

Jaarverslag en jaarrekening 2019



De patiënt ervaart aandacht en goede kwaliteit van zorg tegen passende kosten



Topklinisch en acuut profiel

Onze ambities



Samen voortdurend en aantoonbaar verbeteren op kwaliteit en veiligheid



Netwerkgang



Financieel gezond en innovatief

Jaarverslag en jaarrekening Maasstad Ziekenhuis 2019



Inhoudsopgave

Voorwoord raad van bestuur	4
Verslag raad van toezicht	7
1. Algemeen	11
1.1 <i>Concernbeschrijving</i>	11
1.2 <i>Samenwerking</i>	12
1.3 <i>Organogram concern</i>	15
1.4 <i>Structuur van het concern</i>	15
2. Bedrijfsvoering	16
2.1 <i>Besturing van de organisatie</i>	16
2.2 <i>Bestuursmodel en medezeggenschap</i>	17
2.3 <i>Raad van bestuur</i>	17
2.4 <i>Strategie</i>	18
2.4.1 <i>Aandacht voor aandacht</i>	19
2.4.2 <i>Topklinisch en acuut profiel</i>	22
2.4.3 <i>Kwaliteit en veiligheid</i>	24
2.4.4 <i>Netwerkgang</i>	27
2.4.5 <i>Financieel gezond en innovatief</i>	29
2.4.6 <i>Duurzaamheid</i>	30
2.5 <i>Governance en risicomanagement</i>	31
2.5.1 <i>Zorgbrede governancecode</i>	31
3. Financieel beleid	32
3.1 <i>Toelichting balans en resultatenrekening</i>	32
3.2 <i>Investeringen en financieringspositie</i>	34
3.3 <i>Liquiditeitspositie</i>	34
3.4 <i>Solvabiliteitspositie</i>	34
3.5 <i>Risicobeheer</i>	35
3.6 <i>Financiële instrumenten</i>	36
3.7 <i>Toekomstverwachtingen</i>	36
4. Financieel resultaat	39



Voorwoord raad van bestuur

Op het moment dat we terugblikken op 2019 wordt de wereld beheerst door het Coronavirus. Er gebeurt veel in en ook buiten Nederland. Het is een tijd waarin collega's in het hele land strijden voor het leven van meer zieke mensen dan ooit. Een tijd waarin we samen sterk moeten zijn. Wij hebben goede moed en vertrouwen in al onze collega's in het Maasstad Ziekenhuis en in andere collega's in de zorg in Nederland dat wij met elkaar deze Coronacrisis te boven komen.

In 2019 hebben we opnieuw hard met elkaar gewerkt aan onze missie: 'Het Maasstad Ziekenhuis wil de kwaliteit van leven van patiënten verbeteren. Wij doen dat vakkundig en zorgzaam'. Het was een jaar waarin we hebben gebouwd aan onze ambities en samen veel hebben bereikt. Hoewel ook wij als Maasstad Ziekenhuis de druk ervaren van de toenemende zorgvraag van onze patiënten hebben wij onze verantwoordelijkheid voor de ziekenhuiszorg voor ruim een half miljoen mensen in Rijnmond-Zuid op een goede manier kunnen nemen.

Door werkzaam te zijn in het ziekenhuis, weet je hoe kwetsbaar het leven is en hoe belangrijk kwaliteit van leven is. Op 5 november hebben wij onze Tuin van Herinnering geopend om stil te staan bij deze onderwerpen. Patiënten en medewerkers kregen de gelegenheid om dierbaren te herdenken. Bij de opening werden de gedenksteden voor overleden collega's teruggelegd in de tuin. Op de Dag van Gedenken werden nieuwe stenen geplaatst voor overleden collega's, patiënten en Diya, het meisje dat in maart 2019 door haar vader werd omgebracht in ons ziekenhuis. De stenen liggen nu langs de zwarte levensrivier en herinneren ons voor altijd aan de mensen die gemist worden.

Onze inspiratie halen we elke dag weer uit onze missie en daarbij werken we met elkaar aan het versterken van onze ambities.

Aandacht voor aandacht

Door alle collega's op de verschillende afdelingen wordt dagelijks hard gewerkt. Met aandacht voor elke patiënt dragen we bij aan de kwaliteit van leven van onze patiënten. Veel patiënten kunnen gezond het ziekenhuis weer verlaten. In 2019 zijn er bijvoorbeeld 2000 mensen gedotterd én meer dan 2000 baby's geboren.

In de zorg draait het niet alleen om de grote getallen of complexe behandelingen. Juist de kleine menselijke gebaren zijn belangrijk: iemand helpen die de weg zoekt, een glimlach voor een patiënt die gespannen op een uitslag wacht, het verfrissende ijsje in de zomer of het onverwachte verjaardagsfeestje van de kleine Noah, van wie de moeder ernstig ziek op de afdeling Intensive Care lag. Dit zijn gebaren die we dagelijks maken om het onze patiënten zo aangenaam mogelijk te maken. Verwenzorg, of anders gezegd iets extra's voor onze patiënten doen, is steeds meer een onderdeel van onze dagelijkse werkzaamheden. In 2019 hebben we ook aandacht besteed aan elkaar: zo zijn we het gesprek aan gegaan met onze collega's over ons Strategisch Medisch Beleidsplan (SMBP) en is gevraagd wat zij daarin belangrijk vinden. Dit heeft gezorgd voor een betere bezetting en voorzieningen op de verpleegafdelingen. Ook hebben we met elkaar stil gestaan bij de zorgen over de zorg.

Topklinische en acute zorg



Dankzij ieders inzet zijn de afspraken met verzekeraars gehaald voor de acute zorg. Hiermee is de samenwerking met de huisartsen verbeterd en daarmee de zorg voor onze patiënten. Een kortere wachttijd en een betere doorstroming met als resultaat tevreden patiënten was het doel dat we wilden bereiken. Het leveren van topklinische zorg naast onze basiszorg bouwen we verder uit. In 2019 kregen het Brandwondencentrum en het Nierfalen expertisecentrum de topklinische status. Dit geldt ook voor de aandoeningen systemische auto-immuun ziektes en inflammatoire artritis. Als onderdeel van het Anser

prostaatnetwerk, zijn er in ons ziekenhuis als Anser prostaat operatiekliniek 500 prostaatankeroperaties uitgevoerd. We zijn trots op de samenwerking binnen het netwerk en het daarmee verbeteren van de kwaliteit van zorg. Het Maasstad Ziekenhuis heeft zijn eerste hoogleraar mogen verwelkomen, Prof. dr. Angélique Weel-Koenders, reumatoloog. Zij geeft onderwijs aan de Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) over onderzoek naar de kosten van waardegedreven zorg, ook Value Based Health Care (VBHC) genoemd.

Kwaliteit en veiligheid

Kwaliteit van zorg leveren we in gesprek met onze patiënten mede door invulling te geven aan samen beslissen. Daarnaast werken we via onze Value Based Healthcare trajecten binnen Santeonverband aan het continu verbeteren van de kwaliteit van zorg en hebben we de uitkomsten transparant gemaakt voor drie nieuwe zorgtrajecten. De Verpleegkundig Advies Raad (VAR) is in 2019 door ontwikkeld en heeft het thema verpleegkundig leiderschap op de agenda gezet. In samenwerking met het onderwerp verpleging in beweging geven zij invulling aan dit thema.

Netwerkzorg

We werken samen met meer dan 100 partners in de regio aan de zorg. Binnen het project Beverwaard wordt samengewerkt met alle zorgpartners van deze wijk. Samen werken wij aan goed georganiseerde zorg voor de bewoners van Beverwaard. Eind 2019 hebben Feyenoord en het Maasstad Ziekenhuis hun krachten gebundeld in een driejarig partnerschap. Door het verenigen van de maatschappelijke activiteiten wordt een bijdrage geleverd aan een betere kwaliteit van leven van inwoners uit Rotterdam.

Financieel gezond & innovatief

Ook in 2019 is het Maasstad Ziekenhuis financieel gezond gebleven en dat betekent dat we kunnen blijven investeren in kwaliteit, ontwikkeling en wetenschap en het opleiden van nieuwe collega's in de organisatie.

Kijkend naar de toekomst

In de laatste maanden van 2019 zijn we als raad van bestuur in gesprek gegaan met collega's over de vijf ambities. Dit was voor ons erg inspirerend en het helpt ons focus aan te brengen voor de komende jaren: gericht keuzes maken voor het zorgprofiel (Juiste Zorg Op Juiste Plek), het verlagen van de bureaucratie en aandacht/tijd voor de zorg voor de patiënt zijn belangrijke aandachtspunten. In 2020 werken we verder aan het realiseren van onze ambities en wordt verder invulling gegeven aan 'topklinische en acute zorg' én 'de juiste zorg op de juiste plek'. Vanuit een stevige basis bouwen we aan de toekomst met de focus op het voorkomen, vervangen en verplaatsen van zorg. Samenwerking binnen het netwerk en het slimmer organiseren van de zorg zijn belangrijke thema's om de zorg betaalbaar te houden. Het is voor de toekomst van ons ziekenhuis van doorslaggevend



belang en moet de ruimte bieden om te kunnen groeien op het gebied van topklinische en acute zorg binnen een gelijkblijvend budget.

Het Maasstad Ziekenhuis kan alle uitdagingen nu en in de toekomst met vertrouwen tegemoet treden dankzij de inzet en betrokkenheid van velen. We bedanken daarom alle collega's en onze leden van de adviesorganen die zich ook in 2019 hebben ingezet om de beste zorg te leveren aan onze patiënten. Samen bouwen we verder aan goede (topklinische) zorg voor onze patiënten.

Drs. P.M. Langenbach RC, voorzitter raad van bestuur

Dr. W.W. Vrijland, lid raad van bestuur



Verslag raad van toezicht

In 2019 heeft het Maasstad Ziekenhuis mooie resultaten behaald, zoals de realisatie van het acute contract, de aanvang van het Anser prostaatoperatiekliniek, de start van het Borstcentrum ZuidHollandZuid samen met de vier coöperatieziekenhuizen in de regio Rotterdam-Zuid, de Zuid-Hollandse Eilanden en Goeree Overflakkee. De raad van toezicht spreekt hiervoor haar waardering uit.

Reglement

Er is een reglement waarin de taken en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht zijn vastgelegd. Dit reglement geeft, met de statuten van de Stichting Maasstad Ziekenhuis, inhoud aan het toezicht op en het samenspel met de raad van bestuur, evenals op het functioneren van de raad van toezicht zelf.

Samenstelling en commissies

Er is een algemene profielschets met de kwaliteiten en eigenschappen die van een lid van de raad van toezicht worden verwacht. Een van de leden van de raad van toezicht wordt voorgedragen door de patiëntenraad. Integriteit en een onafhankelijke opstelling vormen de basis en dat betekent dat het lid van de raad van toezicht in de uitoefening van de functie op geen enkele wijze belang heeft bij de stichting. In 2019 is de samenstelling van de raad van toezicht ongewijzigd. De nevenfuncties van de leden zijn vermeld in de DigiMV en bij deze nevenfuncties is geen sprake van enige belangenverstrengeling tussen leden van de raad van toezicht en de organisatie.

Tabel 1: Samenstelling raad van toezicht per einde verslagjaar

Naam	Functie in raad van toezicht	Aftredingsdatum eerste termijn	Aftredingsdatum tweede termijn
Mevrouw prof. dr. J.P. Bahlmann ¹	voorzitter	31 maart 2016	31 maart 2020
De heer drs. F.G.P.H. Oyen	vice-voorzitter	31 december 2014	31 december 2020
De heer drs. J.Th. Blox	lid	1 augustus 2017	1 augustus 2021
De heer mr. H.J.M. Beekers	lid	1 augustus 2017	1 augustus 2021
De heer dr. H.P. Muller	lid	15 februari 2018	15 februari 2022
Mevrouw drs. D.H.C. Burger	lid	16 oktober 2018	16 oktober 2022

De benoemingstermijn is vier jaar, waarna één maal herbenoeming kan plaatsvinden.

De maximale zittingsduur is acht jaar, waarbij in bijzondere omstandigheden bepaald door de raad van toezicht en na voorafgaand advies van de raad van bestuur deze termijn kan worden verlengd met maximaal twee jaar.

¹ Mevrouw prof. dr. J.P. Bahlmann is per oktober 2012 benoemd tot voorzitter en treedt eind juni 2020 af.

Commissies van de raad van toezicht

De raad van toezicht kent drie commissies: de Audit Commissie, de Commissie Kwaliteit en Veiligheid en de remuneratiecommissie.



De Audit Commissie ondersteunt de raad van toezicht bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden op het terrein van toezicht op: interne risicobeheersing, financiële verslaglegging, interne controle en externe audits en compliance. Tevens kan de Audit Commissie optreden als klankbord voor de raad van bestuur met betrekking tot bijvoorbeeld financiën. De commissie bestond eind 2019 uit de heer H.J.M. Beekers (voorzitter), de heer J.Th. Blox, en mevrouw J.P. Bahlmann (toehoorder). De Audit Commissie heeft in 2019 vier keer vergaderd. Daarbij was veel aandacht voor onder andere de financiële ontwikkelingen, kwaliteit en veiligheid, financiering banken, zorgverzekeraars en gastgerichtheid.

