

# Jaarverslag

Instituut Verbeeten

20  
21

De kracht van samen



Instituut Verbeeten

**Colofon**

Dit publieke jaarverslag is een uitgave van Instituut Verbeeten.

**Redactie**

Team communicatie

**Eindredactie**

Team communicatie

**Ontwerp & vormgeving**

Carlijn van der Steijn, Buro Tweevoud

**Fotografie**

Chantal de Baar, MOONfotografie

**Uitgave**

Juni 2022

<b>Woord vooraf</b> Ed Rutters, bestuurder	<b>4</b>
<b>De kracht van samen</b>	<b>6</b>
<b>Bestuur &amp; organisatie</b>	<b>14</b>
<b>Ilze van Onna, uroloog Amphia ziekenhuis</b> over de samenwerking met Instituut Verbeeten	<b>18</b>
<b>Alles voor de patiënt</b>	<b>20</b>
<b>Onderzoek &amp; innovatie</b>	<b>24</b>
<b>Diane Janssen-van Eekelen, oud-patiënt</b> over haar ervaring met oppervlaktescanning	<b>28</b>
<b>Het belang van goed werkgeverschap</b>	<b>30</b>
<b>Financieel</b>	<b>34</b>





## Woord vooraf

**2021 was wederom een bewogen jaar. Ondanks Covid-19 zijn we erin geslaagd om de continuïteit en kwaliteit van zorg voor onze patiënten te blijven garanderen.**

Daarnaast hebben we in 2021 de tijd en ruimte gevonden om onze organisatie verder te ontwikkelen. Door bijvoorbeeld te investeren in nieuwe bestralingstechnologie waarmee we de komende jaren onze patiënten nóg optimaler en patiëntvriendelijker kunnen behandelen.

Hoewel we vanuit onze passie en trots voor mensen en zorg nog zoveel meer met u zouden willen delen, hebben we voor dit publieke jaarverslag keuzes moeten maken. Graag nemen we u mee in de belangrijkste ontwikkelingen en prestaties van Instituut Verbeeten over 2021.

Dit hebben we kunnen realiseren door ieders individuele inzet, doorzettingsvermogen en veerkracht, maar vooral dankzij de intensieve samenwerking. 2021 heeft ons nóg meer geleerd: we hebben elkaar nodig. Het is de kracht van samen.

Ik wil iedereen hiervoor hartelijk danken!

Ed Rutters

Bestuurder

# De kracht van samen

Als instituut werken we nauw samen met andere ziekenhuizen, onderzoeksinstellingen en andere organisaties. Dat ging in 2021 onverminderd door. Vanwege Covid-19 troffen we elkaar vaker online dan fysiek. Maar dankzij de intensieve samenwerking hebben we de continuïteit en kwaliteit van zorg kunnen behouden.

Als instituut zijn we hét gespecialiseerde oncologische behandelcentrum voor radiotherapie en nucleaire geneeskunde van West- tot Noordoost-Brabant. Ons instituut biedt onderzoek, behandeling en begeleiding aan mensen met diverse vormen van kanker of andere aandoeningen waarvoor bestraling een geschikte behandelmethode is. Daarnaast bieden we diagnostisch nucleair onderzoek en behandeling met radioactieve isotopen. We bieden hoog complexe en gespecialiseerde zorg met state of the art apparatuur en techniek. Instituut Verbeeten is dan ook een onmisbare speler

in het netwerk van oncologische zorg. We werken hiervoor nauw samen met andere ziekenhuizen, onderzoeksinstellingen en andere organisaties.

Ondanks de pandemie hebben we op zeer constructieve wijze de samenwerking met de ziekenhuizen kunnen voortzetten. Vanwege Covid-19 was het niet mogelijk om fysieke spreekuren (poli's) bij de ziekenhuizen te organiseren. Zodra de maatregelen het toelaten en de veiligheid van de patiënt en onze medewerkers geborgd is, zullen deze spreekuren weer plaats gaan vinden.

## MDO's & tumorwerkgroepen

Een ander voorbeeld van onze samenwerking met ziekenhuizen is onze participatie in multidisciplinaire overleggen (hierna: MDO's). Een MDO is een overleg met een multidisciplinair team van verschillende specialisten en andere deskundigen uit verschillende ziekenhuizen. De samenstelling van deze overleggen verschilt per kankersoort. Zij bespreken samen de gegevens die uit de verschillende medische onderzoeken

van een patiënt naar voren zijn gekomen. Hierna wordt overeenstemming bereikt over de diagnose en het verdere beleid. Meestal is dit een behandelplan, maar bij sommige patiënten is er extra onderzoek nodig. Als instituut participeren we in alle multidisciplinaire overleggen en tumorwerkgroepen van de ziekenhuizen waarmee we samenwerken. In 2021 vonden de MDO's noodgedwongen digitaal plaats.



Aangesloten ziekenhuizen: Admiraal de Ruyter Ziekenhuis, Amphia, Bravis ziekenhuis, Erasmus Medisch Centrum, Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis, Jeroen Bosch Ziekenhuis, ZorgSaam, Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut.

## EMBRAZE

We participeren al jarenlang actief in het regionale kankernetwerk EMBRAZE. In dit netwerk zijn zorgprofessionals vertegenwoordigd uit diverse ziekenhuizen en radiotherapeutische instituten in Noord-Brabant en Zeeland. Dit netwerk speelt een belangrijke rol in regionale zorgstandaarden, benchmarking en sturing op uitkomstindicatoren, regionale MDO's, visitaties en klinisch onderzoek. Met onze samenwerkingspartners in dit belangrijke netwerk zorgen we ervoor dat we als instituut de zorg voor patiënten in onze regio steeds weer blijven verbeteren.



## Verbeeten Fonds & Verbeeten Challenge

Stichting Verbeeten Fonds stimuleert onderzoek naar behandelingen van kanker en biedt middelen om de voorlichting en begeleiding van patiënten met kanker nog verder te verbeteren. Om dit voor elkaar te krijgen organiseert, ondersteunt en/of faciliteert het Verbeeten Fonds diverse wervingsacties. Eén daarvan is de Verbeeten Challenge. Een sportief evenement waarbij geld wordt opgehaald voor patiëntvriendelijke behandeling bij kanker. Dankzij deze sponsoring hebben we eerder oppervlaktescanning (Identify) kunnen installeren. Ondanks alle Covid-19-perikelen heeft de Verbeeten Challenge in november 2021 in Breda toch kunnen plaatsvinden.





