten te behouden, maar ook om deze aan te trekken. Zo kunnen we de beschikbaarheid van ziekenhuiszorg in Twente zoveel mogelijk zeker stellen. Eén van de punten waarop ZGT inzet, zijn de ontwikkelingsmogelijkheden van onze medewerkers. Een voorbeeld daarvan is het Traineeship 'Zorgveranderaars'.

In coproductie met TMZ en Flowpeople heeft ZGT het programma Zorgveranderaars opgezet. Door middel van masterclasses, coaching, reflectie, intervisie en een projectopdracht krijgen (zorg)professionals de mogelijkheid zich te ontwikkelen en leren ze zicht te bewegen in het krachtenveld binnen en tussen complexe (zorg)organisaties. In 2020 hebben 12 ZGT'ers en 4 TMZ-medewerkers het traineeship succesvol afgerond.



Thuiswerken

Thuiswerken is vanaf het begin van de pandemie een belangrijke maatregel tegen de verspreiding van het coronavirus. 'Werk thuis, tenzij het niet anders kan', was dan ook de oproep van het kabinet. Als werkgever hebben wij gehoor gegeven aan deze oproep. Waar voorheen thuiswerken op kleine schaal werd toegepast, hebben in 2020 veel medewerkers thuisgewerkt. Thuiswerken vraagt om aanpassingsvermogen van zowel medewerkers als leidinggevenden. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers op een goede en gezonde manier thuiswerken. En we hebben aandacht voor lichamelijke en mentale gezondheid van onze medewerkers. Zo faciliteren we een goede thuiswerkplek door middel van bureaus, bureaustoelen, laptops en andere ICT-middelen, geven we thuiswerktips en bieden we leidinggevende handvatten om thuiswerkers zo goed mogelijk te ondersteunen.

Klinisch technologen BIG-geregistreerd

Sinds 1 juli 2020 kunnen technisch geneeskundigen zich onder de naam 'klinisch technoloog' als een artikel 3 beroep in de Wet BIG registreren. Hiermee krijgen zij een zelfstandige behandelbevoegdheid voor bijvoorbeeld injecties en heelkundige handelingen. Deze beroepsgroep slaat de brug tussen technologie, innovatie en patiëntenzorg. Zij benutten medische technologie op innovatieve wijze om diagnostiek en therapie in de zorg te verbeteren. Denk hierbij aan het 3D-printen van implantaten, 3D-navigatie tijdens operaties en het bieden van op maat gemaakte ademondersteuning op de IC. Daarmee is de klinisch technoloog een waardevolle toevoeging aan het behandelteam. Binnen ZGT zijn meer dan 10 klinisch technologen werkzaam en lopen er jaarlijks tientallen studenten technische geneeskunde/klinische technologie stage.

Kwaliteit en veiligheid tot in de haarvaten van het ziekenhuis

We streven naar de beste en meest gastvrije zorg. Kwaliteit en veiligheid is daarmee het fundament van ons ziekenhuis. Goede kwaliteit van zorg is de verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Dagelijks wordt hard gewerkt aan het leveren van topzorg. We kijken steeds met elkaar naar mogelijkheden tot verbetering. Om de kwaliteit van ons werk te bewaken, beheersen en verbeteren, heeft ZGT een geaccrediteerd kwaliteitssysteem. Hierbij wordt zoveel mogelijk uitgegaan van de patiënt. Om de juiste stappen

te volgen, werken we vaak met protocollen. Tussentijds worden deze stappen getoetst. Zo hebben we op elk gewenst moment een goed beeld van de kwaliteit van de zorg en kunnen we daar waar nodig aanpassingen doen.

Kritisch blijven kijken naar jezelf is belangrijk, maar niet altijd gemakkelijk door het risico op een blinde vlek. Daarom wordt ZGT ook regelmatig getoetst door bijvoorbeeld de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Eenmaal per vier jaar laten we ons uitgebreid toetsen door het Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg (NIAZ, inmiddels bekend onder de naam Qualicor). In september 2019 werd ZGT als eerste ziekenhuis in Nederland geaccrediteerd op het NIAZ QMentum Global normenkader. Dit betekent niet alleen dat onze patiënten erop kunnen vertrouwen dat we goede en veilige zorg leveren volgens vaste werkwijzen en protocollen. Maar ook dat we het belangrijk vinden om patiënten zoveel mogelijk te betrekken bij onze keuzes op het gebied van bijvoorbeeld zorg, beleid, kwaliteit en veiligheid.

Medicatieveiligheid kreeg in 2020 continue aandacht. Zo hebben we veiligheidsrondes en audits gedaan en hebben we het medicatieverificatieproces geoptimaliseerd. Ook is aan het eind van het 2020 een 90-dagen programma gestart met als doel optimalisatie van de aanlevering van monsters voor laboratoriumonderzoek.



Kraak de couveuse

Met elkaar in gesprek blijven over kwaliteit en veiligheid is cruciaal om de bereikte resultaten vast te houden en continu te blijven verbeteren. Hiervoor ontstonden in de afgelopen jaren verschillende creatieve werkvormen binnen ZGT. Een voorbeeld uit 2020 is 'kraak de couveuse'.

Tineke Stegehuis is lactatiekundige en neonatologieverpleegkundige op de afdeling Moeder en Kind. Nadat zij de escaperoom voor medicatieveiligheid in ZGT speelde, kwam ze op het idee om de samenwerking op haar afdeling te verbeteren met behulp van een spel. Samen met collega's ontwikkelde ze het escapespel 'kraak de couveuse'. Een maand lang konden collega's met elkaar twee opdrachten per week doen waarbij de oplossing alleen gevonden kon worden door met elkaar samen te werken.

2.4.2 Opleiding en onderwijs

ZGT is een groot opleidingsziekenhuis, we willen excelleren door te investeren in onze medewerkers. Wij werken continu aan verbetering en innovatie van onze zorg en bieden onze medewerkers een stimulerende werkomgeving waar professionaliteit, samenwerking, opleiding en onderzoek centraal staan. Een omgeving waarin de professional zich kan blijven ontwikkelen en er ruimte is voor carrièreperspectief. Een continu proces van deskundig en bekwaam blijven maakt deel uit van de dagelijkse praktijk.

Vervolgopleidingen

Binnen ZGT leiden we zorgprofessionals door middel van onder andere CZO-erkende vervolgopleidingen op tot gespecialiseerd verpleegkundigen. De ZGT Academie heeft zich in 2020 voorbereid op de komende verandering met betrekking tot een nieuw flexibel opleidingsstelsel voor de CZO erkende vervolgopleidingen. De belangrijkste veranderingen zijn flexibilisering en modernisering van verpleegkundig vervolgonderwijs in de praktijk. Er hebben inmiddels kick-off bijeenkomsten op verschillende afdelingen van de acute zorg plaatsgevonden. In 2020 is de vervolgopleiding ziekenhuispsychiatrie van ZGT, als eerste ziekenhuis in Nederland, CZO erkend.