De Commissie Kwaliteit en Veiligheid ondersteunt de raad van toezicht bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden op het terrein van toezicht op:

- De kwaliteit van de zorgverlening (logistiek, borging van kwaliteit en veiligheid, bejegening).
- Patiëntveiligheid (VIM-meldingen, resultaten veiligheidsmanagementsysteem, calamiteiten).
- Resultaten van beleid op basis van bestaande indicatoren (tevredenheidsonderzoeken, prestatie-indicatoren IGZ etc.).
- Externe maatschappelijke verantwoording van de resultaten.

De Commissie Kwaliteit en Veiligheid rapporteert aan en adviseert de raad van toezicht over het door het commissie gehouden interne toezicht. Tot slot kan de Commissie Kwaliteit en Veiligheid optreden als klankbord voor de raad van bestuur met betrekking tot kwaliteit en veiligheid. De commissie bestond eind 2019 uit de heer F.G.P.H. Oyen (voorzitter), de heer H.P. Muller, mevrouw D.H.C. Burger en mevrouw J.P. Bahlmann (toehoorder).

De Commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in 2019 drie keer vergaderd. Er is expliciet aandacht besteed aan de structurele en incidentele ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid, samenwerking en bezoeken van de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Naast de reguliere vergaderingen heeft een thema vergadering over 'Zin en onzin van registratie' plaatsgevonden.

In 2019 heeft de Remuneratiecommissie geadviseerd en ondersteuning geboden aan de raad van toezicht bij de remuneratievraagstukken van het bestuur en van de raad van toezicht. De Remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:

- Het jaarlijks voeren van een functioneringsgesprek met de (leden van de) raad van bestuur en het rapporteren hierover aan de raad van toezicht.
- Het beoordelen van omvang en samenstelling van de raad van bestuur en het indien nodig doen van voorstellen aan de raad van toezicht.
- Het adviseren op het gebied van langetermijnplanning voor de opvolging van leden van de raad van bestuur.
- Bij vacatures in de raad van bestuur doen van voorstellen aan de raad van toezicht ten aanzien van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake de werving en selectie van leden van de raad van bestuur.
- Het aannemen en benoemen van leden van de raad van bestuur, na afstemming met de raad van toezicht.
- Het doen van voorstellen aan de raad van toezicht betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid voor leden van de raad van bestuur.



- Het doen van voorstellen, conform geldende wet- en regelgeving, inzake de bezoldiging van de individuele leden van de raad van bestuur.
- Het doen van voorstellen aan de raad van bestuur betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid voor leden van de raad van bestuur.

De commissie bestond eind 2019 uit de heer F.G.P.H. Oyen en mevrouw J.P. Bahlmann. De Remuneratiecommissie heeft in 2019 drie keer vergaderd.

Vergaderingen en besluiten

De raad van toezicht is op reguliere basis geïnformeerd over de realisatie van de doelstellingen, eventuele risico's verbonden aan activiteiten, de financiële verslaglegging, kwaliteit en veiligheid van zorg, de naleving van wet- en regelgeving, de verhouding met de belanghebbenden en het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de organisatie.

In 2019 heeft de raad van toezicht volgens de vooraf opgestelde jaarplanning vijf keer in aanwezigheid van de raad van bestuur vergaderd. Daarbij is veel aandacht uitgegaan naar kwaliteit en veiligheid, capaciteitsmanagement, leiderschapsprogramma, digitale strategie, Anser en herinrichting SEH/HAP.

Daarnaast is de raad van toezicht regelmatig geïnformeerd over specifieke thema's uit het Strategisch Medisch Beleidsplan Maastad Ziekenhuis 2017-2021, zoals aandacht voor aandacht, Juiste Zorg op de Juiste Plek, Value Based Health Care, landelijke en regionale samenwerking, de tussentijdse evaluatie van het plan en de financiële positie.

De raad van toezicht heeft in 2019 onder meer de volgende besluiten goedgekeurd:

- Jaarstukken 2018 van de Stichting Maastad Ziekenhuis.
- Profiel voorzitter raad van toezicht.
- De begroting 2020 van de Stichting Maastad Ziekenhuis.

In iedere jaarcyclus brengt de raad van toezicht minimaal één bezoek aan de medezeggenschapsorganen. In 2019 was een afvaardiging van de raad van toezicht aanwezig bij een overlegvergadering met de ondernemingsraad, patiëntenraad, verpleegkundige adviesraad en het stafbestuur. De (afvaardiging van de) raad van toezicht sluit eveneens aan bij tweejaarlijkse plenaire overleggen met het management. De externe accountant is één keer per jaar aanwezig bij een overleg van de raad van toezicht: ter bespreking van de jaarstukken en ter bespreking van het jaarplan met de daarbij behorende begroting. Na iedere vergadering van de raad van toezicht vindt bezoek plaats aan een afdeling in het ziekenhuis. Ook is een afvaardiging van de raad van toezicht aanwezig bij de refereeravonden. Als daartoe aanleiding is, informeert de raad van bestuur de raad van toezicht, de Audit Commissie of de Commissie Kwaliteit en Veiligheid tussentijds.

Evaluatie

Begin 2020 is het functioneren van de raad van toezicht over het jaar 2019 geëvalueerd.

De raad van toezicht spreekt zijn dank en waardering uit voor iedereen die zich inzet voor de zorg en het welbevinden van onze patiënten.

MAASSTAD ZIEKENHUIS

een santeon ziekenhuis



Prof. dr. J.P. Bahlmann
Voorzitter raad van toezicht



1. Algemeen

1.1 Concernbeschrijving

Het Maasstad Ziekenhuis is een ambitieus topklinisch opleidingsziekenhuis. Jaarlijks bezoeken circa 500.000 patiënten het ziekenhuis. Het ziekenhuis wil de kwaliteit van leven van patiënten verbeteren en doet dit vakkundig en zorgzaam. Onze zorgprofessionals zijn gedreven om patiënten elke dag de beste zorg te geven en werken vanuit de waarden: betrouwbaar, deskundig, verbindend, ambitieus en gastgericht.

Het primaire verzorgingsgebied van het Maasstad Ziekenhuis bestaat uit:

1. Rotterdam-Zuid: deelgemeenten Feijenoord, IJsselmonde en Charlois.
2. BAR-gebied: Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.
3. Rest kerngebied: Binnenmaas, Brielle, Capelle aan den IJssel, Cromstrijen, Hellevoetsluis, Korendijk, Oostflakkee, Oud-Beijerland, overig Rotterdam, Spijkenisse en Westvoorne.

Het Maasstad Ziekenhuis biedt een breed pakket aan medische zorg met vrijwel elk basisspecialisme plus een aantal topklinische en bijzondere functies voor complexe zorg, waarvoor ook patiënten buiten de regio komen. Het ziekenhuis heeft in de regio een belangrijke acute zorgfunctie. Zo is er één van de drie brandwondencentra in Nederland gevestigd (bovenregionale functie), beschikt het ziekenhuis over een Level III Intensive Care en een hartcentrum. Verder heeft het een dialysecentrum, een oncologisch centrum, een robot expertisecentrum (operaties met behulp van de da Vinci robot), een vaatcentrum, een bariatric expertisecentrum voor obesitas (voor patiënten met overgewicht), een revalidatiecentrum en een reumatologisch centrum. Ook biedt het ziekenhuis perinatologische zorg (medische zorg voor moeder en kind in de periode voor en direct na de geboorte) en IVF behandelingen (vruchtbaarheidskliniek). Daarnaast biedt de Spoedeisende Hulp 7 x 24 uur acute medische zorg van alle specialismen. Tevens werkt het ziekenhuis samen met de Huisartsenposten Rijnmond, waarbij vanaf 1 november 2019 de triage gezamenlijk wordt uitgevoerd.

Het Maasstad Ziekenhuis vindt het belangrijk om zich als opleidingsziekenhuis te onderscheiden in de regio en is lid van de Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen (STZ). Elk STZ-ziekenhuis ontwikkelt topklinische derdelijns-functies en besteedt veel aandacht aan opleidingen, onderzoek en wetenschap.

Het Maasstad Ziekenhuis staat voor kwaliteit, veiligheid en een financieel gezonde positie in samenwerking met vele partners. Het Maasstad Ziekenhuis zet zich in om de ambities uit het Strategisch Medisch Beleidsplan Maasstad te realiseren (zie hoofdstuk 2.4).

‘Het Maasstad Ziekenhuis wil de kwaliteit van leven van patiënten verbeteren’. Deze missie staat in het Strategisch Medisch Beleidsplan 2017-2021. Het gaat er niet alleen om wat medisch gezien het beste is, maar ook wat nodig is ter verbetering van de kwaliteit van leven van de patiënt. Daartoe is de dialoog met de patiënt van groot belang. Het ziekenhuis biedt topklinische zorg: hooggespecialiseerde zorg voor patiënten die alleen in gespecialiseerde centra wordt geboden. Opleiden, kwaliteit en veiligheid staan voorop om de zorg te optimaliseren. Als topklinisch en topreferent ziekenhuis wil het Maasstad Ziekenhuis blijven inspelen op de dynamische veranderingen in de zorg. Dit kan alleen met voldoende, goed opgeleide professionals in huis. Het Maasstad Ziekenhuis verzorgt opleidingen voor medisch specialisten, verzorgt klinisch



onderwijs aan studenten geneeskunde en biedt zorgopleidingen. Het Maasstad Ziekenhuis behoort tot de STZ-ziekenhuizen, die zich onderscheiden met hun voorhoedepositie in patiëntgericht wetenschappelijk onderzoek, topklinische zorg en opleiding.

1.2 Samenwerking

Santeon

Maasstad Ziekenhuis behoort sinds 2 juni 2017 tot Santeon, de eerste landelijke ziekenhuisgroep. In Santeon werken zeven topklinische ziekenhuizen samen om de kwaliteit van de medische zorg te verbeteren. De 'Samen beter' programma's staan centraal in de samenwerking: artsen, verpleegkundigen, bestuurders en medewerkers vergelijken werkwijzen, behandelingen en resultaten met die van de andere Santeon ziekenhuizen.

Dit leidt tot zoveel mogelijk overeenstemming in de zorg voor patiënten. De Santeon ziekenhuizen nemen best practices van elkaar over en blijven zo vernieuwen. Het Handvest 2025 geldt als uitgangspunt voor de komende jaren, waarbij Value Based Healthcare de leidraad is.

Spijkenisse Medisch Centrum Coöperatie

Maasstad Ziekenhuis is voor 50% eigenaar van het Spijkenisse Medisch Centrum. Het Spijkenisse Medisch Centrum heeft de functie van een regioziekenhuis en biedt inwoners van Nissewaard hoogwaardige, medisch specialistische basiszorg dicht bij huis. Indien nodig kan snel meer complexe of extra zorg worden ingezet door de nauwe samenwerking met het Maasstad Ziekenhuis in Rotterdam en Het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis in Dirksland. In 2019 is wederom een financieel positief resultaat behaald en is het Spijkenisse Medisch Centrum verder gegroeid. Dit is bereikt door de enorme inzet en toewijding van de medewerkers van het Spijkenisse Medisch Centrum en de betrokkenheid van Het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis en het Maasstad Ziekenhuis.

Coöperatie Zorg in regio Zuid

De kern van de Coöperatie Zorg in regio Zuid is borging van de zorg in Rotterdam-Zuid en Voorne-Putten. Deze bestaat uit het Maasstad Ziekenhuis, het Ikazia Ziekenhuis (Rotterdam), Het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis (Dirksland) en het Spijkenisse Medisch Centrum. Er wordt samengewerkt aan het verbeteren van de zorg aan patiënten. Voorbeelden hiervan zijn het Borstcentrum ZuidHollandZuid en het Longkankercentrum ZuidHollandZuid.

SRZ

Het Maasstad Ziekenhuis is aangesloten bij de Samenwerkende Rijnmond Ziekenhuizen (SRZ). Het doel is kennisdeling, bijvoorbeeld op het gebied van acute zorg of patiëntveiligheid. Het SRZ-netwerk Veiligheid en Kwaliteit organiseert jaarlijks een congres. Op 28 november heeft het SRZ-congres Veiligheid en Kwaliteit plaatsgevonden in het Erasmus Paviljoen Rotterdam. Het onderwerp was: 'Toekomstbestendige zorg door (ont)regelen en innoveren'. De belangstelling voor het congres neemt ieder jaar toe.

BeterKeten

Maasstad Ziekenhuis, Erasmus MC, Franciscus Gasthuis & Vlietland en Albert Schweitzer ziekenhuis zijn de bestuurlijke partners van de stichting BeterKeten. Er wordt nauw samengewerkt met de andere ziekenhuizen in de regio Rijnmond. In 2019 heeft Stichting BeterKeten zich met alle samenwerkingspartners ingezet om de kwaliteit en doelmatigheid van zorg in de regio Rijnmond en



Drechtsteden op een nog hoger niveau te tillen en de beste zorg op de beste plek te realiseren. Beste zorg is zorg die patiëntgericht, kwalitatief hoogwaardig en doelmatig is én die naadloos aansluit tussen zorgaanbieders.