### Stichting De Lotgenoten

Een andere organisatie waar we als instituut mee samenwerken is stichting De Lotgenoten. Deze groep vrijwilligers zet zich sportief in om geld op te halen voor goede doelen. Samen met stichting De Lotgenoten hebben we de Verwendag geïnitieerd. Deze dag wordt speciaal georganiseerd voor gezinnen waarvan een ouder kanker heeft (gehad). Kinderen kunnen die dag even hun zorgen vergeten en zien dat ze niet alleen zijn. Inmiddels is de Verwendag negen keer georganiseerd, de laatste edities vonden plaats in de Beekse Bergen. Zodra Covid-19 het toelaat, zal ook de jubileumeditie in samenwerking met De Lotgenoten gaan plaatsvinden.



### Overzicht werkgebied

**Instituut Verbeeten werkt vanuit drie locaties: Tilburg, Den Bosch en Breda.**

Onze radiotherapeut-oncologen houden spreekuren op de poli in het Beatrix-ziekenhuis in Gorinchem en op de poli in Bernhoven in Uden, maar door Covid-19 is dat in 2021 een tijd niet mogelijk geweest.

**We vinden het belangrijk dat elke patiënt in de regio toegang heeft tot dezelfde (kwaliteit van) zorg**

**Covid-19 ging in 2021 ook niet aan onze medewerkers van ons instituut voorbij. Dit zorgde op sommige momenten voor grote uitdagingen om de continuïteit van de zorg te kunnen blijven borgen. Dankzij de nauwe samenwerking met alle partijen op alle niveaus, de tomeloze inzet en enorme veerkracht van onze medewerkers hebben we de continuïteit en kwaliteit van zorg kunnen behouden.**

### De vier hoofdgroepen waarbinnen we het meeste bestraald hebben



Borst



Long



Maag/darm/lever



Urologie



### Aantal patiënten dat is bestraald op basis van behandeltrajecten, verdeeld naar regio's.

#### Patiënten RT op basis van behandeltrajecten

NOZW Verbeeten	Regio Verbeeten	2019	2020	2021
Midden	Tilburg	1169	1233	1297
Noord	Gorinchem	170	126	125
Oost	Den Bosch	1023	961	1047
	Eindhoven	50	54	47
	Oss-Uden-Veghel	500	496	503
Overig	Overig	92	79	77
West	Breda Oost	973	939	936
	Breda West	326	333	296
	Zeeland	13	14	13
<b>Totaal</b>		<b>4316</b>	<b>4235</b>	<b>4341</b>

### Aantal patiënten dat een nucleair onderzoek heeft gekregen, verdeeld naar regio's.

	Regio Verbeeten	2019	2020	2021
Midden	Tilburg	4266	3746	4092
Noord	Gorinchem	20	14	19
Oost	Den Bosch	294	222	234
	Eindhoven	89	82	82
	Oss-Uden-Veghel	25	24	26
Overig	Overig	56	47	45
West	Breda Oost	198	156	194
	Breda West	45	48	45
	Zeeland	6	6	2
<b>Totaal</b>		<b>4999</b>	<b>4345</b>	<b>4739</b>

### Fit voor de toekomst

Met een gedegen strategie- en organisatieontwikkeling zijn en blijven we als instituut fit voor de toekomst. Daarbij hanteren we een aantal basisprincipes: de ontwikkeling moet goed zijn voor patiënt én medewerker, bijdragen aan het resultaat van de organisatie en we moeten alle risico's in beeld hebben voordat we een volgende fase ingaan. In 2021 heeft Instituut Verbeeten weer nieuwe stappen gezet in de strategie- en organisatieontwikkeling. Eén van de belangrijkste vragen waar we ons in 2021 op hebben gericht is: hoe zorgen we ervoor dat de continuïteit, kwaliteit en veiligheid van zorg voor alle patiënten gegarandeerd blijft, zelfs wanneer we te maken hebben met een pandemie? En hoe zorgen we ervoor dat we onze zorg zo efficiënt kunnen inrichten zodat we als instituut fit voor de toekomst blijven? Een organisatie ontwikkelen doe je samen. In 2021 zijn we gestart met de planvorming om het proces centraal stellen, zodat we de patiënt optimaal kunnen blijven bedienen. Dat betekent onder meer dat we op elke locatie dezelfde (kwaliteit van) zorg willen geven en dat we hiervoor één uniforme werkwijze gaan hanteren.

### Op elke locatie dezelfde zorg

Instituut Verbeeten heeft drie locaties: in Tilburg, in Den Bosch en in Breda. We vinden het belangrijk dat elke patiënt in de regio toegang heeft tot dezelfde (kwaliteit van) zorg. Dat betekent dat elke locatie van ons instituut dezelfde zorg op dezelfde manier moet kunnen aanbieden. Zo gaan we investeren in nieuwe bestralingsapparatuur, zodat we op elke locatie twee type versnellers hebben zodat we onze patiënten dicht bij huis de beste zorg kunnen bieden.

### Het proces centraal

We nemen het proces als uitgangspunt. Als je kanker hebt, dan wil je zo snel mogelijk behandeld worden. Dit betekent dat we het proces niet alleen volgens de kwaliteitsnormen, maar ook volgens de logistieke normen zodanig regelen, dat we zo snel mogelijk aan de medische zorgvraag kunnen voldoen. Door het proces dat een kankerpatiënt doorloopt te standaardiseren, kunnen we beter voorspellen hoe het traject loopt en werken we efficiënter waardoor we meer patiënten kunnen behandelen. We investeren in integrale samenwerking en onderlinge afstemming en we zetten de kennis en kunde van medewerkers optimaal in.



### Integraal capaciteitsmanagement

In 2021 zijn we (nog) meer naar de integrale capaciteit van ons instituut gaan kijken. Dan hebben we het onder meer over artsen, medewerkers en middelen. Met integraal capaciteitsmanagement gaan we onze capaciteit optimaal inzetten en hebben we inzicht in en overzicht over de totale zorgvraag voor alle drie de locaties. Een voorbeeld: waar het plannen van afspraken en behandelingen nu nog op locatieniveau gebeurt, gaan we dat centraal organiseren voor onze locaties in Tilburg, Den Bosch en Breda. Zo kunnen we onze middelen efficiënter inzetten en patiënten nog sneller inplannen voor een behandeling.