Traineeships en duaal leren

Om een aantrekkelijk werkgever te zijn en te blijven en professionals aan ons te binden zijn we

in september 2019 gestart met een traineeship voor pas afgestudeerde hbo-verpleegkundigen. Het traineeship is een ontwikkeltraject van twee jaar waarbij de trainee ervaring opdoet binnen diverse afdelingen en daarnaast een scholingstraject volgt. In 2020 namen er 32 trainees deel aan het ontwikkeltraject. Ook bieden we de mogelijkheid om de opleiding tot hbo-verpleegkundige duaal te volgen. HBO-V-studenten krijgen de mogelijkheid om tijdens hun derde of vierde leerjaar de overstap te maken naar de duale opleiding van HBO-V waarbij zij leren combineren met werken. In 2020 volgden 12 HBO-V studenten de opleiding in duale vorm.

Kwaliteitsdashboard - Leerplein

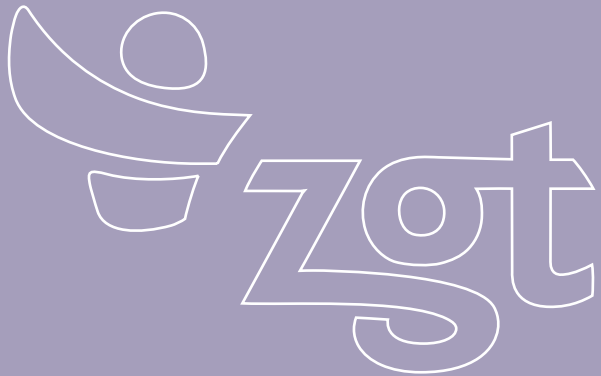
Een continu proces van deskundig en bekwaam blijven, maakt deel uit van de dagelijkse gang van zaken. Om te borgen en te toetsen dat alle ZGT-professionals bevoegd en bekwaam zijn voor risicovolle handelingen, is een digitaal kwaliteitsdashboard ingericht. Het kwaliteitsdashboard geeft een overzicht voor welke risicovolle handelingen een professional bevoegd is en of de bekwaamheid op orde is. Toetsing van risicovolle handelingen vindt plaats door directe collega's. Dashboards zijn ingericht voor onder andere de SEH, onderdelen van de interne geneeskunde, heelkunde en cardiologie. Het doel is dat uiteindelijk de bevoegd- en bekwaamheden met betrekking tot risicovolle handelingen voor alle zorgprofessionals digitaal inzichtelijk zijn.



Traineeship acute zorg

In de Randstad is nu al een groot tekort aan gespecialiseerde verpleegkundigen voor de spoedeisende hulp en intensive care-afdelingen. In het oosten van Nederland valt het nog mee met de arbeidskrapte. Maar dat is voor de opleidingsadviseurs van de ZGT Academie geen reden om achterover te leunen. Zij houden de landelijke ontwikkelingen in de gaten en willen samen met het management voorkomen dat die personele druk op de acute zorg ook hier ontstaat. Daarnaast vinden we het belangrijk om voldoende loopbaanperspectief te bieden.

Het traineeship acute zorg biedt verpleegkundigen de mogelijkheid om drie maanden stage te lopen op vier afdelingen in ZGT waar acute zorg geleverd wordt: de SEH, de AOA (acute opname afdeling), de IC en de CCU (afdeling hartbewaking). Deze afdelingen (behalve de AOA) vallen onder de noemer acute zorg, maar de inhoud en aard van de werkzaamheden is vaak wezenlijk anders. Het traineeship geeft een beter inzicht in de loopbaanmogelijkheden en helpt verpleegkundigen bij het maken van een goede opleidingskeuze.



ONZE MEDEWERKERS EN MEDISCH SPECIALISTEN



3064
MEDEWERKERS



313
MEDISCH
SPECIALISTEN



50

ARTSEN IN OPLEIDING
TOT SPECIALIST



34

COASSISTENTEN



21

TECHNISCHE
GENEESKUNDE
STUDENTEN



314

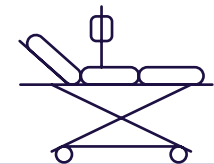
VRIJWILLIGERS



77,7% PATIENTGEBONDEN PERSONEEL
22,3% NIET-PATIENTGEBONDEN PERSONEEL

GEMIDDELD **14,1** JAAR IN DIENST

5,42% ZIEKTEVERZUIM



205
STUDENTEN
BEGELEID

43 OPLEIDINGEN



36
VERPLEEGKUNDIGEN
GESTART MET
VERVOLGOPLEIDING

28 AFGEROND

2.4.3 Samenleving en duurzaamheid

Zorg wordt niet alleen binnen de ziekenhuismuren verleend. Ook daarbuiten worden veel maatschappelijke initiatieven gesteund door medewerkers van ZGT, bijvoorbeeld de inzet van een team met medisch specialistische kennis bij evenementen. Hoewel door COVID veel van deze evenementen niet door gingen, wordt dit team in andere jaren vaak ingezet in Twente. Zo is het ZGT Medical Team een vertrouwd gezicht tijdens de Hengelose FBK-Games. De afgelopen jaren was het Medical Team ook bij andere grote evenementen betrokken, zoals de Almelose wielerronde en de beklimming van de Alpe d'Huez door lezers van Tubantia. Verder steunt ZGT andere maatschappelijke initiatieven zoals de Stichting Almeloopers, ZGT Overzee, de Slingerbeurs Almelo en de Hellendoorn Rally.

Naast dat we ons buiten het ziekenhuis inzetten voor medische topzorg, hebben we ook aandacht voor een duurzame bedrijfsvoering en daarmee aandacht voor het milieu. Binnen ZGT gaan we op een verantwoorde en veilige manier om met het milieu en dragen we bij aan een duurzame samenleving. In 2020 behaalden we opnieuw het certificaat Milieuthermometer Brons. Dat betekent dat we de milieuzaken goed op orde hebben.



Lake source cooling

De Leemslagenplas in Almelo speelt vanaf 2021 een belangrijke rol in de koeling van ZGT Almelo. Sinds 2021 wordt er koud water uit de Leemslagenplas onttrokken via een twee kilometer lange aan- en afvoerleiding die in 2020 geplaatst is door NTP. Op deze manier kan ZGT haar eigen koude opwekken voor koeling en energie, op een milieuvriendelijke en duurzame manier. Dit project is een belangrijke stap in de richting om in 2030 te voldoen aan de CO₂-reductie van 49% volgens het klimaatakkoord. Het koelsysteem wordt gebruikt voor de koeling van het gebouw en röntgenapparaten. Door opwekking van duurzame koeling kan ZGT haar energiegebruik op koeling met 90% verlagen. De besparing van energie is ongeveer vergelijkbaar met het elektriciteitsverbruik van tweehonderd huishoudens per jaar.