Stichting BeterKeten heeft zich afgelopen jaar beziggehouden met 17 zorginhoudelijke projecten. In juli 2019 heeft de BeterKeten voor de derde keer promotiesubsidies uitgereikt. In totaal zijn er acht lopende promotietrajecten met subsidie vanuit de BeterKeten. In 2019 ontving het Maasstad Ziekenhuis een subsidie voor het ingestuurde onderzoeksvoorstel 'Betere herkenning van Reactieve Artritis bij kinderen ter Voorkoming van Overbehandeling en Onnodige zorgconsumptie, BRAVOO!-studie'.

Deze subsidie is bedoeld om drie jaar lang een promovendus aan het project te verbinden.

Zorgboulevard

Het Maasstad Ziekenhuis en de Medimall vormen samen de Zorgboulevard. Tal van zorgverwante, al dan niet commerciële, voorzieningen, een parkeergarage en een kantorenruimte maken het complex uniek. Deze Zorgboulevard Rotterdam beslaat een bruto vloeroppervlak van 132.000 vierkante meter. Daarvan zijn er 84.000 bestemd voor het Maasstad Ziekenhuis. De Zorgboulevard Rotterdam omgeeft het ziekenhuis met tal van extra voorzieningen voor de patiënt die direct of indirect verband hebben met ziekenhuisactiviteiten: een zorghotel, psychiatrisch centrum, revalidatiecentra, huisartsenpost en een kraamzorghotel.

MEC-U

In de Medical Research Ethics Committees United (MEC-U) participeert het Maasstad Ziekenhuis samen met Antonius Ziekenhuis te Utrecht/Nieuwegein, Catharina Ziekenhuis te Eindhoven, Diakonessenhuis te Utrecht/Zeist/Doorn, Meander Medisch Centrum te Amersfoort/Baarn en Onze Lieve Vrouwe Gasthuis te Amsterdam, Medisch Spectrum Twente te Enschede en de Ziekenhuisgroep Twente te Almelo/Hengelo. Het doel van MEC-U is een professionele, onafhankelijke en efficiënte toetsing van medisch wetenschappelijk onderzoek met mensen als bedoeld in de Wet medisch wetenschappelijk onderzoek met mensen.

Kwetsbare ouderen 010

Ziekenhuizen (waaronder het Maasstad Ziekenhuis), organisaties voor verpleging & verzorging en de eerste lijn in de regio Rotterdam hebben het afgelopen jaar hard gewerkt aan een integrale aanpak voor de keten kwetsbare ouderen.

Verloskundig Samenwerkingsverband Rotterdam-Zuid (VSV Rotterdam-Zuid)

Een basis leggen voor de verdere ontwikkeling van de integrale geboortezorg in Rotterdam-Zuid. Met dat doel voor ogen tekenden de zorgpartners van Verloskundig Samenwerkingsverband Rotterdam-Zuid twee jaar geleden een 'meerjaren prestatie-inkoopcontract' met zorgverzekeraar Zilveren Kruis. Daarin staan afspraken over zorguitkomsten – te leveren kwaliteit- en de ambities van het VSV. Voorbeelden die sindsdien zijn ingevoerd: afspraken over klanttevredenheid, gezamenlijke intakebespreking met alle ketenpartners, integraal huisbezoek voor alle zwangeren en een aanbod van doelmatige zorg: op de juiste plek en door de juiste zorgverlener. Elk kwartaal worden de zorguitkomsten gemonitord. Voldoen we aan de norm en hoe we kunnen verbeteren in de totale keten (eerstelijns verloskundige praktijken, kraamzorgorganisaties en ziekenhuizen).



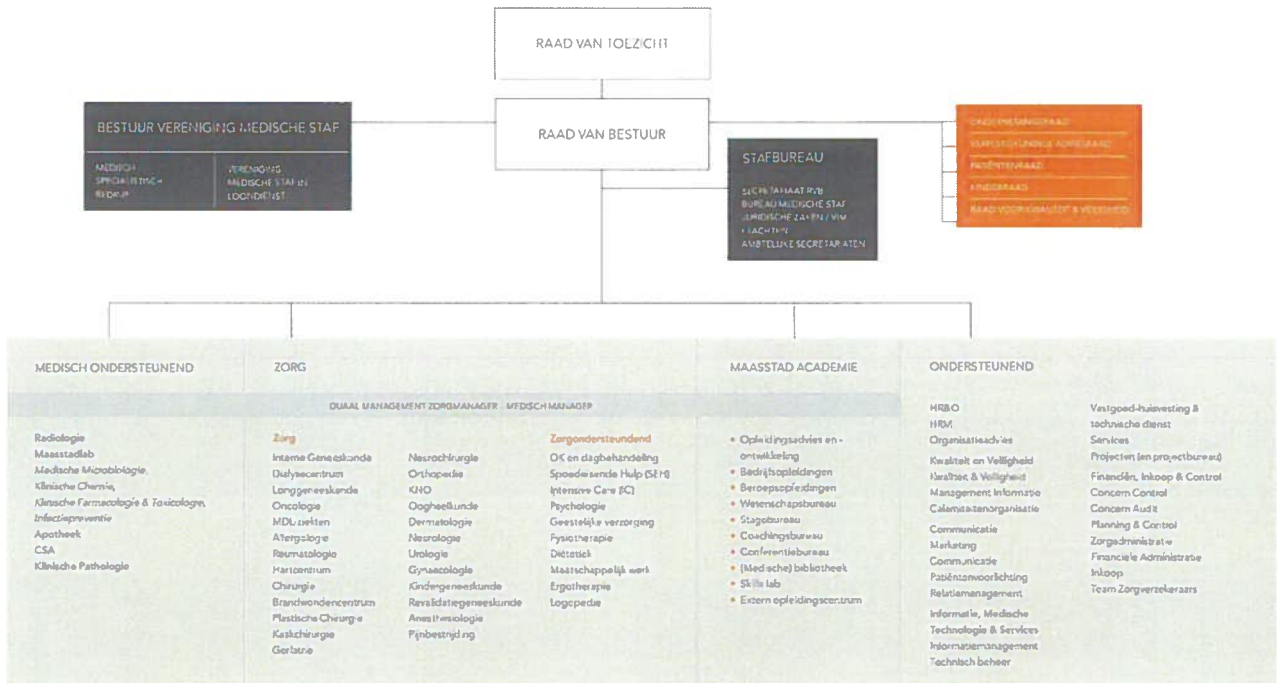
Oncologisch netwerk CONCORD

Het oncologisch netwerk CONCORD is een samenwerking tussen het Maasstad Ziekenhuis, Albert Schweitzer Ziekenhuis, Franciscus Gasthuis & Vlietland, Erasmus MC, Ikazia Ziekenhuis, Rivas Zorggroep, Spijkenisse Medisch Centrum en Het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis.

CONCORD ondersteunt het anders organiseren van de kankerzorg in de regio. Elke patiënt met kanker heeft toegang tot de beste zorg zo dichtbij mogelijk. Om dit te bereiken, faciliteert en stimuleert CONCORD de samenwerking tussen zorgaanbieders in de regio. Het doel hiervan is het realiseren van betere behandelresultaten, een hogere doelmatigheid en kosteneffectiviteit.



1.3 Organogram concern



Bovenstaand organogram bevat de structuur van het Maasstad Ziekenhuis

1.4 Structuur van het concern

Het Maasstad Ziekenhuis is een stichting. De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de stichting Maasstad Ziekenhuis. Dit houdt onder meer verantwoordelijkheid in voor de realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de stichting, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg. De raad van bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht. De formele besluitvorming door de raad van bestuur vindt plaats in zijn vergaderingen, die tweemaal per maand plaatsvinden, en waarbij een vertegenwoordiging van de medische staf aanwezig is. Extra besluitvormende vergaderingen worden belegd wanneer daartoe aanleiding is.



2 Bedrijfsvoering

2.1 Besturing van de organisatie

Management

Het Maasstad Ziekenhuis heeft op tactisch niveau een duaal management. Dat wil zeggen dat de zorgeenheden in de organisatie onder de gezamenlijke verantwoordelijkheid vallen van een zorgmanager en een medisch manager (specialist). De Maasstad Academie wordt eveneens duaal aangestuurd door een manager en een decaan. Tevens kennen de beheerafdelingen Informatie, Medische Technologie en Services en de afdeling Kwaliteit & Veiligheid een duale aansturing door een manager en medisch manager. De overige beheerafdelingen vallen onder de verantwoording van een manager.

Medezeggenschapsorganen

Verschillende inspraak- en adviesorganen vertegenwoordigen de verschillende belangengroepen. Deze organen geven gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur over beleid en voorgenomen besluiten in het ziekenhuis. Het Maasstad Ziekenhuis kent een aantal medezeggenschapsorganen, te weten: de ondernemingsraad, verpleegkundige adviesraad, patiëntenraad, raad voor kwaliteit & veiligheid en een kinderraad. In 2019 is de tijdsbesteding van leden van de ondernemingsraad aangepast naar een hoger niveau, waardoor er twee uur tijd meer besteed kan worden aan de uitvoering van de in te vullen rol.

Cyclus planning en control

Sturing en monitoring door de raad van bestuur en duaal management vindt primair plaats op basis van de maandelijkse boardreview. In deze boardreviews wordt stilgestaan bij de financiële en productie-aspecten van het ziekenhuis. Eens per kwartaal volgt een uitgebreide boardreview. Dan wordt er naast de financiële en productie-parameters ook ingegaan op kwaliteits-, strategische, proces- en HR-aspecten van het ziekenhuis. Los van de boardreview volgt de raad van bestuur maandelijks via het Maasstad Informatie Portaal de bepaalde top 5 kwaliteitsindicatoren. Indien nodig worden naar aanleiding van deze besprekingen acties uitgezet en via de bestuursvergadering opgevolgd. Ieder trimester heeft het (duale) management een gesprek met de raad van bestuur over de onderwerpen die ook terugkomen in de uitgebreide boardreview. Daarnaast vindt in het voorjaar en in het najaar een plenaire sessie plaats, waarbij het gehele (duale) management bijeenkomt met een afvaardiging van de medezeggenschapsorganen, stafbestuur en raad van toezicht. Deze bijeenkomsten geven ruimte voor reflectie op de afgelopen periode. Ook komen de belangrijkste punten voor de toekomst aan de orde.

Andere aspecten in de planning- en controlcyclus zijn de maandelijkse gesprekken tussen het management en de business controller. Tijdens die bijeenkomsten bespreken de deelnemers de realisatie van de cijfers en een aantal niet-financiële Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's). Per kwartaal wordt een prognose opgesteld en worden gesprekken gevoerd tussen het duaal management, het integraal adviesteam (business controller, HR-adviseur en organisatieadviseur) en de raad van bestuur. Indien een afdeling een forse (negatieve) afwijking van de begroting laat zien, heeft de raad van bestuur maandelijks een gesprek om de aanpak van de situatie te bespreken en te monitoren.



De overige onderdelen in de planning- en control cyclus bestaan in hoofdlijnen uit de volgende onderdelen:

- investeringsbegroting
- jaarplannen en begroting
- kwartaalrapportages
- kasstroomoverzichten
- maandrapportages

In de rapportages wordt niet alleen aandacht geschonken aan de financiële parameters, maar ook aan aspecten die vanuit de strategie van belang zijn, zoals kwaliteit, veiligheid, productie, proces en HR.

Jaarplannen en begroting

Op basis van de kaderbrief van de raad van bestuur stelt het (duale) management voor zijn afdeling een jaarplan op. En op basis daarvan een begroting voor het komende jaar. De raad van bestuur stelt deze begroting vast en de raad van toezicht keurt deze goed. De begroting vormt gedurende het komende jaar het financiële kader waarop wordt gestuurd. Tevens zijn de overige Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) benoemd die bepalend zijn voor het jaarplan.

Kwartaalrapportages

Per kwartaal verantwoordt de raad van bestuur zich tegenover de raad van toezicht en de externe financiers over het gevoerde, vooral financiële, beleid. Zij presenteert dan ook een winst- en verliesrekening, een balans en een kasstroomoverzicht, voorzien van een toelichting en risicoanalyse.

Maandrapportages (boardreviews)

Maandelijks verantwoordt het management zich voor de resultaten rond kwaliteit & veiligheid, productie en omzet, proces, financiën en HR. Ook besteedt de raad van bestuur aandacht aan maatregelen die nodig zijn om zaken bij te sturen en is er aandacht voor de samenhang van de ontwikkelingen tussen de verschillende resultaatgebieden.

2.2 Bestuursmodel en medezeggenschap

De Stichting Maasstad Ziekenhuis heeft een raad van bestuur en een raad van toezicht. De afspraken tussen beide zijn vastgelegd in statuten en reglementen.

2.3 Raad van bestuur

De Stichting Maasstad Ziekenhuis kent een tweehoofdig raad van bestuur. De raad van bestuur heeft een gezamenlijke eindverantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering. Nevenfuncties worden besproken in de raad van bestuur en voorgelegd aan de raad van toezicht. Voor de nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur wordt verwezen naar de DigiMV.