We brengen zorg dichterbij, wisselen kennis uit en participeren in multidisciplinaire overleggen (MDO's) en tumorwerkgroepen. Zo voegen we waarde toe met (kennis over) hoog complexe en gespecialiseerde zorg. We werken met al deze partijen nauw samen.



**Zuidwest RadioTherapeutisch Instituut (ZRTI)**



**Amphia Ziekenhuis**



**Bravis Oncologie Centrum (BOC)**



**Instituut Verbeeten**



**Bernhoven**



**EMBRAZE Kankernetwerk**



**Rivas Zorggroep**



**Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis (ETZ)**



**Radboudumc**



**Jeroen Bosch Ziekenhuis**



# Bestuur & organisatie

Instituut Verbeeten kent een gezonde bedrijfsvoering. Door Covid-19 hebben we de kracht van samen nogmaals bewezen.

Tijdens Covid-jaar 2021 was in onze organisatie één ding belangrijk: de continuïteit van zorg. Om dat voor elkaar te krijgen heb je elkaar nodig. Zo hebben afdelingen elkaar geholpen bij personele onderbezetting, door in goed overleg medewerkers te laten bijspringen op een andere afdeling. Personele bezetting werd onder andere besproken tijdens de collectieve dagstart. Naast de eigen dagstart van elke afdeling, is er ook een gezamenlijke dagstart waarin leidinggevenden vanuit de zorg en

ondersteunende diensten doelen en knelpunten met elkaar bespreken. Tijdens dit integraal tien minuten overleg komt ter tafel wat voor die dag écht van belang is. Ook is er een vooruitblik naar de week en welke knelpunten opgelost moeten worden. De gezamenlijke dagstart is in 2021 verder geprofessionaliseerd met een dashboard met daarin vaste onderwerpen en ruimte voor relevante actualiteiten. Dat heeft onder meer gezorgd voor inzicht in en begrip tussen alle afdelingen en meer focus op verbeteringen.

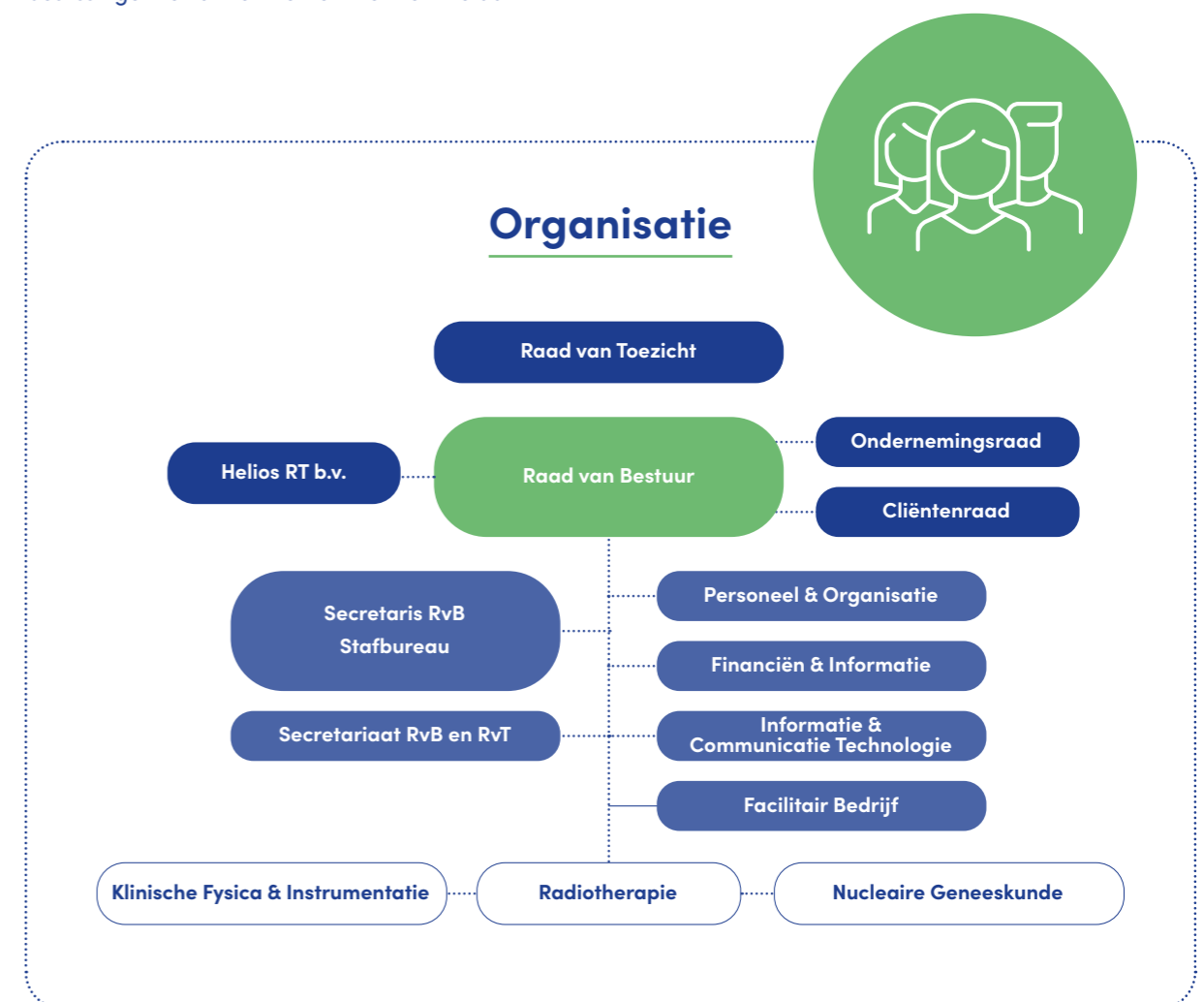
## Management dashboard

In 2021 hebben we een management dashboard doorontwikkeld dat ons als organisatie helpt proactiever te werken. In dit dashboard komen allerlei data samen, zoals de financiën, kwaliteit, personele informatie, ziekteverzuim, productie, voorraden en exploitatie. Deze informatie laat ons tijdig zien wat de organisatie vandaag, maar ook morgen nodig heeft.