Een groene OK

De gezondheidszorg is een industrie met een grote ecologische 'voetafdruk'. Dat wil zeggen: wij verbruiken veel energie, veel grondstoffen, en produceren veel afval. Naar schatting is de gezondheidszorg als keten verantwoordelijk voor 5-10% van de wereldwijde CO₂-uitstoot. Daarbinnen zijn de ziekenhuizen, waaronder de operatiekamercomplexen de grootste vervuilers. Om die reden heeft een aantal ZGT'ers van de OK zich verenigd in het "greenteam OK", met als doel de CO₂-uitstoot van het operatiekamercomplex te verkleinen.

Een aantal eerste resultaten zijn al behaald. Zo hebben de anesthesiologen en anesthesiemedewerkers besloten waar mogelijk het gebruik van dampvormige anesthetica te beperken. Deze middelen blijven na gebruik langdurig in de atmosfeer hangen en vormen daar een zeer sterk broeikasgas; zodanig zelfs, dat er stijgende concentraties dampvormige anesthetica te meten zijn op Antarctica. Daarnaast is gestart met een pilot waarbij afval nog beter wordt gescheiden, is met leveranciers van materialen gesproken over het terugdringen van verpakkingsmateriaal en onnodige toebehoren bij de diverse sets. Alles onder het motto: reduce - reuse - recycle, waarbij de meeste winst te halen valt door de hoeveelheid gebruikte materialen te reduceren.

2.5 Wetenschap en innovatie

Wetenschap en innovatie gaan hand in hand. Dankzij wetenschappelijk onderzoek leren we of behandelingen effectief zijn, of de diagnostiek optimaal is en hoe nieuwe hulpmiddelen en technologieën in de praktijk kunnen werken. De uitkomsten en inzichten implementeren we binnen de dagelijkse praktijk van ons ziekenhuis. Bij deze vertaalslag van wetenschap naar praktijk heeft de afdeling Smart Up Innovation een belangrijke rol. Daarnaast signaleert Smart Up Innovation kansrijke innovaties in de markt en ondersteunt zij zorgprofessionals die met initiatieven aan de slag willen. Zo maken we samen keuzes en worden innovaties werkelijkheid.

Wetenschap

Wetenschappelijk onderzoek is één van de kerntaken binnen ZGT. Hierdoor blijven we ons ontwikkelen, krijgen we meer kennis en inzicht en wordt de zorg voor patiënten nóg beter. Binnen ZGT hechten we veel waarde aan patiëntgericht onderzoek. Wetenschap doen we vooral in samenwerking met partners zoals andere ziekenhuizen, universiteiten en daarbij de Universiteit Twente in het bijzonder. In 2020 zijn er op het gebied van wetenschap weer mooie stappen gezet, waar u op deze pagina's meer over leest.

WETENSCHAP

17

NIEUWE WETENSCHAPPELIJKE PROJECTEN GESUBSIDIEERD

€ 250.000,- ZGT WETENSCHAPS-VOUCHERS

91

INGEDIENDE STUDIES WAARVAN

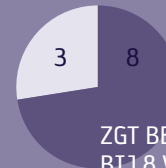
65

NIET WMO-PLICHTIG

26

WMO-PLICHTIG

PIONEERS IN HEALTH CARE (PIHC)



ZGT BETROKKEN BIJ 8 VAN DE 11 ONDERZOEKSTEAMS

152

WETENSCHAPPELIJKE PUBLICATIES

3

WETENSCHAPPELIJKE PROMOTIES

97

GEVOLGDE WETENSCHAPPELIJKE SCHOLINGEN

20

VS'ERS* VOLGDEN SCHOLING VOOR VERPLEEGKUNDIG ONDERZOEK

* verpleegkundig specialisten

INNOVATIE

12

ZGT'ERS OPGELEID TOT VERANDERAAR

6

INNOVATIES MEDE ONTWIKKELD

- SERIOUS GAME GOGO
- APP #ENKEL
- DIAMETER APP
- FYSIOTHUIS
- DRUPPELSENSOR KLEM
- SLIMME TECHNOLOGIE BIJ REVALIDATIE NA HEUPFRACTUUR

3

QUICK SCANS UITGEVOERD**

- EARLY SENSE BEDSENSOR
- PLAYGROUND MET VR-BRILLEN
- DIABETES ZELFMANAGEMENT TECHNOLOGIEËN

Wetenschapsvouchers 2020

Om wetenschappelijk onderzoek een impuls te geven, worden ieder jaar de ZGT wetenschapsvouchers uitgereikt. In 2020 werden 20 onderzoeksvorstellen ingediend. Al deze voorstellen zijn beoordeeld door leden van de Centrale Wetenschapscommissie en epidemiologen van het wetenschapsbureau ZGT/MST. De volgende onderzoeksvorstellen zijn in de prijzen gevallen:

- **CREATURE:** onderzoek naar verminderde spiermassa bij patiënten met diabetes mellitus type 2.
- **Vitaliteit bij borstkankerpatiënten** impliciet bevorderen: effectiviteit van de IVY-app.
- **Succesfactoren voor snel en effectief implementeren van eHealth tijdens de COVID-19 pandemie:** lessen voor de toekomst.
- **Veerkracht van kwetsbare ouderen met een heupfractuur** in het Centrum voor Geriatrische Traumatologie.
- **Optimalisatie van de behandeling van prostaatkanker, zijn de verwijderde lymfeklieren ook de correcte klieren?**
- **Is type 1 interferon een nieuw puzzelstuk voor de verklaring en gepersonaliseerde behandeling van reuscelarteritis en polymyalgia rheumatica?**

Promotieonderzoek

De laatste jaren is hard gewerkt aan het versterken van de onderzoeksinfrastructuur van ZGT. Promovendi zijn hierin een onmisbaar

onderdeel. Inmiddels hebben we in ZGT ruim 25 promovendi. Deze, vaak jonge, onderzoekers werken verspreid over ons ziekenhuis zoals bij de apotheek, cardiologie, interne geneeskunde, heelkunde, oncologie en radiologie. Een promovendus werkt gedurende een aantal jaren aan zijn/haar onderzoek en zet daarbinnen vaak verschillende wetenschappelijke studies op waarvan de resultaten worden opgeschreven in diverse publicaties. Dit gebeurt altijd in samenwerking met een universiteit waar de promovendus uiteindelijk promoveert maar vaak ook samen met andere universitaire medische centra en/of andere ziekenhuizen in Nederland of Europa.

Promotie Ellen van der Gaag

Kinderarts Ellen van der Gaag promoveerde op 22 oktober 2020 aan de Universiteit Twente. In haar proefschrift "Health promoting effects of nutrition in children" stelt ze dat kinderen van 1 tot 4 jaar die vaak verkouden of ziek zijn baat hebben bij een voedingsadvies met groene groente, rundvlees, roomboter en volle melk. Dit zorgt voor een sterker immuunsysteem en helpt tegen besmetting met virussen. Door dit voedingsadvies op te volgen, zijn kinderen minder vaak ziek, hoesten ze minder, zijn ze minder moe en krijgen ze minder antibiotica-kuren.