De arbeidsvoorwaarden van de bestuurders (de regeling en de inkomenshoogte) zijn opgenomen in de jaarverantwoording en daarmee openbaar. Voor de onkosten die de raad van bestuur maakt, is er een reglement onkostenvergoeding. De raad van bestuur werkt met een reglement raad van bestuur



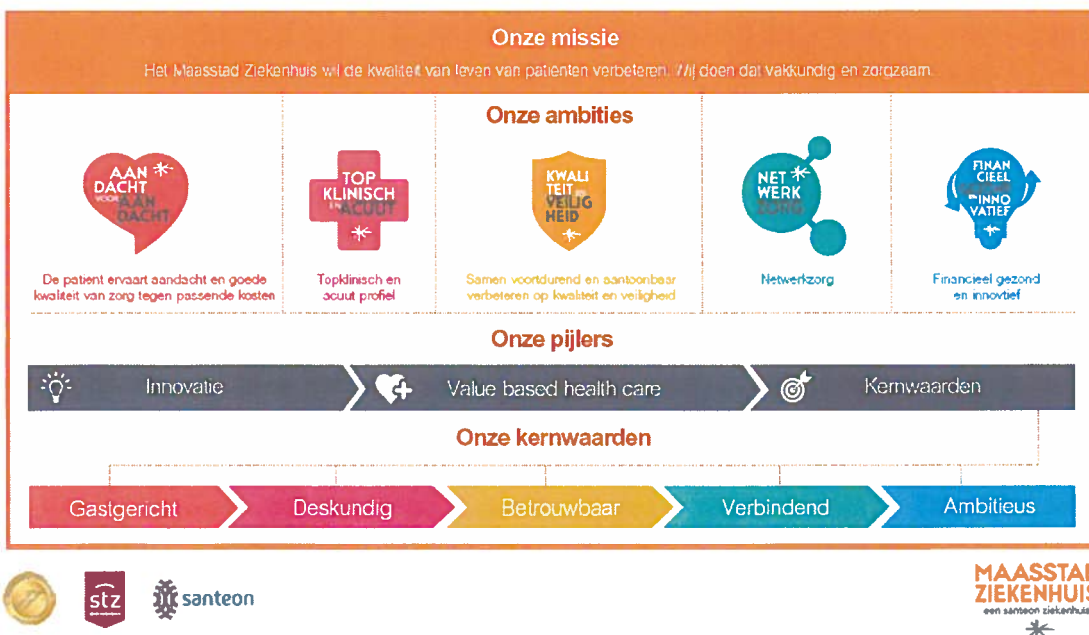
waarin de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur zijn toegelicht. De raad van bestuur bespreekt minimaal éénmaal per jaar zijn eigen functioneren en de onderlinge verhoudingen, en stelt zijn werkwijze op grond daarvan bij. De raad van bestuur informeert de raad van toezicht over dit proces. Tevens heeft de raad van bestuur eens per jaar een functioneringsgesprek met de raad van toezicht, zowel individueel als met elkaar. Hiervan worden verslagen gemaakt.

2.4 Strategie

2019 was het derde jaar van het Strategisch Medisch beleidsplan 2017-2021. Medio 2019 heeft de raad van bestuur het Strategisch Medisch Beleidsplan met een afvaardiging uit de organisatie en de adviesorganen geëvalueerd om te checken in hoeverre de implementatie volgens planning verloopt en waar bijsturing nodig is vanaf 2020. Het Strategisch Medisch Beleidsplan 2017-2021 bestaat uit vijf ambities:

1. Patiënt ervaart aandacht en goede kwaliteit van zorg tegen passende kosten
2. Topklinisch en acuut profiel
3. Voortdurend én aantoonbaar verbeteren op gebied van kwaliteit en veiligheid; JCI en STZ zijn onze normen.
4. Netwerkgorg
5. Financieel gezond en innovatief

De ambities versterken elkaar, waarbij drie pijlers van belang zijn om de synergie te bevorderen: innovatie, VBHC en het uitdragen van onze kernwaarden.



Kernwaarden staan voor de manier waarop we onze missie uitdragen, het zijn de voelbare eigenschappen die onze medewerkers uitstralen. Het doel is deze vijf kernwaarden (gastgericht, verbindend, ambitueus, betrouwbaar, deskundig) top-of-mind te krijgen bij alle medewerkers, zodat



iedereen er naar handelt en zo bijdraagt aan het realiseren van onze ambities. We zorgen dat medewerkers weten wat van hen wordt verwacht om de waarden waar te maken en het is onderdeel van onze werving- en selectieprocedure en van het inwerkprogramma.

2.4.1 Aandacht voor aandacht

Het Maasstad Ziekenhuis wil dat de patiënt aandacht en goede kwaliteit van zorg ervaart tegen passende kosten (ambitie 1). In de week van 8-14 april vond de verwenweek plaats, waarbij veel medewerkers zich hebben ingezet om nét dat beetje extra aandacht te besteden aan patiënten of aan hun collega's. Er waren verschillende activiteiten, zo werd er bijvoorbeeld gewandeld met patiënten die graag naar buiten wilden, kinderen konden hun eigen houten slingers versieren in de speelkamer op de kinderafdeling, het Shantykoor zorgde voor een muzikaal optreden, nagels werden gelakt en handmassages gegeven, er werd lekkers uitgedeeld in de wachtkamer van een aantal poliklinieken en gezonde snacktomaatjes uitgedeeld in de centrale hal. De ouderen op de afdeling Geriatrie werden getraakteerd op een spelletje Bingo. Ook stond er een mooie kunsttentoonstelling in de centrale hal.

Het Maasstad Ziekenhuis hecht waarde aan de veiligheid van zijn medewerkers en patiënten. Een succesvolle campagne voor de grieprik heeft ervoor gezorgd dat medewerkers zijn ingeënt. Onze preventiemedewerkers gaven 1289 injecties aan de collega's. Ten opzichte van 2018 is dit een stijging van 88%. De grieprik verkleint de kans dat medewerkers griep krijgen en beschermt zo onze patiënten. In 2019 is ook gestart met het in kaart brengen van de vaccinatie en immunisatiestatus van de medewerkers tegen Hepatitis B.

Een mijlpaal voor de Nederlandse gezondheidszorg, de regio Rotterdam, het Maasstad Ziekenhuis en ons dialysecentrum: 65 jaar geleden richtte dr. Erik Twiss het eerste dialysecentrum in Nederland op in het voormalige St. Clara Ziekenhuis. Op 14 maart, World Kidney Day is een tentoonstelling geopend met als thema 65 jaar nierdialyse.

Met de introductie van MAASS, hét nieuwe voedingsconcept van het Maasstad Ziekenhuis, bieden we patiënten zes verschillende eetmomenten per dag. Afgestemd op hun wensen, kunnen zij kiezen uit smakelijke, kleine gerechtjes die aantrekkelijk worden gepresenteerd. Tijdens de proeverij op maandag 18 maart lanceerden het ziekenhuis en partner Sodexo officieel MAASS met Aandacht Aan Smaak & Service. Hierbij staat de belevingswereld van patiënten centraal. Zij krijgen meer persoonlijk en op maat maaltijden en gerechtjes aangeboden, wat past bij de ambitie Aandacht voor aandacht van het Maasstad Ziekenhuis.

De organisaties gevestigd aan de Zorgboulevard hebben unaniem besloten om met ingang van 15 april het terrein van de Zorgboulevard tot rookvrij gebied te verklaren. Het Maasstad Ziekenhuis is al jaren rookvrij. Met de komst van een rookvrij buitenterrein, bieden de gezamenlijke partners van de Zorgboulevard ook daar een gezonde, rookvrije leefomgeving voor hun patiënten, bezoekers en medewerkers.

Stichting Roparun heeft het Maasstad Ziekenhuis drie koppelbedden geschonken en heeft hiermee een grote wens in vervulling laten gaan. De koppelbedden maken het mogelijk voor partners of ouders om naast de patiënt te liggen. Ook werden de Kinderafdeling en het Brandwondencentrum



verrast met elektrische mini-auto's van Stichting DaDa. Met de elektrische auto's kunnen de patiëntjes onder andere van de afdeling naar de OK rijden.

Een collega van de afdeling IMTS zorgde ervoor dat twee oude COW's (Computer On Wheels) werden omgebouwd tot spelcomputers, zodat deze naar de patiënt kunnen worden gereden. Een mooie manier voor patiënten om even de zorgen, pijn of tijd te vergeten.

Maandag 13 mei heeft het Maasstad Ziekenhuis stilgestaan bij de Internationale Dag van de Verpleging van 12 mei. Medewerkers van het Maasstad Ziekenhuis hebben op deze dag een lekkernij uitgedeeld gekregen.

Patiënten en bezoekers die onverwachts op de Spoedeisende Hulp van het Maasstad Ziekenhuis terecht komen, hoeven niet meer bezorgd te zijn dat de batterij van hun telefoon leeg raakt. Door het nieuwe oplaadstation in de wachtkamer kunnen mobiele telefoons of tablets sinds 1 augustus veilig aan de lader. Een mooie service voor patiënten en begeleiders die genoodzaakt zijn om onze SEH te bezoeken. Het idee is samen met de patiëntenadviesraad en de collega's van de afdeling Huisvesting uitgewerkt.

Een bijzonder moment op 7 augustus voor de afdeling Intensive Care. Onder begeleiding van een team van betrokken medewerkers kon er voor het eerst een IC patiënt met tracheostoma in ons revalidatiezwembad zwemmen. Er stond uit voorzorg een trolley met beademingsmachine klaar, maar deze hoefde niet te worden gebruikt. Het resultaat was een glimlach van oor tot oor bij de patiënt én het team.

Op maandag 28 oktober zijn patiënten en medewerkers verrast met een mega mangomoment in de centrale hal. Dit werd mogelijk gemaakt dankzij een bijzondere samenwerking tussen Total Exotics, Sodexo en het Maasstad Ziekenhuis. Meerdere malen per week wordt 'een mangomoment' aan onze patiënten aangeboden. Mangomomenten zijn de kleine, onverwachte, verrassende, soms bijna niet waarneembare acties of gebaren tijdens de dagelijkse zorgverlening tussen patiënten, familieleden en/of zorgverleners. De term Mangomoment ontstond in 2015 toen een ernstig zieke patiënte op de afdeling Intensive Care in België een mango van een journaliste kreeg, nadat zij eerder tijdens een interview had aangegeven 'nog eens een mango te willen proeven'.

Op dinsdag 5 november is de Tuin van Herinnering geopend. De Geestelijk Verzorging van het Maasstad Ziekenhuis (Desirée van der Hijden) werkt in samenwerking met Stichting Vrienden Maasstad Ziekenhuis (Johanneke van Benthem, voorzitter) sinds 2017 aan het realiseren van een Tuin van Herinnering. Mede door de hulp van diverse fondsen, sponsors en particuliere donaties hebben we het bedrag opgehaald om de herinrichting van de patio en één van de twee kunstwerken te bekostigen. De tuin is een permanente plek binnen het Maasstad Ziekenhuis waar de kwetsbaarheid van het leven herdacht kan worden. Stenen met namen van overledenen worden jaarlijks op de Dag van Gedenken langs een denkbeeldige rivier geplaatst.

Op 17 november organiseerden de medewerkers van de afdeling Neonatologie van het Maasstad Ziekenhuis op Wereld Prematuren Dag een 'terugkommiddag' voor alle kinderen die de afgelopen jaren op de afdeling hebben gelegen. Meer dan 400 kinderen, ouders en familieleden waren



aanwezig om het team van de afdeling Neonatologie weer eens te zien. Het was een drukte van belang en heel gezellig.

Gezamenlijke Zorg Dichtbij – Samen naar zinvol gebruik van digitale zorg

Het tweede programmajaar was een vervolg van 2018. Ook in 2019 hadden we veel oog voor de bekendmaking en benodigde verandering bij digitale zorg. Zo bleven we in gesprek met de gebruikers om te weten wat er nodig is. Door deze gesprekken wisten we veel beter waar interesse voor is, wat belangrijk wordt gevonden en welke groepen we nog niet (goed) bereiken. Ook zagen we dat digitale vaardigheden belangrijk zijn. Het gaat niet alleen om het aanbieden van techniek maar ook het toegang hebben tot een computer met internet én het voldoende vaardig zijn om ermee te werken. Daarvoor hebben we samengewerkt met de gemeente Rotterdam en partners in de wijk. Verder zijn voorbereidingen getroffen voor een Informatiepunt in de centrale hal dat begin 2020 is geopend.

Op functioneel en technisch gebied is het patiëntenportaal 'Mijn Maasstad Ziekenhuis' verbeterd en uitgebreid. Samen met de bekendmaking hiervan heeft dit eind 2019 geleid tot een percentage van 20% unieke bezoekers per maand. Ook is gestart met het inbouwen van zorginformatiebouwstenen. Dit heeft betrekking op gestandaardiseerde dossierinformatie die uitgewisseld kan worden met patiënten en met andere zorginstellingen. Met deze activiteiten hebben we positieve auditresultaten behaald voor de doelstellingen A2 en A3 van het Versnellingsprogramma Informatie-uitwisseling Patiënt en Professional (VIPP). Ook zijn we gestart met het digitaal verzenden van recepten. Eind 2019 werd 40% van de recepten digitaal verzonden. Dit zorgt voor een grotere medicatieveiligheid: medicatie digitaal voorschrijven is minder foutgevoelig en een recept komt direct op de goede plaats aan. Tevens is daarmee een positief auditrapport behaald voor doelstelling B2 van het zojuist benoemde VIPP-programma.