## Slagvaardige manier van werken

Om tijdens Covid-19 snel en tijdig de juiste beslissingen te kunnen nemen werkten we ook

in 2021 met een crisismanagementteam en een operationeel crisisteam. Dit stelde ons in staat om op slagvaardige wijze direct actie te ondernemen bij acute vraagstukken. Of dit nu ging over het dragen van mondkapjes, bescherming van onze medewerkers, de begeleiding van patiënten of het bemensen van onze bestralingstoestellen bij een hoog ziekteverzuim onze medewerkers. De benadering daarbij was integraal en daadkrachtig, zoals besturing ten tijde van crisis betaamt. Die manier van werken heeft ons ook geholpen in de organisatieontwikkeling, ieders rol en verantwoordelijkheid binnen de organisatie is heel helder.







### Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (RvB) is eindverantwoordelijk voor het beleid en bestuur van Instituut Verbeeten en legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht. Binnen ons instituut is naast een formele zeggenschap die op basis van een wettelijk kader is vastgelegd voor onze patiënten (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen: Cliëntenraad) en onze medewerkers (Wet op de ondernemingsraden: Ondernemingsraad) ook veel aandacht voor de betrokkenheid van medewerkers bij onze beleidsontwikkeling.

### Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt integraal toezicht op het beleid van de RvB en op de

algemene gang van zaken van ons instituut. De raad ziet erop toe dat Instituut Verbeeten de juiste toekomstbestendige keuzes maakt. De RvT fungeert als werkgever voor de RvB en vervult een advies- en klankbordfunctie voor de bestuurder. Als toezichthouder op de financiën was de RvT nauw betrokken bij de investering in nieuwe bestralingsapparatuur. Gezien de zwaarte van dat besluit, moest de RvT daar goedkeuring aan geven. De kennis en ervaring van de raad ondersteunen de bestuurder in zijn werk. Zoals ook bij het ontwikkelen van de strategische visie, met waardegedreven zorg als vertrekpunt. De organisatieontwikkeling die hiermee gepaard gaat, betekent een wijziging in de managementstructuur, waar de RvT goedkeuring aan heeft gegeven. Daarnaast blijft de invulling van de toezichthoudende taak op het gebied van kwaliteit en veiligheid een permanent punt van aandacht.

### Samenwerking Helios

Voor de zorg die de radiotherapeutische oncologen (medisch specialisten) verzorgen, werkt Instituut Verbeeten al jaren samen met het medisch specialistisch bedrijf Helios. Instituut Verbeeten en Helios hebben goede afspraken gemaakt over de kwaliteit en kwantiteit van de te verlenen zorg. Hierover vindt regulier overleg plaats op bestuurlijk- en managementniveau. Binnen tal van overleggen werken radiotherapeutisch oncologen en medewerkers van het instituut samen aan de zorg- en dienstverlening voor onze patiënten en verwijzers. In 2021 waren binnen Helios zestien radiotherapeuten en één algemeen arts werkzaam.

**De benadering daarbij was integraal en daadkrachtig, zoals besturing ten tijde van crisis betaamt**

### Ondernemingsraad (OR)

De medezeggenschap van medewerkers is bij de Wet op de ondernemingsraden (WOR) geregeld, zo ook in ons instituut. De OR van Instituut Verbeeten heeft een actieve en constructieve relatie met het bestuur en met onze medewerkers. In 2021 zijn over de volgende onderwerpen instemmings- en/of adviesaanvragen van de bestuurder ontvangen.

Door inzage te geven in de instemming- en adviestrajecten via Plein (intranet) en de Nieuwsflits (interne nieuwsbrief), is de achterban goed bereikt. Dit is ook terug te zien in het aantal meldingen voor de OR-verkiezingen in het najaar.

#### Advies:

- wijziging topstructuur en fase 1 op de drie sub-besluiten
- benoeming voorzitter raad van toezicht
- vervangingsplan versnellers
- samenvoegen afdeling communicatie (patiëntencommunicatie & corporate communicatie)
- locatieprofielen

De medezeggenschap van medewerkers is bij de Wet op de ondernemingsraden (WOR) geregeld, zo ook in ons instituut. De OR van Instituut Verbeeten heeft een actieve en constructieve relatie met het bestuur en met onze medewerkers. In 2021 zijn over de volgende onderwerpen instemmings- en/of adviesaanvragen van de bestuurder ontvangen.

Door inzage te geven in de instemming- en adviestrajecten via Plein (intranet) en de Nieuwsflits (interne nieuwsbrief), is de achterban goed bereikt. Dit is ook terug te zien in het aantal meldingen voor de OR-verkiezingen in het najaar.

#### Instemming:

- gedragscode voor medewerkers
- regeling op het gebied van de behandeling van interne klachten (extern vertrouwenspersoon)
- tijdelijke regeling reiskosten & tijdelijke regeling thuiswerken
- privacyreglement medewerkers
- instemmingsverklaring KIPZ subsidie-aanvraag

### Cliëntenraad (CR)

De medezeggenschap van cliënten is wettelijk geregeld met de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ) met de Cliëntenraad. Dankzij onze CR worden belangen van onze patiënten op een aanvullende en onafhankelijk wijze medezeggenschap uitgeoefend bij het tot stand komen van (ingrijpende) besluiten die het belang van onze patiënten treffen. In 2021 heeft de CR over de volgende onderwerpen instemmings- en/of adviesaanvragen van de bestuurder ontvangen.