Studio Wetenschap

Elk jaar in oktober wordt de wetenschapsdag georganiseerd. Dit jaar was op 7 oktober de 10^e editie. Jonge onderzoekers, de samenwerking met de UT en de uitreiking van de ZGT onderzoeksprijs stonden centraal. Hilde Dijstelbloem (voorzitter Raad van Bestuur) en Miriam Vollenbroek (wetenschapscoördinator) gingen in een talkshowachtige-setting onder andere in gesprek met de genomineerden voor de onderzoeksprijs, een technisch geneeskundige en professoren van de UT. "Deze invulling van de wetenschapsdag maakte wetenschap toegankelijker en meer zichtbaar en het zorgde voor meer waardering van wetenschap", aldus Miriam Vollenbroek. Deze dag werd enthousiast ontvangen en heeft de weg vrijgemaakt om meer van dit soort dagen op een andere, digitale manier, te organiseren.

Innovatie

Blijven innoveren is belangrijk om aan de veranderende behoeften van patiënten en zorgprofessionals te voldoen. Patiënten willen meer regie over hun leven met een aandoening of ziekte. Zorgprofessionals willen de mogelijkheden die er vandaag de dag zijn ten volle benutten. Er is binnen ZGT veel aandacht om innovatie een integraal onderdeel te laten zijn van de bedrijfsvoering. Dit doen we intern bijvoorbeeld met onze

veranderprogramma's. Maar ook met samenwerkingspartners zoals Vitaal Twente, ZorgNetOost, Vita Valley en de geïntensiveerde samenwerking met de Universiteit Twente.

Innovatie is een middel om topklinische en waardegedreven zorg te bieden. Op het gebied van innovaties sluiten we aan bij de strategische doelstellingen van het ziekenhuis alsmede de wetenschappelijke speerpunten: patiënt empowerment, predictieve zorg en snelle en slimme diagnostiek.

Druppelsensorklem

Van 3D geprinte proof-of-concept op zolderkamer naar implementatie in ZGT. Met zijn ontwerp voor de druppelsensorklem won Franc Pots in 2019 de publieksprijs tijdens de eerste ZGT innovatiechallenge, georganiseerd vanuit Smart up Innovation. Deze speciale 'infuuskleem' rekent af met onnodig piepende infusen. En, belangrijker nog: doordat de infuuspaal niet in storing raakt, blijft de continue medicatietoever gewaarborgd. In 2020 is deze klem doorontwikkeld. Na verschillende aanpassingen en verbeteringen is de klem in 2020 in productie genomen en begin 2021 in gebruik in ZGT. Hier plukken zowel patiënten als verpleegkundigen de vruchten van.

Stroomversnelling e-Health

Het afgelopen jaar zijn innovaties door COVID in een stroomversnelling gekomen. Het urgentiegevoel van (verdere) ontwikkeling en implementatie van eHealth is versterkt. We hebben ons het afgelopen jaar gericht op wat wél kan. Een voorbeeld hiervan is de app #Enkel. Deze app zorgt dat patiënten met een enkelbreuk goede oefeninstructies krijgen, zonder dat ze een fysiek consult hebben. De app is in 2020 versneld doorontwikkeld waardoor ook

patiënten met breuken aan elleboog, schouder en pols op maat gemaakte oefeningen kunnen doen. Daarnaast heeft ZGT meegewerkt aan een COVID-herstel-app, zodat mensen die blijvende klachten houden thuis beter herstellen.

Regie over eigen gezondheid

Binnen ZGT helpen we patiënten om de regie te nemen over hun eigen gezondheid. Een voorbeeld hiervan zijn de zelfmanagementtechnologieën op het gebied van diabetes. Door het gebruik van deze technologieën (bijvoorbeeld apps) krijgt een patiënt zelfinzicht in zijn bloedglucosewaarden. Of leert een patiënt wat hij zelf kan doen om zich een gezonde levensstijl eigen te maken. Zo krijgt de patiënt meer inzicht en kan hij zelf de leiding nemen over zijn gezondheid.

In 2020 zijn bestaande zelfmanagementtechnologieën op het gebied van diabetes in beeld gebracht. Samen met patiënten, zorgprofessionals en andere relevante stakeholders zijn de wensen en behoeften, gebruiksgemak en randvoorwaarden in kaart gebracht. Denk bij het laatste bijvoorbeeld aan de manier waarop met data wordt omgegaan. Met dit pakket aan eisen zijn bestaande technologieën gescand en de eerste pilots voorbereid. Zo helpen we de regio bij het maken van geschikte keuzes. Ook ontwikkelden we hiermee een generieke aanpak die ons verder helpt bij innoveren en het maken van snelle en passende technologiekeuzes.



Early Sense bedsensor

In 2020 is een pilot met de Early Sense bedsensor gestart. Deze innovatieve sensor ligt onder het matras en meet contactloos de hartslag en ademhaling van de patiënt, zonder dat hij vast zit aan draden of pleisters met sensoren. Komt de hartslag of ademhaling boven of onder de vooraf (individueel) vastgestelde grens, dan gaat er op de pieper van de verpleegkundige een alarm af. Deze sensor wordt in deze tijd niet alleen ingezet bij ouderen: "Juist in deze tijd is het een waardevolle aanvulling in de behandeling van onze patiënten omdat continu en contactloos meten van ademhaling en hartslag leidt tot vroegtijdige signalering en snellere interventie bij ernstig zieke COVID-patiënten", aldus Cor Luyten, klinisch geriater ZGT.



Hoofdstuk 3
Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Hoofdstuk 3

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van strategie, beleid, doelstellingen, en resultaatontwikkeling van ZGT. Daarbij zijn de individuele leden verantwoordelijk voor hun eigen portefeuilles. Onze Raad van Bestuur bestaat uit twee personen: mevrouw dr. H.M. Dijkstra, voorzitter Raad van Bestuur, en de heer drs. W.H.J. Odding, lid Raad van Bestuur. In 2020 zijn er geen wisselingen van leden geweest. Als strategisch partner is de Coöperatie Medisch Specialisten ZGT U.A. (CMS) nauw betrokken bij de beleids- en besluitvorming binnen ZGT en vice versa. In 2020 hebben de Raad van Bestuur en het bestuur CMS, bestaande uit Ad Claassen en Danielle van Bommel, hun samenwerking herbevestigd. In het verlengde daarvan is besloten dat besluitvorming door de Raad van Bestuur in het gezamenlijke twee wekelijkse bestuurlijke overleg plaatsvindt. Hierdoor wordt de samenwerking en gelijkgerichtheid tussen het ziekenhuis en de medische staf nog verder versterkt. De besturen hebben in 2020 zeer nauw met elkaar opgetrokken, zowel op het gebied van de COVID-gerelateerde ontwikkelingen als op het gebied van de reguliere bedrijfsvoering.

Coöperatie Medisch Specialisten (CMS)

De CMS is het medisch specialistisch bedrijf waarmee ZGT een samenwerkingsovereenkomst heeft voor het leveren van de medisch specialistische zorg. In de overeenkomst zijn afspraken gemaakt, bijvoorbeeld over kwaliteit en veiligheid. Alle medisch specialisten zijn verbonden aan de CMS. Zowel de vrijgevestigde medisch specialisten als de medisch specialisten in loondienst. De leden van de CMS zijn de vrijgevestigde vakgroepen. De medisch specialisten in loondienst zijn aangesloten via zogenaamde organen dienstverband (statutaire organen). Met elke vakgroep is een ledenovereenkomst gesloten en met elke individuele specialist een kwaliteitsovereenkomst.