Eind 2019 is met het voldoen aan alle VIPP-doelstellingen en programmadoelen toegewerkt naar een afronding van Gezamenlijke Zorg Dichtbij. Hiervoor is de overdracht naar lijnactiviteiten voorbereid en is een aantal vervolgactiviteiten ondergebracht bij het programma Juiste Zorg Op de Juiste Plek (JZOJP).

Sterk in je werk

Het Maasstad Ziekenhuis wil een aantrekkelijke werkgever zijn voor zijn medewerkers. Door actief ruimte te maken voor persoonlijke ontwikkeling zorgen we ervoor dat medewerkers professioneel en met plezier hun werk kunnen uitvoeren. Het 'Sterk in je werk' programma helpt daarbij en bestaat uit drie pijlers:

Fit@Maasstad – gericht op vitaliteit en werkomstandigheden.

Ambitie@Maasstad – gericht op deskundigheid, opleiden en ontwikkelen.

Positief@Maasstad – gericht op motivatie, aandacht, werkgeluk en iets voor anderen betekenen.

In 2019 is het ziekenhuis gestart met de organisatie van de 'sterk in je werk' weken. Op deze manier maken medewerkers kennis met alles wat het ziekenhuis aanbiedt op het gebied van Fit, Ambitie en Positief. Diverse activiteiten werden centraal, maar ook op de werkvloer georganiseerd, waarbij interne en externe experts hun kennis deelden. Een praktische manier om kennis te maken met



verschillende thema's. In juni stond de week in het teken van 'Fit de zomer in'. De nazomerweek was de week van 'Opleiden en ontwikkelen'. En de winterweek kreeg het thema 'Digivaardig in de zorg'.

Santeon congres voor leidinggevenden

In 2019 is voor de eerste keer een congres georganiseerd voor de leidinggevenden van de zeven Santeon ziekenhuizen. Dit succesvolle congres stond in het teken van: hoe werken we in de Santeon ziekenhuizen samen aan het verbeteren van de zorg in Nederland? En wat betekent dat voor jou als leidinggevende?

Symposium interculturele communicatie

Gaat het om ons of gaat het meer om mij? Staat het belang van de groep en de familie-eer voorop (Pinto) of hechten we meer aan zelfontplooiing (Maslow)? In ons multiculturele ziekenhuis hebben we dagelijks te maken met cultuurverschillen. Het Maasstad Ziekenhuis vindt het belangrijk dat de medewerkers hierin inzicht hebben, zodat hiermee in hun communicatie rekening gehouden kan worden. Tijdens een symposium over interculturele communicatie sprak Bayram Varli over zijn ervaringen in een zaal vol deelnemers uit verschillende disciplines van de organisatie.

Succesvolle campagne: Werken bij het Maasstad Ziekenhuis

Om nieuwe collega's te werven is op 21 maart 2019 gestart met een nieuwe campagne. Ook is een speciale website: www.werkenbijmaasstadziekenhuis.nl gelanceerd. Met behulp van de collega's is invulling gegeven aan de wervingscampagne en is de slagzin 'Boven alles Rotterdams' ontstaan. Er is een filmpje ontwikkeld en er zijn campagnebeelden gemaakt waarin het Rotterdamse karakter naar voren komt. Met de campagne en website spelen we in op de huidige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de interne wervingsbehoefte. 48,11% van het verkeer naar de werken-bij website in 2019, is vanuit de wervingscampagne geweest. Ook heeft de wervingscampagne in 2019 gezorgd voor meer sollicitaties voor de functies waar de tekorten het hoogst zijn.

2.4.2 Topklinisch en acuut profiel

Het Maasstad Ziekenhuis zet zich in voor een topklinisch en acuut profiel (ambitie 2). In 2019 heeft het ziekenhuis een innoverend contract afgesloten met de zorgverzekeraar voor de acute zorg. Op basis van vier kritische prestatie indicatoren (KPI) is gedurende 2019 sturing gegeven aan het verbeteren van de patiëntenzorg op de Spoedeisende Hulp.

De inzet was gericht op minder stops voor de ambulance, een goede doorstroom en kortere wachttijd voor de patiënt, een hogere patiënttevredenheid en de gezamenlijke triage met de huisartsenpost. Het ziekenhuis is in samenwerking met de huisartsenpost erin geslaagd om op alle onderdelen een positief resultaat te behalen. Ambulancezorg Rotterdam-Rijnmond (AZRR) en het Maasstad Ziekenhuis werken nauw samen via het 'ambulance transferium' op de Spoedeisende Hulp van het Maasstad Ziekenhuis. Mede door de invulling van het nieuwe contract is het aantal CPA stops beperkt tot tien per jaar.

Moderne hartpomp

Patiënten die niet voor een dotterbehandeling in aanmerking komen omdat zij een verhoogd risico lopen vanwege hun lichamelijke conditie, kunnen veilig gedotterd worden in het Hartcentrum van het Maasstad Ziekenhuis. Daar wordt sinds 26 maart succesvol geopereerd met de hyper moderne hartfunctiepomp. Deze pomp neemt tijdelijk de functie van het hart over zodat er meer tijd is om de



kransslagader van het hart te behandelen. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij dotterbehandelingen van de kransslagader en van het hart waar vernauwingen in zitten die opgeheven moeten worden om de bloeddorstrooming in de kransslagader weer te herstellen. Met deze pomp kunnen we ernstig zieke patiënten met een slechte lichamelijke conditie beter behandelen.

CVA zorg

Begin november is de CT-scanner uitgerust met een nieuwe techniek, waardoor patiënten met een verdenking op CVA sneller gediagnosticeerd kunnen worden. Hiermee kan de behandeling sneller starten of vastgesteld worden dat de behandeling in het Erasmus MC moet plaatsvinden.

Start innovatief concept Spoedeisende Hulp

In 2019 is in samenwerking met een Amerikaanse adviseur Huddy gewerkt aan een innovatief concept voor de Spoedeisende Hulp. Dit concept is gericht op de patiëntenstromen, werkwijze en de huisvesting. Eind 2019 is gestart met het uitwerken van het programma van eisen en de business case om vast te stellen of de uitvoering financieel haalbaar is.

Anser prostaatnetwerk - Koploperziekenhuis prostaatankeroperaties

Om de kwaliteit van prostaatankeroperaties te stimuleren heeft het Zilveren Kruis, samen met de ProstaatKankerStichting (PKS) en de Nederlandse Federatie voor Kankerpatiëntenorganisaties (NFK), drie koplopers aangewezen op het gebied van prostaatankeroperaties. We zijn enorm trots dat het Maasstad Ziekenhuis, als onderdeel van het Anser prostaatnetwerk, is aangewezen als koploper op het gebied van prostaatankeroperaties. Binnen het Anser prostaatnetwerk wordt alle kennis gedeeld, de modernste technieken toegepast en verrichten we gezamenlijk wetenschappelijk onderzoek op het gebied van prostaatzorg. Voor onderzoek, diagnose en nazorg kunnen patiënten terecht in één van de zeven betrokken ziekenhuizen, de Anser prostaatcentra. Als een operatie nodig is, wordt de patiënt verwezen naar de gespecialiseerde Anser prostaatoperatiekliniek in ons ziekenhuis in Rotterdam. In 2019 is de operatiekliniek gegroeid naar 550 operaties. In de komende twee jaar zijn de groeiambities afgesproken tot 750 operaties. Dit maakt de Anser prostaatoperatiekliniek de grootste en meest ervaren zorgverlener in Nederland op het gebied van prostaatzorg.

STZ Topklinisch Zorgregister

In 2019 zijn ons Brandwondcentrum, Systemische Auto-immuun ziektes (reumatologie/int), Inflammatoire artritis (reumatologie) en Nierfalen expertisecentrum (int/nefrologie) geaccrediteerd als topklinische functie.

Bijzonder hoogleraar bij ESHPM

De Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) en het Maasstad Ziekenhuis doen samen onderzoek naar de kosten van waardegedreven zorg, ook VBHC genoemd. In dit kader is Prof. dr. Angélique Weel-Koenders, reumatoloog in het Maasstad Ziekenhuis, benoemd tot bijzonder hoogleraar bij ESHPM.

2.4.3 Kwaliteit en veiligheid

Ambitie 3 gaat over kwaliteit en veiligheid. Op het gebied van Kwaliteit & Veiligheid stond 2019 vooral in het teken van basis op orde. Het Maasstad Ziekenhuis heeft gekozen voor de strenge



kwaliteit- en veiligheidseisen van JCI. Het Maasstad Ziekenhuis heeft in november 2018 opnieuw het certificaat ontvangen. Met het JCI-keurmerk behoort het Maasstad Ziekenhuis tot een sterke groep van ziekenhuizen.

Het Maasstad Ziekenhuis hecht veel waarde aan de mening van de patiënten. We meten op verschillende manieren of patiënten tevreden zijn over de zorg die zij in het Maasstad Ziekenhuis ontvangen, zoals de jaarlijkse Consumer Quality Index (CQI). Uit deze meting blijkt dat patiënten meer dan gemiddeld tevreden zijn over de inrichting van onze poliklinieken. Onze opgenomen patiënten gaven het ziekenhuis in 2019 gemiddeld een 8,1. De poliklinische patiënten geven gemiddeld een 8,3. Beide cijfers zijn licht gestegen ten opzichte van 2018.

Leren van de dagelijkse praktijk via nieuwe methoden

Patiënten die worden opgenomen in het Maasstad Ziekenhuis krijgen bij opname en ontslag een gesprek met de apothekersassistente over het medicijngebruik. Ook wel medicatieverificatie genoemd. Om de kwaliteit van zorg voor deze patiënten te verbeteren, is van juli tot en met oktober 2019 onderzoek gedaan volgens de analysemethode Functional Resonance Analysis Method (FRAM) en Safety-II. Met deze methoden leren we juist van wat goed gaat in de dagelijkse praktijk of zelfs uitzonderlijk goed gaat. Het gaat er bij Safety-II om hoe de medewerkers van het ziekenhuis zich, vanuit hun professionaliteit, aanpassen aan verschillende situaties in hun dagelijkse werk. Tijdens de pilot hebben we onderzocht welke stappen allemaal genomen moeten worden voor een goede medicatieverificatie en hoe die stappen met elkaar verbonden zijn. Dit gebeurt door meerdere gesprekken te voeren met medewerkers van verschillende afdelingen en de stappen in het echt te bekijken. De uitkomsten van de gesprekken worden gebruikt om het proces van de medicatieverificatie bij ontslag en daarmee de patiëntenzorg verder te verbeteren.

Value-Based Health Care

De zeven Santeon ziekenhuizen, waaronder het Maasstad Ziekenhuis, werken in het VBHC programma intensief samen om de zorg voor de patiënten te verbeteren. Door bij elkaar een kijkje te nemen in de keuken, worden uitkomsten van een behandeling vergeleken en leren we van elkaar. Het Maasstad Ziekenhuis neemt deel aan de verbetersteams voor de aandoeningen prostaatkanker, borstkanker, CVA, heup- en knieartrose, chronisch nierfalen, coronair lijden, darmkanker, inflammatoire darmziekten (IBD), geboortezorg en inflammatoire artritis (reuma). In 2019 zijn de voorbereidingen getroffen voor uitbreiding van het programma naar diabetes en heupfractuur. Voor reuma, chronisch nierfalen en IBD is het Maasstad Ziekenhuis leidend in het Santeon programma.

Opleidingen, onderzoek & wetenschap

Als topklinisch en topreferent ziekenhuis wil het Maasstad Ziekenhuis kunnen blijven inspelen op de dynamische veranderingen in de zorg. Het ziekenhuis leidt op, doet onderzoek en levert topklinische en acute zorg.

Wetenschap

Onderzoek wordt binnen het Maasstad Ziekenhuis gefaciliteerd door het Wetenschapsbureau, een onderdeel van de Maasstad Academie. Om medisch wetenschappelijk onderzoek te mogen doen, is toestemming nodig van de raad van bestuur. Het Wetenschapsbureau coördineert dit traject van goedkeuring in samenwerking met de Lokale Uitvoerbaarheids Commissie (LUC). Daarnaast adviseren de medewerkers van het Wetenschapsbureau bij het opzetten, indienen en uitvoeren van



onderzoek, het bewaken van de kwaliteit van onderzoek en het ontwikkelen van beleid. In 2019 zijn 97 nieuwe studies aangemeld door onderzoekers, waarvan 16 door ons zelf geïnitieerde onderzoeken. Van de 97 nieuwe studies waren 38 onderzoeken WMO-plichtig; 59 onderzoeken vielen buiten de reikwijdte van de WMO. Er zijn 162 wetenschappelijke artikelen gepubliceerd in toonaangevende medische tijdschriften.