#### Advies:

- wijziging topstructuur en fase 1 op de drie sub-besluiten over de topstructuur en organisatieontwikkelingen
- benoeming voorzitter Raad van Toezicht
- informatiezuilen voor patiënten
- begroting 2022
- locatieprofielen
- op jaarrekening 2020

#### Instemming:

- beleid gegevensuitwisseling voor kwaliteitsregistraties en wetenschappelijk onderzoek
- toegangsbeleid voor externe personen tot het elektronisch patiëntendossier in het kader van wetenschappelijk onderzoek



## ‘De lijntjes zijn kort en we vertrouwen elkaar’

**Ilze van Onna is uroloog in het Amphia ziekenhuis in Breda. Daarnaast is ze onder meer actief betrokken bij het kankernetwerk EMBRAZE, participeert in regionale multidisciplinaire overleggen (MDO's) én neemt ze deel aan diverse samen-beslis-poli's. Samenwerken is dan ook iets wat steeds belangrijker is geworden. Hoe dat zit, vertelt Van Onna hier.**

“Door de ontwikkeling van behandel- en diagnosemogelijkheden zijn combinatiebehandelingen meer de standaard geworden. Waar je vroeger werd geopereerd óf bestraald, zien we steeds vaker combinaties in opereren, bestralen, hormoon-, chemo- en immunotherapie. Dat betekent dat wij met alle disciplines goed moeten samenwerken om de beste en de meest up-to-date behandeling te kunnen geven aan de patiënt.

Dan is het aantrekkelijk om op vaste momenten met verschillende disciplines in een goed georganiseerde carrousel de patiënt om de beurt te zien. Zo hebben we eerder met Instituut Verbeeten een prostaat- en blaaspoli opgericht. De patiënt krijgt rechtstreeks van de specialist informatie en heeft in één keer een goed overzicht van de verschillende behandelopties. Die manier van werken is beter voor de kwaliteit, want we houden elkaar scherp en up-to-date.

Het samenwerken is in onze regio nóg meer versterkt met de oprichting van kankernetwerk EMBRAZE, waar Instituut Verbeeten ook vanaf het eerste uur bij betrokken is. In dit netwerk van verschillende ziekenhuizen werken we zó nauw samen, dat het voor de patiënt niet meer uitmaakt waar hij binnenkomt en behandeld wordt. De patiënt heeft toegang tot alle behandelingen en innovaties die vanuit al die verschillende ziekenhuizen worden aangeboden. Elke patiënt die te maken krijgt met kanker, wordt besproken in een MDO. Dus als bijvoorbeeld voor een patiënt uit Zeeland brachy-therapie de beste behandeling is, dan wordt hij doorgestuurd naar Instituut Verbeeten. We hebben binnen EMBRAZE besloten bepaalde onderdelen van de oncologische zorg te centraliseren. Niet alle ziekenhuizen bieden van alles een beetje, maar elk ziekenhuis biedt één of meerdere gespecialiseerde behandelingen. Want als je iets vaak doet, word je er beter in.

Als ik specifiek kijk naar de samenwerking met Instituut Verbeeten, dan werken we heel nauw en goed samen. De lijntjes zijn kort en we vertrouwen elkaar. Zoiets ontstaat niet van de ene op de andere dag. Dat groeit. We weten wat we aan elkaar hebben en dat maakt dat je meer voor elkaar wil en kan doen.”





# Alles voor de patiënt

**We hechten er waarde aan om álle patiënten de best mogelijke zorg te bieden met zo min mogelijk fysieke en mentale belasting. Alles voor de patiënt. Dankzij de gezamenlijke inzet hebben we de continuïteit en kwaliteit van onze zorg kunnen borgen.**

Samen met alle partijen in de medisch specialistische zorg hebben we onze handen ineen geslagen voor de bewezen beste zorg voor patiënten. We nemen deel aan het programma Zorgevaluatie en Gepast Gebruik (ZE&GG) over samen beslissen en zinnige zorg. *Zorgevaluatie* is het evalueren van bestaande medische zorg die in de praktijk wordt toegepast. Als vastgesteld is welke zorg voor welke patiënt op welk moment het beste is, moet die kennis zo snel mogelijk in de praktijk geïmplementeerd worden. Het leveren van zorg waarvan we weten dat deze meerwaarde heeft, en het niet leveren van zorg die geen meerwaarde heeft, wordt *gepast gebruik* genoemd.

Het programma ZE&GG is een gezamenlijk initiatief van alle betrokken partijen in de medisch specialistische zorg. Hierin zijn patiënten, zorgverleners, zorgaanbieders, zorgverzekeraars en overheid vertegenwoordigd.

Instituut Verbeeten heeft in afstemming met zorgverzekeraars een verbeterpotentieel opgenomen over onder andere waarden gedreven radiotherapie en optimalisering van de bestralingstechnieken. Een concreet voorbeeld is hypofractionering: hierdoor is het mogelijk om voor een aantal doelgebieden het aantal keer bestralen te verminderen, waarbij de dosis per keer wordt verhoogd. Voor de patiënt betekent dat een kortere doorlooptijd van de behandeling en in plaats van vijftien keer bestralen, nog maar vijf keer bestralen.

## Zorg van het hoogste niveau

Werken aan kwaliteit van zorg zit in het hart van onze organisatie. Dat doen we met kwaliteitsmanagement: een samenhangend systeem van allerlei instrumenten dat de zorgprofessional ondersteunt bij het uitvoeren en verbeteren van zorg van het hoogste niveau.



**Samen met alle partijen in de medisch specialistische zorg hebben we onze handen ineen geslagen voor de bewezen beste zorg voor patiënten**

## Richtlijnen

Voor medisch-fysische vraagstukken hanteren wij de richtlijnen van de Koninklijke Nederlandse Maatschappij tot bevordering van de Geneeskunst (KNMG) en de beroepsverenigingen de Nederlandse Vereniging voor Radiotherapie en Oncologie (NVRO), de Nederlandse Vereniging voor Nucleair Geneeskunde (NVNG), de Nederlandse Vereniging voor klinisch Fysica (NVKF) en de Nederlandse vereniging voor Medisch Beeldvorming en Radiotherapie (NVMBR).



Voor de vormgeving van goed bestuur en toezicht (een belangrijke voorwaarde voor kunnen (blijven) leveren van goede zorg) hanteert het Instituut Verbeeten de Governancecode Zorg. Er is een cyclus van interne audits en een cyclus van verbeterprojecten en er is continu aandacht van het management voor kwaliteitsbeheersing.

### Indicatoren

We hebben een uniforme set van indicatoren die op alle locaties van ons instituut wordt gebruikt. Die indicatoren gaan onder meer over de maximale wachttijd voor acute patiënten, opleiding, hygiëne en infectiepreventie. Sturing op Instituut Verbeeten niveau en het maken van een vergelijking tussen de locaties is hierdoor mogelijk. Daarnaast voldeed Instituut Verbeeten ook in 2021 aan de verplichting om indicatoren

aan te leveren voor diverse externe partijen zoals IGJ, DICA en de NVRO.