Governance staat voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording. De Governancecode Zorg 2017 is in 2020 uitgangspunt geweest bij het handelen van onze Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Ook de statuten van de Stichting ZGT zijn in lijn met de principes van deze code.

3.2 Toezicht

De Raad van Toezicht ziet toe op onze organisatie en bestaat uit zes leden. Ieder lid heeft specifieke kennis op het gebied van bestuur, zorginhoud, cliënt en maatschappij, kwaliteit en veiligheid, financiën, juridische zaken, HRM, wetenschap en/of bedrijfsleven. Daarmee heeft onze Raad van Toezicht zeer veel en brede inhoudelijke kennis. De deskundigheid van de leden komt tot uiting in zes commissies, te weten: auditcommissie financiën, auditcommissie kwaliteit en veiligheid, commissie HRM, commissie ICT en informatiebeveiliging, remuneratiecommissie, en selectie- en benoemingscommissie. De commissies zijn een verbindende schakel tussen de leden van de Raad van Toezicht en professionals uit onze organisatie.

Voor een goede naleving van de COVID-maatregelen heeft de Raad van Toezicht de fysieke contactmomenten tot een minimum beperkt en zijn veel vergaderingen digitaal gehouden. Ook is de jaarlijkse themamiddag uitgesteld. Wel heeft het jaarlijkse bedrijfsbezoek in kleiner gezelschap kunnen plaatsvinden, op 2 september 2020. Dit bedrijfsbezoek stond in het teken van STZ, Zorg voor Morgen en de voortgang van Locatieprofiel Hengelo. De leden van de auditcommissie kwaliteit en veiligheid hebben deelgenomen aan een veiligheidslunch. Daarnaast voerde de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de Raad van Bestuur overleg met de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de Zorgadviesraad en het bestuur CMS.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2020 als volgt:

Dhr. H.G.J. Kamp - voorzitter (bestuurlijk - maatschappelijk), dhr. drs. A.H. Hilbers - vicevoorzitter (gezondheidszorg - bestuurlijk - financiën), mw. mr. T.E. van Scheijndel (juridisch - ICT), dhr. prof. dr. T. Wiggers (wetenschap - kwaliteit en veiligheid - zorginhoudelijk), mw. dr. M.H. Oosterwijk (cliënt en maatschappij - HRM), dhr. J.F.M. van Rooijen MBA (financiën - bedrijfsleven).

In verband met het aftreden van dhr. A.H. Hilbers per 1 februari 2021 heeft in 2020 een selectie- en benoemingsprocedure plaatsgevonden. Per 1 februari 2021 heeft de Raad van Toezicht mw. W. Toering-Keen benoemd als lid Raad van Toezicht, met als aandachtsgebieden bestuurlijk, financiën en ICT.

De Raad van Bestuur heeft de Raad van Toezicht uitvoerig geïnformeerd over de strategische thema's en de impact van COVID op de bedrijfsvoering van ons ziekenhuis. Ondanks COVID heeft ZGT wel invulling kunnen geven aan het realiseren van haar strategische doelen. De Raad van Toezicht is hierover in alle vergaderingen goed geïnformeerd. Met de brede kennis die binnen de Raad van Toezicht aanwezig is, heeft de raad een belangrijke klankbord- en adviesfunctie voor de Raad van Bestuur vervuld. De belangrijkste strategische onderwerpen waren de voortgang rond het programma Zorg voor Morgen, de ontwikkeling van locatie Hengelo, de voorbereidingen op de aanvraag van de STZ-status, de regionale samenwerking en de overgang naar HiX Standaard Content. In de commissies van de Raad van Toezicht is steeds de verdieping gezocht op financiën, kwaliteit en veiligheid, ICT en HRM. Hierdoor is onze Raad van Toezicht goed op de hoogte van ontwikkelingen binnen ons ziekenhuis. Conform de statutaire verantwoordelijkheid heeft de Raad van Toezicht in 2020 goedkeuring aan belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur gegeven. Voorbeelden hiervan zijn de keuze voor HiX standaard content en de samenwerking met MST.

3.3 Medezeggenschap

Medezeggenschap geeft stem en invloed aan patiënten, medewerkers en zorgprofessionals. Binnen ons ziekenhuis worden gemeenschappe-

lijke belangen behartigd door de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Zorgadviesraad. De adviesraden praten mee, kijken vanuit hun eigen perspectief naar beleidsvoorstellen en besluitvorming en geven adviezen. Zij bieden een belangrijke bijdrage aan goede verhoudingen met hun achterban en het bewaken van de koers en continuïteit van ons ziekenhuis. De adviesraden beschikken ieder over andere informatie zodat de Raad van Bestuur en de adviesraden voor elkaar een relevante bron van informatie en expertise zijn.

In 2020 is één gezamenlijk bureau voor (ambtelijke ondersteuning) van de Ondernemingsraad, de Zorgadviesraad en de Cliëntenraad opgericht. Het samenbrengen van alle beleidsmatige, secretariële en organisatorische werkzaamheden heeft veel voordelen, zoals betere zichtbaarheid, herkenbaarheid en bereikbaarheid. Net als kortere lijnen tussen de afzonderlijke adviesorganen, en waar mogelijk gezamenlijke deskundigheidsbevordering en scholing. De adviesraden blijven vanuit hun eigen zelfstandige verantwoordelijkheid werken.

Cliëntenraad

In 2020 waren dit de drie belangrijke thema's voor de Cliëntenraad.