Opkomst verpleegkundig onderzoek en Value Based Healthcare

Om verpleegkundig onderzoek in het Maasstad Ziekenhuis te stimuleren, is er sinds 2017 jaarlijks een prijsuitreiking voor het beste onderzoek. In 2019 waren er meer inzendingen dan voorgaande jaren. Van alle inzendingen waren vier kandidaten genomineerd, die vol enthousiasme hun onderzoek gepresenteerd hebben. Nicole Trommel, researchverpleegkundige bij het Brandwondencentrum, mocht in 2019 de eerste prijs in ontvangst nemen voor haar onderzoek naar verpleegkundige problemen bij patiënten met Toxic Epidermal Necrolysis en Stevens-Johnson Syndrome. De prijs werd uitgereikt door Prof. Dr. Angelique Weel. Binnen de medische wereld is veel aandacht voor biomedisch en fundamenteel onderzoek. Nu is de tijd dat ook verpleegkundig onderzoek, waarmee patiënt gerelateerde items onder de aandacht worden gebracht, op de kaart wordt gezet. Verpleegkundigen spelen hiermee een belangrijke rol in Value Based Healthcare.

Beroepsopleidingen

In 2019 hebben diverse acute afdelingen stageplaatsen aangeboden voor studenten van de opleiding Bachelor Medisch Hulpverlener. Er zijn traineetrajecten op de Spoedeisende Hulp (SEH) en/of afdeling Intensive Care en het Cardiologisch Interventiecentrum.

Erkenning acute opleidingen door College Zorg Opleidingen (CZO)

Op 22 maart 2019 is het Maasstad Ziekenhuis gevisiteerd voor de acute opleidingen door het CZO. Tijdens de visitatie onderzoekt het CZO de kwaliteit van de (verpleegkundige) specialistische opleidingen. Na de interviews met de opleiders, teamleiders, managers en studenten heeft het CZO vastgesteld dat de acute opleidingen worden vormgegeven volgens hun eisen.

De volgende opleidingen zijn opnieuw erkend:

- opleiding tot Anesthesiemedewerker
- opleiding tot CCU-verpleegkundige
- opleiding tot Intensive Care-verpleegkundige
- opleiding tot Medium Care-verpleegkundige
- opleiding tot Operatieassistent
- opleiding tot Recoveryverpleegkundige
- opleiding tot SEH-verpleegkundige

Nieuwe manier van leren geïntroduceerd

De Maasstad Academie is bezig met de ontwikkeling van 'Value-Based leren en ontwikkelen'. In 2019 heeft het team opleidingsadviseurs van de Maasstad Academie een hackathon georganiseerd, waarbij een multidisciplinair team aan de slag is gegaan met het thema 'Veilig werken in de Zorg'. Onder andere omgaan met ongewenst gedrag en agressie waren hier belangrijke aspecten in. Samen met de poliklinieken Gynaecologie en Cardiologie is gekeken naar omgevingsfactoren, vaardigheden, het aantal meldingen aan de Medewerker Incident Melding (MIM) commissie en beveiliging en andere relevante data. De uitkomst van deze dag is verder geanalyseerd en heeft geleid tot een



toolkit aan oplossingen voor de medewerkers en teamleider. Het uiteindelijke doel is medewerkers zo goed mogelijk toe te rusten op ongewenste incidenten, de omgeving zo veilig mogelijk in te richten en op het de-escaleren van ongewenst gedrag van patiënten en bezoekers.

RGS-certificaat instellingsvisiting

Op 20 maart nam het Maasstad Ziekenhuis als eerste ziekenhuis in het OOR ZWN (Opleidings- en Onderzoeksregio Zuidwest Nederland) het RGS-instellingscertificaat in ontvangst. Het certificaat geeft aan dat het interne kwaliteitstoezicht op de opleiding van de AIOS (arts-assistenten in opleiding tot medisch specialist) die bij ons werken voldoet aan de gestelde eisen van de Registratiecommissie Geneeskundig Specialisten.

Debatcafé over gezondheidsvaardigheden

Taalproblemen, maar ook te weinig kennis van de ziekte en behandeling veroorzaken meer ziekenhuisopnames. Als patiënten minder in staat zijn om hun ziekte te begrijpen, kan dit de regie over hun eigen zorgproces in de weg staan. Om hierbij stil te staan heeft de Maasstad Academie, samen met de afdeling Communicatie, het initiatief genomen om zorgverleners en patiëntvertegenwoordigers op maandag 20 mei bij elkaar te brengen tijdens een debatcafé over gezondheidsvaardigheden. Een belangrijk onderwerp waarbij de patiëntenraad en de zorgverleners van het Maasstad Ziekenhuis actief betrokken blijven.

Nieuwe huisvesting

Op 29 januari heeft de officiële en feestelijke opening plaatsgevonden van de nieuwe locatie van de Maasstad Academie op de Medimall.

2.4.4 Netwerkgang

Het Maasstad Ziekenhuis ambieert netwerkgang (ambitie 4). Hieronder wordt ingegaan op enkele hoogtepunten, rondom deze ambitie, van het afgelopen jaar.

Juiste Zorg op de Juiste Plek

Het programma Juiste Zorg op de Juiste Plek (JZOJP) is in het laatste kwartaal van 2019 gestart en heeft als doelstelling: het centraal coördineren, regisseren en implementeren van externe samenwerkingen en interne verbeterinitiatieven die bijdragen aan de juiste zorg op de juiste plek. We stellen als doel om 15% van de zorg te voorkomen, te vervangen of te verplaatsen in de komende drie jaar (t/m 2022). Hierdoor ontstaat ruimte op het gebied van topklinische/acute zorg en ruimte om de groeiende zorgvraag op te vangen.

Samenwerking Beverwaard



De samenwerking tussen gezondheidscentrum Beverwaard en het Maasstad Ziekenhuis is in 2019 een stap verder. De samenwerking richt zich op het gezamenlijk behandelen van patiënten en verbeteren van de informatieoverdracht. Gemeente Rotterdam, Zorgimpuls en Zilveren Kruis zijn betrokken bij het verbeteren van de kwaliteit van leven van de bewoners in de wijk Beverwaard. Het doel van de samenwerking richt zich op de eerste en tweede lijn met als doel integrale, populatiegerichte zorg. Gezondheidscentrum Beverwaard en Maasstad Ziekenhuis zijn gestart dit vorm te geven op vier inhoudelijke onderwerpen: transfer, opvolging bariatrische chirurgie, kinderen met (functionele) buikpijn en gezonde leefstijl.

Santeon

Het Maasstad Ziekenhuis is lid van de Santeon groep. In Santeon werken zeven topklinische ziekenhuizen samen om de kwaliteit van de medische zorg te verbeteren. Artsen, verpleegkundigen, bestuurders en medewerkers vergelijken werkwijzen, behandelingen en resultaten met die van de andere Santeon ziekenhuizen. Dit leidt tot zoveel mogelijk overeenstemming in de zorg voor patiënten. De Santeon ziekenhuizen nemen best practices van elkaar over en blijven zo vernieuwen. Binnen de Santeon-ziekenhuizen is Value-Based Health Care een speerpunt. Onderdeel van onze strategie is dat we door middel van Value-Based Health Care de kwaliteit van zorg voor onze patiënten willen verbeteren. Dit doen we door uitkomsten van zorg binnen de Santeon-ziekenhuizen te vergelijken. We kijken daarbij goed naar wat patiënten belangrijk vinden en gaan tegelijk na welke behandelingen het meest kosteneffectief zijn. Om dit te realiseren zoeken we naar innovatieve oplossingen die ons daarbij kunnen ondersteunen.

Borstcentrum Zuid Holland Zuid

In 2019 is het regionale Borstcentrum Zuid Holland Zuid als kandidaat-lid toegetreden tot Santeon voor de verbetercyclus borstkanker. Het Maasstad Ziekenhuis werkt al geruime tijd intensief samen in de zorg voor patiënten met borstkanker, met het Ikazia Ziekenhuis, het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis en Spijkenisse Medisch Centrum. Een logische stap om nu gezamenlijk deel te nemen aan het Santeon programma.

Programma Experiment Uitkomstindicatoren

In het kader van 'samen beslissen' werken we sinds 2019 met de Santeon ziekenhuizen aan het programma Experiment Uitkomstindicatoren. Samen met in- en externe partners willen we uitkomst informatie toegankelijk maken in de spreekkamer. Patiënten krijgen op maat informatie over uitkomsten van zorg, zodat zij -samen met de zorgverlener- beter kunnen beslissen over welke zorg en welk ziekenhuis het beste bij hen past. De uitkomst informatie wordt ingezet voor patiënten ter ondersteuning van keuzes in het zorgproces voor borstkanker, nierfalen en CVA.

Havenpolikliniek

In 2019 hebben de vier partnerziekenhuizen gewerkt aan een toekomstvisie voor de Havenpolikliniek. Het huidige gebouw heeft zijn einde levensduur bereikt, zodat gezamenlijk gezocht is naar een nieuwe locatie waar de vier ziekenhuizen de zorg kunnen leveren. In 2019 is vastgesteld dat een gezamenlijke locatie niet haalbaar is, zodat begin 2020 hier een definitief besluit genomen wordt hoe de huisvesting vorm zal krijgen, zodat de verhuizing in december 2020 gefaciliteerd kan worden.

Havenue



Het Maasstad Ziekenhuis is één van de vier Rotterdamse ziekenhuizen, die initiatief heeft genomen om een nieuw zorgconcept voor (kwetsbare) ouderen uit te werken met als doel het sociale- en het zorgdomein met elkaar te verbinden om Rotterdammers prettig ouder te laten worden. Dit doen de ziekenhuizen samen met vijf ouderenzorgorganisaties, huisartsen en welzijnspartijen. Havenue heeft een wijkgerichte aanpak en start op de locatie Havenpolikliniek. Na een succesvolle pilot is in het vierde kwartaal gewerkt aan opschaling naar andere wijken.

Samenwerking Feijenoord en Maasstad Ziekenhuis

In november 2019 is de samenwerkingsovereenkomst met Feijenoord getekend met het doel bij te dragen aan gezondheidspreventie en arbeidskansen voor bewoners in Rotterdam Zuid. Daarnaast biedt Feijenoord een trainingsprogramma aan voor een beperkt aantal collega's van het Maasstad Ziekenhuis. De samenwerking is gestart op basis van een pilot voor de duur van één jaar.

Zorgplatform

Maasstad Ziekenhuis heeft op 14 oktober samen met negen andere ziekenhuizen in Zuidwest-Nederland besloten om gebruik te maken van Zorgplatform. Met dit initiatief kunnen aangesloten zorgorganisaties eenvoudiger patiëntgegevens met elkaar gaan uitwisselen via een beveiligd systeem. De samenwerking tussen deze tien zorgorganisaties sluit aan bij de ontwikkelingslijn van de overheid, die stevig inzet op betere samenwerking en elektronische gegevensuitwisseling tussen zorginstellingen en patiënten.

2.4.5 Financieel gezond

Ambitie 5 heeft betrekking op de financiële gezondheid van het Maasstad Ziekenhuis. Zie daarvoor de jaarrekening 2019.

2019 was financieel een goed jaar. Ondanks de hogere kosten voor met name personeel vanwege arbeidsmarktkrapte is het resultaat boven het begrote resultaat uitgekomen. Dit komt deels door eenmalige inkomsten. Ondanks deze eenmalige posten is ook het structurele resultaat hoger dan het begrote structurele resultaat.

Over de verwachtingen voor 2020 kunnen op dit moment nog geen uitspraken worden gedaan. Vanaf maart 2020 is afgeschaald op onder andere de electieve en niet-spoedeisende zorg ten gunste van de verzorging van coronapatiënten. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op lange termijn zo goed mogelijk geborgd kan worden. Ook de minister van VWS heeft laten weten dat de overheid de zorgsector in staat wil blijven stellen om te doen wat nodig is om voor de lange termijn de continuïteit van zorg en ondersteuning te borgen. Echter op dit moment zijn de effecten op liquiditeit, resultaat en vermogen nog onvoldoende duidelijk. Op basis van de intentie afspraak van



de zorgverzekeraars en de minister, verwachten wij dat de financiële risico's van deze crisis relatief beperkt blijven.

Innovatief

Het Maasstad Ziekenhuis is een ambitieus ziekenhuis en wil graag voorop lopen bij het gebruik van nieuwe technologieën om de kwaliteit van de zorg aan patiënten te verbeteren. De digitale strategie bevat een actieprogramma met verschillende programma's en projecten die bijdragen aan de realisatie van deze doelstellingen.

Ontwikkeling Virtual Reality

In 2019 is het Maasstad Ziekenhuis in samenwerking met SyncVR als leidend ziekenhuis op de kaart gezet op het gebied van Virtual Reality door de grootste uitrol van Virtual Reality in de gezondheidszorg in Nederland. In 2019 hebben 15 afdelingen in het ziekenhuis de Virtual Reality brillen in gebruik genomen. Ook zijn er verschillende Virtual Reality innovaties ontwikkeld op het gebied van Virtual Reality content, waaronder een specifieke modus voor de afdeling Plastische Chirurgie, een bloedafname-game en een Maasstad-branded VR-menu. In 2020 is het doel om samen met SyncVr nieuwe Virtual Reality innovaties te ontwikkelen binnen de thema's: Value Based Health Care, Innovatie, E-Health en Wetenschappelijk onderzoek om zo de kwaliteit van leven van patiënten te verbeteren.