### Omgang met klachten

Een klacht is een belangrijk signaal en kan aanleiding zijn om maatregelen te treffen om de kwaliteit van zorg verder te verbeteren. Als instituut hebben we twee klachtenfunctionarissen: één externe klachtenfunctionaris en één interne klachtenbemiddelaar.

In 2021 zijn door patiënten zeventien nieuwe klachten ingediend. Eén klacht is ingediend in 2020 en afgehandeld in 2021. We hebben alle klachten binnen de juridische kaders gestelde tijd van zes tot negen weken naar tevredenheid van en in goed overleg met de klager behandeld en afgerond.

### Qualicor Europe Kwaliteitskeurmerk

Onze organisatie is in het bezit van Qualicor Europe kwaliteitskeurmerk. We zijn tot in 2023 geaccrediteerd op Qualicor Europe/Qmentum, Kwaliteitsnorm Zorginstellingen 3.1. Deze formele accreditatie houdt in dat we voldoen aan de strenge kwaliteitseisen waarop Qualicor Europe instellingen toetst. Het landelijk kwaliteitskeurmerk geeft aan dat de zorgprocessen in ons instituut goed op orde zijn en dat ons instituut voortdurend werkt aan verbetering. Onze ambitie is om in 2023 te voldoen aan de kwaliteitsnormen van Qualicor/Qmentum Global, waarin patiëntparticipatie een belangrijke rol speelt. Voorbereidingen op de accreditatie in 2023 is een voortdurend proces waaraan we in 2021 veel aandacht hebben besteed.





# Onderzoek & innovatie

Als instituut streven we ernaar om patiënten een zo optimaal en patiëntvriendelijk mogelijke behandeling te geven. Bestraling waarbij onze patiënten zo min mogelijk belast worden, met het hoogst mogelijke gezondheidsresultaat. In 2021 hebben we geïnvesteerd in onderzoek en innovatie. Dat deden we onder meer samen met onze wetenschapscommissie, patiënten, dokters, collega's in andere ziekenhuizen en partners uit de industrie.



We stellen de nieuwste behandeltechnieken zo snel mogelijk voor alle patiënten beschikbaar. We doen hiervoor onderzoek in samenwerking met collega's uit academische ziekenhuizen en met landelijke werkgroepen met alle bestralingsafdelingen in Nederland. We zoeken ook de samenwerking op met partners uit de industrie. Zo hebben we in 2021 onze samenwerking met Varian Medical Systems verdiept.

## Investeren in nieuwe bestralingstechnologie

In 2021 zijn we met Varian Medical Systems een contract aangegaan voor de aanschaf van nieuwe bestralingstoestellen. Hiermee verhogen we de patiëntvriendelijkheid van de radiotherapeutische behandelingen. De nieuwe toestellen zorgen voor een kortere behandelduur, waarbij nog gericht bestraald kan worden, zodat de patiënt nog minder last heeft van bijwerkingen.

Op alle locaties van ons instituut worden bestralingstoestellen vervangen, zowel in Tilburg

als Breda en Den Bosch. Dankzij de verkorte behandelingen kunnen er bovendien meer patiënten bestraald worden. Ook kunnen we met deze nieuwe toestellen verder innoveren op het gebied van adaptieve radiotherapie en oppervlaktescanning.

## Adaptieve radiotherapie: nóg nauwkeuriger bestralen

Bij adaptieve radiotherapie wordt de bestralingsbehandeling aangepast aan de hand van de effecten van de behandeling. Denk aan een veranderde anatomie. Dit wordt bijvoorbeeld toegepast bij patiënten met hoofd-hals tumoren, longtumoren, borsttumoren en prostaatumoren. Voor sommige patiënten waarbij de anatomie per dag flink kan verschillen (bijvoorbeeld blaaskanker, gynaecologische kanker) wordt per dag een bestralingsplan bepaald dat het best past bij de situatie van de patiënt op dat moment, bijvoorbeeld een volle of een lege blaas. Het werk van Instituut Verbeeten is erop gericht om de behandelingen op de bestralingstoestellen nog nauwkeuriger te maken.







### Oppervlaktescanning: patiëntvriendelijkere behandeling

In 2021 is oppervlaktescanning op alle bestralingstoestellen bij alle drie de locaties geïnstalleerd. Bijzonder, want hierin zijn we uniek in Nederland. Met deze techniek kan tijdens de bestraling de beweging van de patiënt nauwkeurig in de gaten worden gehouden. Dat betekent dat er bij borstkankerpatiënten géén tatoeagepuntjes gezet hoeven te worden. Patiënten die een palliatieve bestraling krijgen van de gehele hersenen kunnen dankzij deze techniek bestraald worden zonder bestralingsmasker.

### Onderzoek & innovatie

Binnen ons instituut hebben we een wetenschapscommissie. Deze ondersteunt en stimuleert medisch wetenschappelijk onderzoek en draagt zorg voor een breed gedragen goed onderbouwd wetenschapsbeleid. De commissie wordt ondersteund door het Trialbureau. Dit bureau ondersteunt de onderzoekers op het gebied van datamanagement en het archiveren van onderzoeksgegevens.

In 2021 waren op de afdeling radiotherapie achttien studies actief. Vier daarvan waren geïnitieerd door één van onze radiotherapeuten of klinisch fysici. In het totaal waren 243 patiënten betrokken bij medisch wetenschappelijk onderzoek.



Het grootste deel van de patiënten werd geïnccludeerd in de SYMPRO en Identify mamma studie, en triggered imaging prostaat (respectievelijk 25 patiënten, 66 patiënten en 17 patiënten).