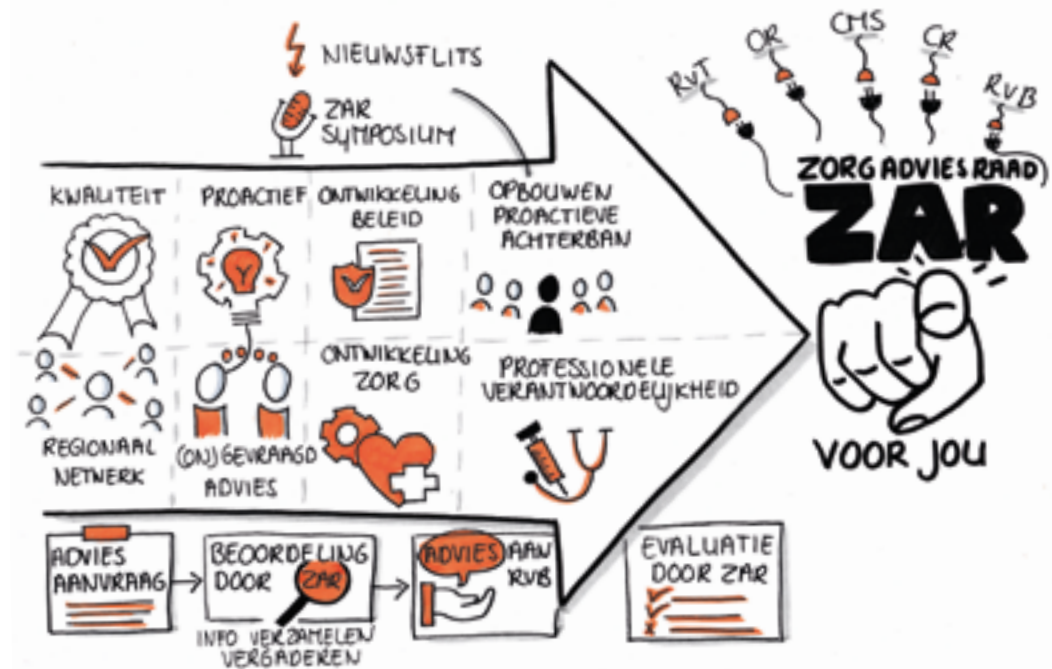
COVID	Patiëntenpanel	Patiëntenportaal
Gedurende de eerste COVID-golf in het voorjaar, werd de Cliëntenraad goed op de hoogte gehouden van alle ontwikkelingen door de Raad van Bestuur. Na eerst vanaf de zijlijn alle communicatie in- en extern te volgen, kon de Cliëntenraad vanaf mei weer een actievere rol vervullen, bijvoorbeeld bij de totstandkoming van de informatiebrief aan patiënten 'Zorg bij corona' en advisering over het draaiboek triage IC, fase 3. De Cliëntenraad was zeer content met de hoge vaccinatiebereidheid van de zorgmedewerkers van ZGT.	De Cliëntenraad adviseert gevraagd en ongevraagd de Raad van Bestuur en maakt daarbij gebruik van input uit bestaande kanalen en overleggen over wat patiënten van de zorgverlening van ZGT vinden. Daarnaast wil de Cliëntenraad via een digitaal patiëntenpanel de communicatie met de achterban meer structureel en onafhankelijk inrichten. Met ondersteuning van ZGT vindt werving en beheer van de panelleden plaats en afstemming over de inhoudelijke vragen.	De Cliëntenraad is nauw betrokken bij de inbedding van het patiëntenportaal binnen de de nieuwe versie van het elektronisch patiëntendossier HiX. Eén van de vraagstukken was of uitslagen van onderzoeken direct of met een vertraging zichtbaar moeten zijn in het patiëntenportaal. De mening van de CR is dat de patiënt zonder vertraging toegang tot zijn uitslagen moet kunnen krijgen, maar dit heeft (nog) niet geleid tot directe online inzage van medische informatie. Er zijn afspraken gemaakt over het stapsgewijs terugbrengen van de termijn.

Samenstelling Cliëntenraad op 31 december 2020: Jeffrey Brangert (vicevoorzitter), Rianne Eshuis, Netty Jillings, Michel Löhr (lid dagelijks bestuur), Louis Lohuis, Threes Oude Moleman (voorzitter), Bernard Schutte, Ceciel Schweitzer en Jetty Zuidema.

Zorgadviesraad

De Zorgadviesraad (ZAR) denkt, onafhankelijk vanuit de beroepsinhoud mee en levert een bijdrage aan het ZGT-beleid. Zij zet zich in voor het waarborgen en verbeteren van de kwaliteit van zorg, het bevorderen van professionaliteit en profilering van beroepsgroepen en het stimuleren van verdere beroepsontwikkelingen binnen ons ziekenhuis. De ZAR heeft een regierol in de professionele ontwikkeling en het handelen van de betrokken beroepsgroepen. De regierol richt zich op het stimuleren, ontwikkelen en borgen van de gewenste professionele ontwikkeling en onderlinge samenwerking. Kwaliteit en veiligheid spelen hierin een leidende rol.

Vanzelfsprekend is de ZAR vroegtijdig betrokken bij de ontwikkeling van beleid over deze thema's. Ook zorgt de raad dat thema's op de agenda worden gezet. De ZAR vervult haar rol door advies te geven, beleid te beïnvloeden en in gesprek te gaan met medewerkers en overige betrokken organen. In 2020 speelden onderstaande thema's een belangrijke rol.



COVID	Werkplezier	Flexpool
<p>De ZAR heeft een belangrijke rol gespeeld tijdens de COVID-crisisorganisatie. Doordat de adviesraad onderdeel was van de crisisorganisatie zorgde zij voor inbreng van de stem van de zorgprofessional. In 2020 is er veel aandacht geweest voor de mentale gezondheid van onze medewerkers. De crisis houdt lang aan waardoor de langdurige belasting zwaar kan zijn. De ZAR heeft zich ingezet voor duurzame inzetbaarheid door de inbreng van inzet runners, patiënten preoperatief testen en (extra) inzet van geschoolde buddy's en zaalartsen.</p>	<p>De ZAR zet zich tijdens het jaarlijkse symposium in voor de bevordering van professionaliteit en profilering van beroepsgroepen binnen ZGT. In 2020 heeft zij gekozen voor een vernieuwde vorm en organiseerde zij in samenwerking met Sabine Uitslag en Menno Braakman een webinar over werkplezier en joyfulness in de zorg. Het webinar gaf inzicht in de vier belangrijke ingrediënten voor (werk) geluk: zingeving, autonomie, meesterschap en groepsgevoel. De tips en tricks boden een positieve bijdrage in deze roerige tijd.</p>	<p>Het komt regelmatig voor dat er bezettingskrapte op verpleegafdelingen ontstaat door ziekte, onverwachte gebeurtenissen of bijvoorbeeld onverwacht verloop. Dit veroorzaakt onder andere een verhoogde druk op het overige personeel. In 2020 is het voorstel gedaan om een flexpool in te richten om de flexibele inzet van verpleegkundigen op de klinische, niet gespecialiseerde verpleegafdelingen te optimaliseren en te centraliseren. De ZAR heeft hierover positief geadviseerd met enkele aandachtspunten. Deze worden meegenomen in de verdere implementatie.</p>

Samenstelling Zorgadviesraad op 31 december 2020: Wendy Knol-Olthof (voorzitter), Margreet Tinselboer (vicevoorzitter), Niels Adegeest, Nathalie Bokma, Johanneke ten Bolscher-Ligtenberg, Renate Fietsen en Karin Pleijzier.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) komt op voor de gezamenlijke belangen van onze medewerkers zonder het belang van ZGT uit het oog te verliezen. De OR overlegt namens de medewerkers met de Raad van Bestuur en het management over het beleid in het algemeen en personeelsbelangen in het bijzonder. De OR draagt bijvoorbeeld zorg voor het toetsen en naleven van de arbeidsvoorwaarden en het bewaken van de doelstellingen van ZGT. De OR bestaat uit twaalf leden. In 2020 stonden de volgende thema's centraal.