Capaciteitsmanagement

Capaciteitsmanagement heeft als doel de vraag naar en het aanbod van capaciteit optimaal op elkaar af te stemmen. Het stuurcentrum capaciteit is begin 2019 van start gegaan. Het stuurcentrum bestaat uit drie artsen en drie managers die worden ondersteund door een adviseur. Er is een duidelijke focus op capaciteitsmanagement en het continu verbeteren van de daarbij behorende processen. Dit gebeurt in nauw overleg met de teamleiders. In 2019 heeft het stuurcentrum zich met name gericht op de kliniek. Daarnaast heeft een evaluatie plaatsgevonden om de verbeterpunten door te voeren in 2020.

Partner Sustainable Healthcare Challenge

Het Maasstad Ziekenhuis is partner van de Sustainable Healthcare Challenge, een initiatief dat studenten en young professionals inspireert en stimuleert om te ondernemen in de gezondheidszorg. Veertien jonge ondernemers presenteerden hun idee of product tijdens de jaarlijkse Challenge. De congresdeelnemers konden bieden op de startup die hen het meest aansprak. Namens het ziekenhuis boden Daan Christiaan den Boon, Jeffrey van Oort (Jong Maasstad) en Harry Kotey (Maasstad Academie) een financiële bijdrage aan twee aansprekende initiatieven: Plexuz - een educational assessment tool en HealthBud - een dataplatform voor persoonlijke gezondheidsdata dat de gebruiker inzicht biedt in zijn levensstijl om zo burn-out tijdig te ondervangen. Beiden zijn ook uitgenodigd om te verkennen of en hoe we hun toepassing in onze ziekenhuisomgeving verder kunnen ontwikkelen.

2.4.6 Duurzaamheid

Het Maasstad Ziekenhuis hecht grote waarde aan duurzaamheid. Op innovatieve wijze wordt geprobeerd om een bijdrage te leveren aan CO2 reductie. In 2019 is een vervoersbesparingsplan opgesteld. De implementatie vindt stapsgewijs plaats.



De regeling generatiebeleid is in 2019 verlengd op basis van een positieve evaluatie. De regeling biedt de medewerker vanaf 60 jaar of ouder de mogelijkheid minder te gaan werken met een kleiner loonverlies en volledige pensioenopbouw. Daarnaast draagt het Maasstad Ziekenhuis er zorg voor dat de medewerkers goed en gezond blijven functioneren. In het kader van de Sterk in je Werk week, georganiseerd vanuit de Rotterdamse Zorg, werd in november aan de verpleegkundige medewerkers van het Maasstad Ziekenhuis een stoelmassage aangeboden. Stoelmassage helpt bij het verminderen van nek-, rug- en schouderklachten.

Ook is in 2018 gestart met de pilot Night Fit. Op 11 september vond hiervan de aftrap plaats. Werk in de nachtelijke uren verstoort het dag- en nachtritme van het lichaam, wat kan leiden tot nadelige gezondheidseffecten. Het Maasstad Ziekenhuis vindt het belangrijk om hier aandacht voor te hebben. Tijdens een inspirerende workshop werd uitleg gegeven over slaap, vermoeidheid, ons brein en de biologische klok. Ook kwamen er verschillende tips over slaaphygiëne en voeding aan bod. Vervolgens kreeg elke deelnemer een blauwlicht-reducerende bril uitgereikt om die de komende maanden te gebruiken. Deze bril filtert namelijk het blauwe licht en zorgt ervoor dat de medewerker beter tot rust komt na de nachtdienst. Begin 2020 wordt de pilot geëvalueerd. Bij een positief effect wordt gekeken hoe hier binnen het Maasstad Ziekenhuis verder vorm aan gegeven kan worden. Dit alles is passend bij het thema Sterk in je werk, waarbij het ziekenhuis aandacht en oog heeft voor het welzijn en de ontwikkeling van de medewerker. Dit betekent zorgen voor ondersteuning in elke fase van de loopbaan bij hun duurzame inzetbaarheid.

Het Maasstad Ziekenhuis is overgestapt op duurzame/milieuvriendelijke SZA-vaten. SUEZ, de afvalinzamelaar, heeft het duurzamer afvalvat ontwikkeld voor specifiek ziekenhuisafval (SZA). Dit afvalvat is gemaakt van gerecycled plastic (Polypropyleen), afkomstig uit consumentenafval, en is minder belastend voor het milieu.

Het dak van het Maasstad Ziekenhuis biedt een tehuis aan drie bijenvolken, waardoor een bijdrage wordt geleverd aan een gezonde omgeving.

Het Maasstad Ziekenhuis biedt patiëntenfolders digitaal aan patiënten aan in plaats van op papier. Het voornaamste doel van het digitaliseren van patiënteninformatie is het optimaliseren van de patiëntveiligheid. Met het invoeren van digitale folders wordt voorkomen dat oude versies worden meegegeven aan patiënten. Daarnaast levert het digitaliseren een kostenbesparing op en gaan we maatschappelijk verantwoord om met het papierverbruik in het Maasstad Ziekenhuis.

In juli 2019 is bij DCMR Milieudienst Rijnmond een vervoers-besparingsplan ingediend, waarin concreet staat vermeld welke maatregelen worden genomen, wat het brandstofbesparingspotentieel is en hoe de aanpak is inclusief een planning voor de uitvoering voor de komende jaren. Daarnaast is een vooronderzoek gestart wat het ziekenhuis moet doen om in 2030 te voldoen aan de eisen en richtlijnen in Nederland en Rotterdam. Hierbij wordt gebruik gemaakt van 'Green Deal voor Duurzame Zorg' (inclusief routekaart) en het 'Van Zoi naar Mooi: Programma Rotterdam Circulair'.



2.5 Governance en risicomanagement

2.5.1 Zorgbrede governancecode

Het Maasstad Ziekenhuis onderschrijft het belang van corporate governance en staat achter deze code. Aandachtspunten en aanbevelingen zijn vertaald naar regelingen van het ziekenhuis. De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) heeft een bezoek gebracht aan het ziekenhuis om de governancecode zorg te toetsen.



3 Financieel beleid

3.1 Toelichting balans en resultatenrekening

Het Maasstad Ziekenhuis heeft 2019 afgesloten met een mooi financieel resultaat. Het resultaat van EUR 9.552k is ruim boven het begrote resultaat van EUR 5.240k uitgekomen.

Opbrengsten

De opbrengsten over het afgelopen jaar zijn met 3.4% gestegen ten opzichte van 2018. Hierbij is rekening gehouden met aftopping als gevolg van overproductie en nuancering voor rechtmatigheid. De niet geplande overproductie die niet door de zorgverzekeraars wordt vergoed bedraagt 1.59% van de opbrengsten van het afgelopen jaar.

De opbrengsten zorgprestaties zijn gestegen met 5.9%. Deze stijging van opbrengsten is een combinatie van de jaarlijkse prijsstijging en groei van de productie. De opbrengsten uit subsidies en de overige bedrijfsopbrengsten zijn gedaald met 7.0% respectievelijk 20.4%. De gedaalde opbrengsten uit subsidies (2019: EUR 16.130k, 2018: EUR 17.346k) worden veroorzaakt door de beschikbaarheidsbijdragen (medische) vervolgoopleidingen. De overige bedrijfsopbrengsten zijn met 20% gedaald. Dit wordt enerzijds veroorzaakt doordat in 2018 onder deze rubriek de (eenmalige) opbrengsten van de garantieregeling kapitaallasten over de jaren 2013 en 2014 ter grootte van EUR 1.278k waren verantwoord. Deze toekenning heeft in 2018 plaatsgevonden en wordt met terugwerkende kracht gedurende 10 jaar ten gunste van de exploitatie geboekt. Het bedrag dat hiermee gepaard ging in 2019 bedroeg EUR 212k. Anderzijds zijn er opbrengsten (EUR 1.000k) verschoven van overige bedrijfsopbrengsten naar overige zorgprestaties en is de doorbelasting van personeel van de Apotheek aan de regio (EUR 1.700k) en doorbelasting van personeel aan ZIZO (EUR 1.800k) verschoven naar de personeelskosten.

Bedrijfslasten

Personeel

Zoals voor veel ziekenhuizen is het ook voor het Maasstad Ziekenhuis een uitdaging om gekwalificeerd personeel te vinden. Met ieders inspanningen is het gelukt om de formatie te doen stijgen naar gemiddeld 2.716 fte in dienst in 2019. De stijging van de kosten van het personeel in loondienst van EUR 11.766k heeft meerdere oorzaken. De stijging van de ingezette formatie, de gestegen lonen als gevolg van cao-verplichtingen. Daarentegen is in 2019 het personeel niet in loondienst afgenomen. Dankzij diverse initiatieven is het in 2019 gelukt het aantal fte personeel in loondienst te laten toenemen. Desondanks heeft het Maasstad Ziekenhuis in 2019 gebruikgemaakt van flexibele arbeidskrachten, die niet in loondienst zijn, om de bezetting op orde te houden. Het bedrag dat hiermee gepaard ging was echter EUR 2.500k lager dan in 2018.

Overige bedrijfskosten

De stijging van de overige bedrijfskosten van EUR 125.444k naar EUR 131.905k (+ 5.2%) houdt verband met extra patiënt- en bewonersgebonden kosten die samenhangen met de hogere productie en een stijging van de dotaties aan voorzieningen. In 2018 was de dotatie voorzieningen claims en reorganisatie per saldo een bate als gevolg van een vrijval van een reservering voor een claim die in 2018 afgewikkeld is. In 2019 is de dotatie Medirisk ruim EUR 500.000 hoger dan in 2018.



Balans

	2019 (x € 1.000)	2018 (x € 1.000)	Mutatie (x € 1.000)
ACTIVA			
Vaste Activa	227.134	235.611	- 8.477
Vlottende Activa	78.743	85.294	- 6.551
Liquide middelen	16.768	6	+ 16.762
Totaal Activa	322.645	320.911	+ 1.753
PASSIVA			
Eigen vermogen	95.409	86.201	+ 9.424
Voorzieningen	5.667	5.593	+ 74
Langlopende schulden	125.144	141.995	- 16.851
Kortlopende schulden	96.425	87.122	+ 9.303
Totaal Passiva	322.645	320.911	+ 1.753

De daling van de vaste activa wordt veroorzaakt door het beperkte niveau van investeringen in 2019 ten opzichte van de afschrijvingen. In de volgende paragraaf wordt hier een nadere toelichting op gegeven.

De vlottende activa zijn gedaald door het inhalen van de facturatie achterstanden in 2019. De post nog te factureren DBC's is met ruim EUR 5.300k gedaald in 2019. Daarnaast is de beschikbaarheidsbijdrage voor het Brandwondencentrum over 2019 welke in 2020 zal worden ontvangen aanzienlijk lager dan voorgaand jaar. Deze beschikbaarheidsbijdrage is opgenomen als nog te ontvangen bedrag onder de vlottende activa. De post onderhanden werk is in tegenstelling tot 2018 in 2019 opgenomen onder de overige schulden. Deze post bevat naast het onderhanden werk, ook de ontvangen voorschotten van verzekeraars en de overfacturatie. De hoogte van deze laatste post zorgt ervoor dat het saldo onderhanden werk als kortlopende schuld is verantwoord.

Mede vanwege het goede resultaat en het lagere investeringsniveau is het saldo aan liquide middelen aanzienlijk gestegen.

Het eigen vermogen is gestegen met het jaarresultaat 2019 minus EUR 344k fouterstel uit 2018 afkomstig van de deelneming Spijkenisse Medisch Centrum welke rechtstreeks in het eigen vermogen is verwerkt.

Het saldo van de voorzieningen blijft vrijwel gelijk en bestaat uit een daling van de voorziening voor (oude) ORT claims en een stijging van de voorziening Medirisk.

De langlopende schulden muteren met de aflossingsverplichtingen op afgesloten leningen. Deze aflossingsverplichting voor het komende jaar is opgenomen onder de kortlopende schulden. In 2019 zijn geen nieuwe leningen aangegaan.



De stijging van de kortlopende schulden bestaat uit een stijging van de eerdergenoemde OHW positie van EUR 6.564k, een stijging van de reservering PLB van EUR 1.156k en een stijging van de overige kortlopende schulden van EUR 1.735k.

3.2 Investerings- en financieringspositie

De investeringen in 2019 bedroegen EUR 15.2 mio en zijn als volgt verdeeld over de eenheden:

Eenheid	Realisatie 2019 (x € 1.000.000)
ICT	3,92
Facilitair	2,36
Radiologie / Nucleair	1,60
Laboratorium	1,48
Pathologie	1,10
IC	0,75
CSA	0,62
Academie	0,54
Chirurgie	0,56
Cardiologie	0,36
Overig	2,06
	15,24

Het Maasstad Ziekenhuis geeft prioriteit aan investeringen die passen bij de ambities uit het Strategisch Medisch Beleidsplan. Zo is geïnvesteerd in een nieuwe CT-scan op de afdeling Radiologie, is de afdeling Pathologie verbouwd en is in het kader van het ANSER netwerk een Neurosafe aangeschaft.

Om voor de langere termijn een hoger niveau van investeringen te kunnen waarborgen zonder dat dit ten koste gaat van de liquiditeitspositie is in 2018 een investeringskrediet verkregen van EUR 25 mio. Naar verwachting wordt dit krediet in 2020 nog niet aangesproken.