**In 2021 is oppervlakte-scanning op alle bestralingstoestellen, op alle drie onze locaties geïnstalleerd. Bijzonder, want hierin zijn we uniek in Nederland**

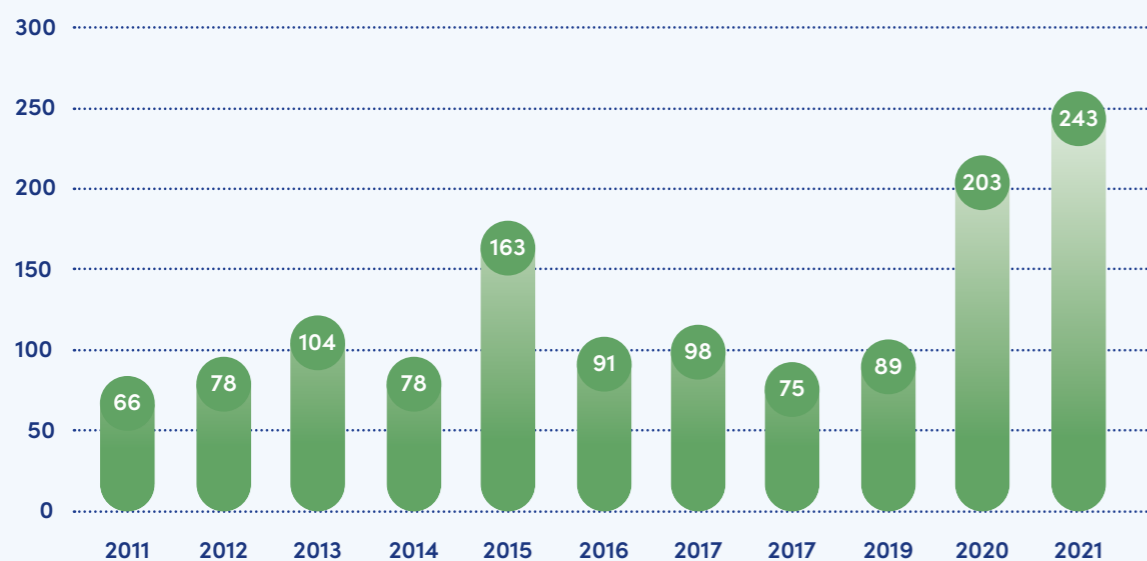


Fig 1: het aantal geïnccludeerde patiënten in wetenschappelijk onderzoek per jaar.



## ‘Het is heel fijn dat er met oppervlaktescanning géén tatoeagepuntjes meer nodig zijn’

**Diane Janssen-van Eekelen was 34 jaar toen bij haar borstkanker werd geconstateerd. Ze werd bestraald met hulp van oppervlaktescanning. Een nieuwe techniek waarbij het mogelijk is de patiënt nauwkeurig te bestralen zónder dat daarbij tatoeagepuntjes nodig zijn. Janssen-van Eekelen was één van de eersten die met oppervlaktescanning werd bestraald. Dit is haar verhaal.**

“Tijdens het eerste gesprek bij Instituut Verbeeten gaf de bestralingsarts aan dat ze een studie deden over oppervlaktescanning. Je krijgt een bepaalde tijd om erover na te denken of je wel of niet wil meedoen, maar ik heb vrijwel meteen de papieren ondertekend.

Het hele proces was sowieso snel gegaan. Van de diagnose vrijwel direct een intensieve chemo, daarna een operatie en vervolgens de bestraling. Bij mij zou mijn hele borst bestraald moeten worden. Ik vroeg me heel even af om hoeveel tatoeagepuntjes het dan zou gaan. Maar daar hoéfde ik dus helemaal niet over na te denken, want met oppervlaktescanning zijn die tatoeagepuntjes niet nodig. Dat was voor mij een belangrijke reden om mee te doen. Ik heb dan wel een tatoeage, maar dat is er één met de namen van mijn kinderen. Daar kijk ik met plezier naar. Met zulke tatoeagepuntjes is dat natuurlijk een heel ander verhaal.

Mijn eerste afspraak bij het instituut vond ik best spannend. Het is toch weer iets heel anders dan een ziekenhuis. Maar die spanning was na de eerste behandeling helemaal weg. De ruimtes in het instituut zijn heel ruim en op zo’n manier ingericht dat je er rustig van wordt. Zo heb ik het in elk geval ervaren. Dat geldt ook voor het bestralingsapparaat waar ik onder lag. Er draait wel een apparaat om je heen, maar is veel minder claustrofobisch. Heel anders dan een CT-scan in een ziekenhuis.

En, ook belangrijk, de mensen zélf bij het instituut zijn gewoon heel relaxed. Met oppervlaktescanning moet je op een bepaalde manier ademhalen, zodat ze telkens precies op dezelfde plek kunnen bestralen. Daar werd ik goed in begeleid.

Borstkanker is mij toevallig overkomen. Ik heb alle behandelingen gedaan en natuurlijk had ik ook slechte dagen. Maar hoe gek het misschien ook klinkt, ik heb de bestralingsbehandeling als fijn ervaren en daardoor heb ik die periode ook goed kunnen afsluiten. En op een bepaalde manier ben ik er zelfs sterker uitgekomen.”





# Het belang van goed werkgeverschap

Tijdens een tweede jaar Covid-19 jaar is één ding helderder dan ooit: we hebben elkaar nodig. We zijn afhankelijk van elkaar. Het is aan de inzet van medewerkers en flexibiliteit van patiënten te danken dat de zorg altijd door heeft kunnen gaan. Het is dan ook van groot belang dat we als instituut een goede werkgever zijn, door goed voor onze medewerkers zorgen.

In het najaar van 2021 heeft er een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) plaatsgevonden. De inhoudelijke voorbereiding daarvan is in nauw overleg met medewerkers voorbereid. Voorheen werd het MTO uitgevoerd door de afdeling P&O. De vragen werden dan samen met de OR opgesteld. Dit jaar is ervoor gekozen om meer medewerkers bij het onderzoek te betrekken. Er is een werkgroep opgericht die een dwarsdoorsnede laat zien van de organisatie, inclusief OR-leden. Hiermee is nog beter gewaarborgd dat de input van de hele organisatie is betrokken. En dat het MTO en de uitkomsten worden ervaren als instrument van ons allemaal. Een extern bureau heeft gezorgd voor de uitvoering en analyse van de resultaten. De resultaten van het MTO zullen in begin 2022 bekend worden gemaakt. De afdelings specifieke resultaten zullen binnen de eigen teams worden besproken en waar nodig zal een aantal, voor de hele organisatie belangrijke thema's, centraal worden opgepakt.