COVID	Locatieprofiel Hengelo	Werktijdenwijzigingen
Tijdens de eerste COVID-golf was in ZGT alles gericht op bestrijding van het coronavirus en heeft er tot eind mei geen OR-vergadering plaatsgevonden. Wel was er telefonisch, mail- en/of app-overleg. In juni heeft de OR met de MT-leden gesproken over hun ervaringen in deze periode. Tijdens de tweede golf vonden de vergaderingen grotendeels digitaal plaats. De OR is betrokken geweest bij de invoering van 12-uursdienst, de notitie verzetten te werken uren en verschuiven verlof, de regeling vergoeding kosten thuiswerken en de (interne) coronagraticatie. Via een korte lijn met MT COVID kon de OR signalen vanuit de organisatie doorspelen, waarop indien nodig direct actie werd uitgezet.	In het kader van het Masterplan locatieprofiel Hengelo werd een aantal onderdelen aan de OR voorgelegd. De OR heeft positief geadviseerd ten aanzien van het plan van aanpak voor de inzet van medewerkers van het Operatiekamer Complex, het plan van aanpak voor inzet van medewerkers van het Hart Long Centrum, het projectplan en plan van aanpak poli urologie en het plan van aanpak voor inzet medewerkers van het Oncologisch Centrum.	De OR heeft 12 instemmingsverzoeken behandeld voor het wijzigen van werktijden. Deze gingen grotendeels over het al dan niet kunnen houden van pauze tijdens de dienst. De OR hanteert hierbij als uitgangspunt: in dag- en late diensten altijd een pauze, in nachtdiensten bij voorkeur ook, maar hiervoor kan een uitzondering worden gemaakt, mits goed beargumenteerd. In een aantal gevallen is een geconsigneerde pauze ingevoerd (wel pauze, maar bereikbaar in geval van onvoorziene omstandigheden).

Samenstelling Ondernemingsraad op 31 december 2020: Wil Boot, Marja Bosch (voorzitter), Elise Linnenbank, Gea Meutstege, Marjan te Pas, Remco Paulsen, Monique Remeijns, Corette Schaftenaar, Belinda Spijkerman, Roy Steghuis (vicevoorzitter), Patricia Velthuis en Bastiaan de Vries.



Hoofdstuk 4 Financiën

Hoofdstuk 4

Financiën

ZGT biedt zorg op topniveau en bouwt verder aan een toekomstgericht ziekenhuis. Een financieel gezonde basis is en blijft hiervoor een absolute voorwaarde. Nadat in 2017 de exploitatie zwaar onder druk kwam te staan, is hard gewerkt aan het ‘Herstelplan Toekomstgericht en Financieel gezond ZGT’. Dit Herstelplan is in 2019 afgerond. De kostenbesparingen zijn volledig gerealiseerd. Met creativiteit, veel energie en doorzettingsvermogen van alle medewerkers en medisch specialisten, is een solide basis gelegd onder onze zorgambities. Het samen met de verzekeraars afstemmen van de zorgvraag op de vergoeding voor zorg heeft eveneens bijgedragen aan het financiële herstel. Voor 2020 zijn nieuwe verbeterde afspraken gemaakt met zorgverzekeraars die de sterke kostenstijging in 2020, onder andere vanuit de cao-afspraken, voor een groot deel compenseren.

De impact van COVID op 2020 en 2021

De impact van de zorg voor COVID-patiënten heeft een grote invloed gehad op de omzet. Door de toestroom van COVID-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen, de grote druk op voorraden en personeel en de noodzakelijke inzet van IC-bedden hebben we een groot deel (circa 10%) van onze reguliere zorg niet kunnen uitvoeren of moeten uitstellen. Bij alle onzekerheden als gevolg van COVID kan ZGT gebruik maken van de toezeggingen van de Minister van VWS en de afspraken die met Zorgverzekeraars Nederland zijn gemaakt via het onderhandelakkoord over de MSZ 2021 en de continuïteitsbijdragen (CB) voor 2020, alsook de vangnetwaarde voor 2021 en de hardheidsclausules voor zowel 2020 als 2021.

Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder de subsidie voor het opschalen van de IC en uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze



jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van COVID worden opgevangen binnen de gemaakte afspraken, rekening houdend met de kredietlimiet en de overeengekomen ratio's met de banken, en is er geen sprake van een materiele onzekerheid over de financiële continuïteit voor ZGT.

JAARCIJFERS



BEDRIJFS- OPBRENGSTEN

€ 369.871.000

OMZET UIT ZORGPRESTATIES	€ 316.047.000
SUBSIDIES	€ 16.119.000
OVERIGE OPBRENGSTEN	€ 37.705.000

Het geconsolideerde netto resultaat is in 2020 uitgekomen op € 21,3 miljoen. Landelijk gemaakte afspraken hebben de impact van COVID op het geconsolideerde resultaat gemitigeerd. Continue aandacht voor kostenbeheersing en het, door COVID, achterblijven van investeringen hebben een positief effect gehad op zowel de geconsolideerde EBITDA als het geconsolideerde resultaat. Op basis van de opbrengsten en resultaten in relatie tot de begroting kunnen zorgverzekeraars mogelijk bij ZGT aanspraak maken op de hardheidsclausule vanuit de CB-regeling. Wij hebben een berekening opgesteld van de overcompensatie voor de meerkosten vanuit de CB-regeling. Op basis van deze berekening hebben wij geconstateerd dat € 1,1 miljoen meer aan compensatie ontvangen is dan ZGT aan kosten voor COVID heeft moeten uitgeven. ZGT heeft het voornemen deze overcompensatie terug te betalen aan de zorgverzekeraars. Dit is verwerkt in het resultaat 2020 door de vorderingen op zorgverzekeraars met € 1,1 miljoen te verlagen.

Het geconsolideerde resultaat is daarnaast voor circa € 13 miljoen positief beïnvloed door eenmalige opbrengsten (verkoop van commercieel vastgoed (€ 9 miljoen), een tijdelijke (jaarlijks af te bouwen) bijdrage van Menzis en vrijval voorzieningen voorgaande jaren). Met dit positieve resultaat over 2020 heeft ZGT haar financiële positie verder verstevigd en is een stabiele basis voor de toekomst gelegd.

Personele kosten	€ 176.143.000
Honorarium	€ 43.738.000
Patiëntgebonden kosten	€ 52.612.000
Kosten dure geneesmiddelen	€ 31.331.000
Overige bedrijfskosten	€ 27.919.000
Terugnemen bijzondere waarde-vermindering materiele vaste activa	€ -3.994.000
Afschrijvingen	€ 17.099.000
Financiële baten en lasten	€ 3.535.000

KOSTEN € 348.383.000

Resultaat deelnemingen

€ -204.000

Belastingen

€ 318.000

Aandeel derden

€ 33.000



**NETTO
RESULTAAT**

€ 21.341.000

waarvan incidenteel € 13.000.000

KENGETALLEN (GECONSOLIDEERD) € MLN.