3.3 Liquiditeitspositie

Zoals eerder beschreven heeft het goede resultaat in combinatie met een hoge facturatie aan de zorgverzekeraars en een lager dan begroot investeringsniveau geleid tot een verbetering van de liquiditeitspositie van het Maasstad Ziekenhuis.

3.4 Solvabiliteitspositie

De solvabiliteitspositie is in 2019 gestegen van 26.9% naar 29.6% (definitie: Eigen Vermogen/Totaal Vermogen). Eén van de vijf ambities uit het Strategisch Medisch Beleidsplan 2017-2021 is financieel gezond. Hieraan is een solvabiliteitspercentage van 25% gekoppeld. Eind 2018 is deze doelstelling uit het Strategisch Medisch Beleidsplan reeds behaald. De verbetering wordt met name veroorzaakt door een goed resultaat in combinatie met een zeer beperkte stijging van het balanstotaal.

3.5 Risicobeheer

Het Maasstad Ziekenhuis kent een aantal beheersmaatregelen ten aanzien van het risicobeheer. Jaarlijks worden de risico's door het management in kaart gebracht. Deze risico's zijn naast financieel



van aard ook operationeel, juridisch, medisch en maatschappelijk. De risico's worden in overleg met de raad van bestuur geprioriteerd op basis van kans van optreden en mogelijke impact. Voor de top 15 risico's worden mitigerende maatregelen opgesteld. Deze top 15 risico's worden in een continue proces gemonitord door de raad van bestuur samen met het management. Bij het optreden van één van de geïdentificeerde risico's wordt een crisisorganisatie ingesteld waar de raad van bestuur ook in vertegenwoordigd is.

De risk appetite van het Maasstad Ziekenhuis is laag. In hoofdstuk 2 is de planning & control cyclus reeds uitvoerig toegelicht.

Na de jaarlijkse begrotingsronde heeft een uitgebreide analyse van de risico's en kansen binnen de begroting van de afdelingen/zorgeenheden plaatsgevonden. Tijdens de kwartaalgesprekken die de raad van bestuur met het duaal management van de afdelingen heeft, worden deze risico's en kansen besproken. Op deze wijze kunnen beheersmaatregelen snel worden getroffen. Het ziekenhuis heeft de ambitie de interne controle naar een hoger niveau te brengen. Een belangrijk uitgangspunt is dat de interne controle effectief en efficiënt wordt georganiseerd. Ten aanzien van de financiële risico's speelt de afdeling concern audit hierin een belangrijke rol. Deze '3rd line of defence' heeft als doel een doorontwikkeling te maken van gegevensgerichte naar (meer) proces- en systeemgerichte controles. In een aantal processen zijn al beheersmaatregelen genomen, waar de (verbijzonderde) interne controle door middel van procescontroles op kan steunen. Dit maakt het mogelijk dat de verbijzonderde interne controle efficiënter kan worden ingestoken.

De werking van de administratieve organisatie en de interne controle wordt jaarlijks door de externe accountant ('4th line of defence') beoordeeld in het kader van de controle van de jaarrekening. De bevindingen van de controle worden door de externe accountant zowel met de raad van bestuur als met de raad van toezicht besproken.

De belangrijkste risico's voor het Maasstad Ziekenhuis zijn de krapte op de arbeidsmarkt en de stijging van de kosten in combinatie met de beperkte groei in volume van de medisch specialistische zorg als gevolg van het hoofdlijnenakkoord. Beide risico's kunnen direct van grote invloed zijn op het operationele resultaat van het ziekenhuis.

De arbeidsmarkt in de regio Rotterdam is krap, blijkt uit de prognose. Door de vergrijzing – er zijn steeds meer oude mensen en zij hebben hulp nodig – worden in de zorg meer dan 2.500 nieuwe vacatures per jaar verwacht. Deze combinatie van een grote vraag en een beperkt aanbod zorgt dat er in de ziekenhuiszorg sprake is van een structureel tekort aan gekwalificeerde mensen. Dit vergt een enorme creativiteit van het Maasstad Ziekenhuis om de capaciteit op orde te houden. Vanaf Q4 2018 zagen we dat inspanningen op dit gebied beloond worden, al blijft de inspanning om voldoende gekwalificeerde professionals te vinden hoog. De nieuwe arbeidsmarktcampagne die in 2019 van start is gegaan heeft hier een positieve bijdrage aan gehad. Ook is er in de begroting 2020 extra geld vrijgemaakt voor een verbeterde normcapaciteit.

De krapte geldt ook voor de andere ziekenhuizen in Rotterdam. Het samenwerkingsverband De Rotterdamse Zorg waar het Maasstad Ziekenhuis deel vanuit maakt, heeft als doelstelling 10% meer instroom te realiseren. Dit wordt onder andere gedaan door een optimale stagebegeleiding, ervoor zorgdragen dat zij-instromers met verkorte opleidingen sneller operationeel zijn, het aantrekken van



ervaren mensen als herintreders en ook het mogelijk maken dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de zorg werkzaam kunnen zijn.

Als gevolg van het hoofdlijnenakkoord staat vast dat er geen groei meer mogelijk is in de komende jaren en dat zorg op de juiste plaats geleverd moet worden. Dit houdt in dat het Maasstad Ziekenhuis keuzes moet maken welke zorg geleverd wordt en welke zorg wordt verplaatst naar ziekenhuizen in de regio. Om het profiel van een topklinisch ziekenhuis met acute zorg nog duidelijker uit te dragen worden afspraken gemaakt met onder andere het Spijkenisse Medisch Centrum om bepaalde operaties naar Spijkenisse te verplaatsen. Daarnaast wordt de samenwerking met VVT-instellingen en huisartsen geïntensiveerd. Om meer richting topklinisch en acuut te bewegen is een aantal vakgroepen binnen het Maasstad Ziekenhuis bezig om een aantal topklinische functies erkend te krijgen door de vereniging STZ.

Afhankelijk van de duur van de coronacrisis zal een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dit kan worden ingelopen. Op dit moment is nog geen reële inschatting te maken van de extra kosten en het effect op de opbrengsten. Wel hebben de zorgverzekeraars en het ministerie toegezegd de ziekenhuizen te ondersteunen in de zorgverlening en in financieel opzicht.

3.6 Financiële instrumenten

Om de nieuwbouw van het ziekenhuis te bekostigen is het Maasstad Ziekenhuis destijds langlopende leningen aangegaan met een bankenconsortium bestaande uit ING, ABN AMRO en BNG. Het renterisico is door het ziekenhuis afgedekt met renteswaps. De langlopende leningen van de nieuwbouw hebben een looptijd tot en met 2024. Als gevolg van vigerende verslaggevingsregels wordt in de jaarrekening een hogere rentelast getoond dan de uitgaande rentekasstroom. Deze hogere, boekhoudkundige rentelast heeft een significante impact (EUR 1.200k) op de financiële baten en lasten en daarmee op het resultaat van het ziekenhuis. Vanaf 2020 zal de boekhoudkundige rentelast lager zijn dan de werkelijke uitgaande kasstroom.

De in 2018 nieuw afgesloten lening heeft een looptijd tot en met 2028. Periodieke aflossing op deze lening vindt plaats vanaf 2024.

3.7 Toekomstverwachtingen

Het Maasstad Ziekenhuis is over de helft van de looptijd van het opgestelde Strategisch Medisch Beleidsplan 2017-2021 waarin de vijf ambities Aandacht voor aandacht, Topklinisch en acuut, Kwaliteit en veiligheid, Netwerkzorg, Financieel gezond en innovatief zijn vastgesteld. Ook het afgelopen jaar zijn op alle ambities vorderingen gemaakt. Dat zal het komend jaar niet anders zijn. Voor 2020 is wederom met de grootste zorgverzekeraars een aanneemsom voor acute zorg afgesproken. Op deze manier wordt de strategie vertaald naar de contractering met zorgverzekeraars. In de komende jaren wordt hier verder vorm aan gegeven.

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID -19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China. Vanaf maart 2020 is het Maasstad



Ziekenhuis zelf direct betrokken bij de zorgverlening aan coronapatiënten. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot verscherpte hygiëne, - en veiligheidsmaatregelen. Door de grote toeloop van coronapatiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke extra inzet van IC-bedden, heeft het Maasstad Ziekenhuis moeten besluiten een groot deel van de reguliere zorg gedurende een periode van een aantal maanden niet uit te voeren, dan wel uit te stellen. Als gevolg hiervan is het Maasstad Ziekenhuis geconfronteerd met omzetsderving door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de ziekenhuiszorg. Door deze pandemie is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van coronapatiënten en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden. Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van het Maasstad Ziekenhuis gegarandeerd.

In dit stadium zijn de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten in het Maasstad Ziekenhuis beperkt.

Ondanks de onzekerheden als gevolg van de COVID-19 uitbraak kan het Maasstad Ziekenhuis gebruikmaken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder NOW 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-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet en de overeengekomen ratio's met de banken en is er geen sprake van materiële onzekerheid over de financiële continuïteit van het Maasstad Ziekenhuis.

Vanaf eind februari 2020 hebben wij een aantal maatregelen genomen om de effecten van het COVID-19 virus te bewaken en te voorkomen, zoals het vormen van veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze patiënten en medewerkers. De opvang van een zeer grote groep patiënten heeft de hoogste prioriteit. Er is zoveel mogelijk capaciteit ingezet om coronapatiënten te behandelen. Daarbij is IC capaciteit opgeschaald. Tevens is afgeschaald op onder andere de electieve en niet-spoedeisende zorg. De inzet van personeel is met behulp van een zogenoemde coronapool herverdeeld.

Afhankelijk van de duur van deze crisis zal een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dit kan worden ingelopen. Tot het moment dat de crisis onder controle is, is het niet duidelijk wat het uiteindelijke beslag op de organisatie zal zijn. Op dit moment zijn er nog veel onzekerheden. Ook de effecten van de hoge inspanning van het (zorg)personeel zijn nog niet duidelijk.

Het Maasstad Ziekenhuis leeft de maatregelen van de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zo goed als binnen de mogelijkheden na. Met andere ziekenhuizen en UMC's is veelvuldig



afstemming over verdeling van patiënten en beschikbaarheid van de medische apparatuur en medisch hulpmiddelen.

Door de hoge mate van urgentie voor coronapatiënten en de strenge veiligheidseisen is de reguliere productie vanaf begin maart aanzienlijk gedaald. Ook andere activiteiten, zoals onderzoeksprojecten en opleidingen zijn aanzienlijk gereduceerd dan wel stopgezet.

Op landelijk niveau zijn de koepels (NFU, NVZ en ZN) met elkaar overeengekomen om passende financiële maatregelen te nemen. Dit betreft onder andere aanvullende bevoorschotting tot 100% passend bij de omvang van contractueel overeenkomen omzet, maar ook hoe om te gaan met meer- en minderkosten (zowel personeel, materiaal als geneesmiddelen) en meer- en minder omzet. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd kan worden. Ook de minister van VWS heeft in zijn brief d.d. 15 april 2020 aan de Tweede Kamer laten weten dat de overheid de zorgsector in staat wil blijven stellen om te doen wat nodig is om voor de lange termijn de continuïteit van zorg en ondersteuning te borgen.

Op dit moment zijn de effecten op liquiditeit, resultaat en vermogen nog onvoldoende duidelijk. Op basis van de intentie afspraak van de zorgverzekeraars en de minister, hebben wij de verwachting dat de financiële risico's van deze crisis relatief beperkt blijven. Immers ziekenhuizen houden middels bevoorschotting voldoende liquiditeit en middels compensatie voor niet gederfde opbrengsten en extra gemaakte kosten kan een acceptabel bedrijfsresultaat over 2020 gerealiseerd worden. Op basis van de hierboven genoemde gemaakte afspraken vinden wij de continuïteitsveronderstelling passend.



4 Financieel resultaat

In miljoenen euro's	2019	2018
Opbrengsten zorgprestaties	365,5	345,1
Subsidie	16,1	17,3
Overige bedrijfsopbrengsten	23,2	29,1
Som der bedrijfsopbrengsten	404,9	391,6
Personeelskosten	193,6	184,3
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	46,5	46,6
Afschrijvingskosten	18,0	20,6
Overige bedrijfskosten	131,9	125,4
Som der bedrijfslasten	389,9	376,9
Bedrijfsresultaat	14,9	14,6
Financiële baten en lasten	-6,2	-6,6
Resultaat deelneming	0,8	1,3
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	9,6	9,3

Financiële ratio's

Ratio's	2019	2018
Weerstandsvermogen	23,57%	22,01%
Current ratio	1,06	1,20
Solvabiliteit (balans)	29,6%	26,9%
Debt Service Coverage Ratio	1,59	1,45

MAASSTAD ZIEKENHUIS

een santeon ziekenhuis



MAASSTAD ZIEKENHUIS

een santeon ziekenhuis



Maasstad Ziekenhuis

Maasstadweg 21

3079 DZ Rotterdam

T: (010) 291 19 11

E: info@maasstadziekenhuis.nl

I: www.maasstadziekenhuis.nl



@MaasstadZknhuis



Maasstad Ziekenhuis



Maasstad Ziekenhuis



maasstadzknhuis

MAASSTAD ZIEKENHUIS

een santeon ziekenhuis