Aantal medewerkers

2019:

238

Aantal medewerkers

2020:

233

Aantal medewerkers

2021:

235

## Ondersteuning ten tijde van Covid-19

In 2021 zijn er veel zaken aangepakt om ervoor te zorgen dat onze medewerkers op een veilige manier konden blijven werken. Enkele voorbeelden: via onze arbodienst hebben we gezorgd dat medewerkers die last hebben van Covid-19 direct psychologische ondersteuning kunnen krijgen. Zorgmedewerkers hadden de mogelijkheid om zich via het werk te laten vaccineren waarmee we de gezondheid van onze medewerkers en de continuïteit van de zorgverlening aan onze patiënten hebben kunnen bevorderen. Op iedere locatie zijn gastvrouwen aangesteld die alle patiënten bij binnenkomst hebben gescreend om Covid-19 verdachte patiënten zo snel mogelijk te traceren. Vanwege strenge maatregelen hebben we later in het jaar informatiezuilen ingezet om patiënten te informeren over onder meer de geldende maatregelen. Vanzelfsprekend hebben we ervoor gezorgd dat er altijd voldoende beschermingsmaterialen waren. Daarnaast konden medewerkers gebruik maken van gratis zelftests.





### Extern vertrouwenspersoon

Een probleem of klacht kan het best direct besproken worden met de persoon waarover het gaat. Het kan voorkomen dat een medewerker dat niet zelf kan of wil. In dat geval bieden we medewerkers verschillende mogelijkheden. Eén daarvan is een extern vertrouwenspersoon. We vinden het belangrijk dat medewerkers weten dat diegene er is en hoe ze die persoon zo nodig kunnen bereiken. Om de zichtbaarheid van de externe vertrouwenspersoon te vergroten is in 2021, in overleg met de externe vertrouwenspersoon, besloten een vlog te maken die via de interne kanalen van ons instituut gedeeld gaat worden.

### Loopbaanportal

Het loopbaanportal van Instituut Verbeeten is een hulpmiddel waar onze medewerkers werken aan hun inzetbaarheid. Met testen en opdrachten krijgen medewerkers een beeld van hun kracht, hun energie en hoe ze omgaan met veranderingen in het werk in de zorg. Het helpt ze om na te denken over hun loopbaan, waar ze goed in zijn en welke werkzaamheden bij ze passen. Medewerkers die naar aanleiding van de loopbaanportal nog vragen hebben over hun loopbaan kunnen een afspraak maken met de personeelsadviseurs voor een loopbaangesprek. De personeelsadviseurs kunnen onze medewerkers in een of meerdere gesprekken ondersteunen in hun loopbaanvragen.

### Digitale leeromgeving in 2021

Een leerpad is een vorm van online onderwijs waarbij verschillende leeractiviteiten op een gestructureerde manier worden aangeboden, zodat medewerkers die zelfstandig kunnen verwerken.

74

leerpaden

11

nieuwe leerpaden

986

leerpaden

succesvol afgerond

### Week van de werkstress

In november 2021 hebben we de week van de werkstress georganiseerd. Vanwege Covid-19 waren het digitale activiteiten met verschillende workshops met onder meer de volgende thema's: business yoga, mindfulness, sterk in je werk en de mentale schijf van vijf. Onze medewerkers van het restaurant maakten gezonde recepten.

### Ziekteverzuimpercentage

	Landelijk*	Verbeeten
2019	5,7	4,86
2020	6,4	4,97
2021	6,8**	4,48

\* Cijfers via: opendata.cbs.nl d.d. 25 april 2022

\*\* Voorlopig

### Vakkennis & vaardigheden

Goede en veilige zorg (deskundigheid) vraagt om de bereidheid van medewerkers om te leren, bij te blijven in het vak en organisatieontwikkelingen te kunnen volgen. Waarbij we aandacht houden voor hun welzijn en vitaliteit. Met als doel dat onze medewerkers bevoegd en bekwaam zijn en blijven om hun vak uit te oefenen. Voor het aanbieden van scholing maken we gebruik van de digitale leeromgeving Mijn Talent.

### Thuiswerken

Vanuit het rijksoverheidsadvies om tijdens Covid-19 zo veel mogelijk vanuit huis te werken, is een werkgroep thuiswerken opgestart. De werkgroep heeft het crisismanagementteam (CMT) adviezen gegeven over werken vanuit huis. Er is met hulp van vragenlijsten en interviews met medewerkers en leidinggevenden een duidelijk beeld ontstaan wat de behoeftes zijn voor het thuiswerken en wat daarbij de aandachtspunten zijn. Aan de hand van deze inventarisatie is de werkgroep bezig geweest met een thuiswerkbeleid voor de toekomst. De ergo-coaches hebben een online training gehad hoe ze medewerkers kunnen adviseren over beeldschermwerk, vooral voor de thuiswerkers. Daarnaast zijn er in 2021 allerlei activiteiten georganiseerd om de verbinding tussen medewerkers te behouden, zoals een online pubquiz, een online bingo en online koffiemomenten.

### Vitaliteits- en fietsregeling

We hebben een vitaliteits- en fietsregeling om bewegen te promoten. Met deze vitaliteits- en fietsregeling kunnen medewerkers sporten en/of een fiets kopen met belastingvoordeel. We zien dat steeds meer medewerkers gebruik maken van de fietsregeling om zo op hun (elektrische) fiets aan het werk te gaan en de auto te laten staan.



# Financieel

Instituut Verbeeten heeft over het jaar 2021 een positief resultaat behaald. Ondanks dat het hele jaar de impact van Covid-19 in de organisatie merkbaar was, is er sprake van een herstel van de omzet ten opzichte van 2020 en slechts een beperkte stijging van de kosten.



Financieel resultaat	2021	2020
Resultaat	€ 5.151.563	€ 3.854.235
Bedrijfsopbrengsten	€ 36.604.512	€ 35.233.461
<b>Balanstotaal</b>	<b>€ 47.816.084</b>	<b>€ 44.676.227</b>

## Liquiditeit

	2021		2020		2021		2020	
Current ratio								
Vlottende activa/ kortlopende schulden	3,3	2,5	€ 26.992.821	€ 20.646.887	3,3	2,5		
Solvabiliteit								
Eigen vermogen/	61%	55,83%	€ 29.213.547	€ 24.050.984	61,10%	53,83%		
<b>Balanstotaal</b>			<b>€ 47.816.084</b>	<b>€ 44.676.227</b>				