	2020	2019	2018
Bedrijfsopbrengsten	€ 369,9	€ 358,1	€ 345,6
EBITDA*	€ 44,0	€ 47,0	€ 39,1
Netto resultaat	€ 21,3	€ 18,6	€ 2,3
Waarvan incidenteel	€ -13,0	€ -12,0	€ 1,1
Netto resultaat na incidentele posten	€ 8,3	€ 6,6	€ 3,4
Investerings**	€ 15,6	€ 15,8	€ 10,1
Solvabiliteit*	32%	22%	15%

* De ratio is berekend conform definitie uit de overeenkomst met de banken

** Betreft netto investeringen inclusief ontvangen subsidies



Hoofdstuk 5 Ambities voor de toekomst

Hoofdstuk 5

Ambities voor de toekomst

De Nederlandse zorg, en daarmee ook de zorg in Twente, staat onder druk. Mensen worden steeds ouder, krijgen meer (chronische) aandoeningen en blijven langer thuis wonen. Er is sprake van een toenemende zorgvraag en een afnemend aantal mensen dat deze zorg kan bieden. Om deze opgaven het hoofd te kunnen bieden, is een andere blik op de zorg nodig. Door op een andere manier te kijken naar de gezondheidszorg en open te staan voor veranderingen en vernieuwingen, kan het zorgaanbod zich aanpassen aan de stijgende en veranderende zorgvraag. Samenwerking en innovatie in ICT-technologie is daarbij van groot belang. Daarnaast vraagt dit om vernieuwde afspraken met de zorgverzekeraars om ketensamenwerking te bevorderen. We hebben elkaar hard nodig om echt het verschil voor de inwoners te kunnen maken. Want door over onze eigen muren heen te kijken en elkaars kracht te benutten, bereiken we samen meer voor de Twentenaren.

Er is veel urgentie om de zorg in Twente anders in te richten. Gelukkig gebeurt er al veel. Twentse zorg- en welzijnsorganisaties, 14 gemeenten, GGD, Menzis en burgercoöperatie Twentse Noabers hebben samen een visie op de toekomst van de zorg in Twente ontwikkeld. De regiovisie 'Twente Beter' laat zien hoe we de Twentse zorg in de toekomst toegankelijk, goed en betaalbaar kunnen houden, waarbij de focus binnen de gezondheidszorg verandert van ziekte en zorg naar het bevorderen van gezondheid.

De veranderende zorgvraag bepaalt grotendeels onze agenda voor de komende jaren. In de strategische keuzes van ZGT, verwoord in onze meerjarenbeleidsvisie 'ZGT richting 2022', is dit ook terug te zien. In 2021 zal een aanzet gedaan worden voor de nieuwe meerjarenbeleidsvisie die vanaf 2023 onze agenda gaat bepalen. Hierin zullen strategische onderwerpen terugkomen:

- Samenwerking met MST: ZGT en MST zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor toekomstbestendige, medisch specialistische zorg in de regio. Naast dat we samen inzetten op de beschikbaarheid van medisch specialistische zorg in Twente en de optimalisatie van digitale informatie-uitwisseling door een nieuw EPD werken we samen aan een positief opleidings-, wetenschappelijk en innovatief klimaat, aantrekkelijk werkgeverschap en samenwerking op het gebied van diagnostiek.
- De versnelling van onze transitie naar waardegedreven zorg via het programma Zorg voor Morgen. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de ketenpartners, zoals huisartsen, verloskundigen en VVT-instellingen. Binnen dit programma richten we ons op preventie, eigen regie voor de patiënt, gepast gebruik, juiste zorg op de juiste plek, toepassing van eHealth en netwerkzorg.
- Om ons topklinisch profiel te versterken, zetten we ook de komende jaren stevig in op wetenschap en innovatie. Het leveren van de beste kwaliteit van zorg vraagt bovendien goed opgeleide professionals die zich blijven ontwikkelen.
- Strategisch HR-beleid: naast opleiding is er ook aandacht voor meer professionele ruimte en werkplezier. Dit maakt werken in de zorg aantrekkelijk om te (blijven) doen.
- Strategische keuzes over ons vastgoed, die ondersteunend zijn aan onze strategie van waardegedreven zorg, ons topklinisch profiel en de verdere samenwerking met MST. Onderdeel hiervan is een verdere aanscherping van onze twee onderscheidende locaties Almelo en Hengelo. Waarbij de focus in Almelo op acute en hoogrisico zorg ligt en Hengelo de locatie is voor diagnostiek, poliklinische zorg, dagbehandeling en kort verblijf.
- Strategische keuzes over onze ICT-infrastructuur, om zo het breder uitwisselen van gegevens met zorgaanbieders in de regio (zoals VVT-instellingen, laboratoria en huisartsen) te optimaliseren. Alsook keuzes over de inrichting van de digitale persoonlijke gezondheidsomgeving voor de patiënt. Dit pakken wij op in ZorgNetOost-verband.

Om onze strategische doelen te behalen, is het bestendigen van de stabiele en duurzame financiële situatie van ZGT een belangrijke voorwaarde waar steeds aandacht voor is.

Verwachte COVID-ontwikkelingen in 2021

Het afgelopen jaar zijn onze strategische agenda en plannen voor 2020 onder druk komen te staan door de uitbraak van het coronavirus. Ook in 2021 zal het coronavirus invloed hebben op onze plannen en mogelijkheden.

Door het grote aantal besmettingen, de overheidsmaatregelen die hier het gevolg van zijn (lockdown en social distancing) en de afschaling van de reguliere zorg binnen ZGT zal er, net als in 2020, sprake zijn van een substantiële omzetsderving en hogere kosten binnen de ziekenhuizen in 2021, zoals:

- extra inzet van personeel (waaronder uitbreiding arbeidsovereenkomsten), omscholing en inhuur van zorgpersoneel in combinatie met een hoger verzuim;
- kosten voor het testen van patiënten en medewerkers;
- investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit;
- inrichten van ziekenhuizen conform de 1,5-meter-eisen,
- extra ruimtes creëren via tenten en cabins;
- extra kosten voor persoonlijke beschermingsmiddelen van personeel en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van COVID- en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden.

De noodzaak blijft om ook in de komende periode het beleid en het advies van de diverse nationale instanties te volgen en tegelijkertijd de uitdaging aan te gaan om de zorgactiviteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en patiënten in gevaar te brengen. Bovendien verwachten we in de tweede helft van 2021 te maken te krijgen met een inhaalslag van reguliere zorg doordat deze in 2020 en 2021 is afgeschaald en is gemeden door patiënten.



Gegevens

Uitgave van Ziekenhuisgroep Twente

Ziekenhuislocatie Almelo

Zilvermeeuw 1
7609 PP A Imelo

Ziekenhuislocatie Hengelo

Geerdinksweg 141
7555 DL Hengelo

Postadres Almelo

Postbus 7600
7600 SZ Almelo

Postadres Hengelo

Postbus 546
7550 AM Hengelo

Algemeen e-mailadres

info@zgt.nl

Algemeen telefoonnummer

088 708 78 78

Website

www.zgt.nl

Disclaimer

Enkele foto's zijn gemaakt vóór COVID en voordat de anderhalvemetersamenleving tot stand is gekomen.

Drukfouten voorbehouden.