

“De beste
oogzorg voor
iedereen.”

Bestuursverslag 2023



Inhoudsopgave

1	Voorwoord raad van bestuur	4
2	Verslag raad van toezicht	5
2.1	Taken en samenstelling	5
2.2	Verbinding met de organisatie	6
2.3	Thema's en onderwerpen besproken met de raad van bestuur	6
3	Verslag Coöperatie Medici Oogzorg Rotterdam	8
4	Over Het Oogziekenhuis Rotterdam	9
4.1	Profiel	9
4.2	Missie, visie en strategie	10
4.3	Structuur	11
4.4	Kerngegevens 2023	12
4.4.1	Polikliniek en operaties	12
4.4.2	Personeel	13
5	Bestuur, toezicht en medezeggenschap	14
5.1	Bestuur	14
5.2	Toezicht	15
5.3	Medezeggenschap	15
5.3.1	Ondernemingsraad	15
5.3.2	Cliëntenraad	16
5.3.3	Kernstaf CMOR	17



6	Ontwikkelingen zorg, kwaliteit en veiligheid, onderzoek en opleiding	18
6.1	Kwaliteit en veiligheid	18
6.2	Zorg	20
6.3	Onderzoek	22
6.4	Opleiding	23
6.4.1	AIOS	23
6.4.2	Fellows	23
6.4.3	Coschappen	24
6.4.4	Observers, oudste coschappen en keuzecoschappen	24
7	Bedrijfsvoering	25
7.1	Medewerkers	25
7.2	Huisvesting	27
7.3	Financiën	28
7.3.1	Omzet en resultaat in 2023	28
7.3.2	Financiën Het Oogziekenhuis Rotterdam	29
7.3.3	Financiën dochterondernemingen	29
7.3.4	Financiële positie	29
7.3.5	Investeringen	30
7.3.6	Bekostiging topspecialistische functie	30
7.4	I&A, MID en Facilitair	31
7.5	Integraal risicomanagement (IRM)	32
7.6	Samenwerking externen	32
7.7	Duurzaamheid	32
8	Vooruitblik 2024	34
	Bijlage 1: samenstelling raad van toezicht 2023	36
	Bijlage 2: hoofd- en nevenfuncties leden raad van toezicht	37
	Bijlage 3: samenstelling cliëntenraad	38

1 Voorwoord raad van bestuur

Het Oogziekenhuis Rotterdam blikte terug op het jaar 2023 waarin we, alle dagen van het jaar en 24 uur per dag, klaar hebben gestaan om de beste oogzorg voor iedereen te bieden. Dit doen we inmiddels al 149 jaar. In 2023 is er aan 71.622 patiënten zorg verleend.

Het Oogziekenhuis is ook uniek vanwege het complete aanbod van oogheekundige specialismen, van cataract tot vitreoretinale chirurgie, in combinatie met onze topspecialistische functie van patiëntenzorg. Wij doen aan wetenschappelijk onderzoek en hebben een grote opleidingsfunctie voor zowel artsen (in opleiding tot medisch specialist) als paramedici.

Ik heb veel waardering voor het werk dat alle medewerkers van Het Oogziekenhuis verzetten om 365 dagen per jaar mogelijk te maken dat de beste oogzorg wordt verleend. De mooie verhalen van patiënten en de positieve terugkoppeling in de PROMs laten zien dat dit een belangrijke bijdrage levert aan de kwaliteit van leven van patiënten.

Mijn dank gaat uit naar alle medewerkers van Het Oogziekenhuis, de collega's van Coöperatie Medici Oogzorg Rotterdam (CMOR), de ondernemingsraad en de cliëntenraad, onze samenwerkingspartners en de vrijwilligers voor hun inzet. En uiteraard ook naar onze patiënten die vertrouwd hebben op de beste oogzorg. Dat vertrouwen inspireert ons om continu te blijven werken en in te zetten op het bieden van goede zorg.

Berthe de Jong
Raad van Bestuur



2 Verslag raad van toezicht

“De leden van de raad van toezicht zijn afkomstig uit verschillende maatschappelijke sectoren.”

2.1 Taken en samenstelling

De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid en het functioneren van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in het ziekenhuis. Daarnaast fungeert de raad van toezicht als klankbord en adviesorgaan van de raad van bestuur en treedt hij op als werkgever van de raad van bestuur. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijzen zijn vastgelegd in de statuten van Het Oogziekenhuis Rotterdam en het reglement van de raad van toezicht in ‘Visie op toezicht’. Deze visie vormt, samen met de statuten, het reglement raad van toezicht, het reglement raad van bestuur en het informatieprotocol, de basis voor de samenwerking tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur en de wijze waarop het toezicht wordt uitgeoefend.

De leden van de raad van toezicht zijn afkomstig uit verschillende maatschappelijke sectoren en hebben geen zakelijke binding met Het Oogziekenhuis.



De samenstelling van de raad van toezicht is in 2023 gewijzigd en is te vinden in bijlage 1. De raad van toezicht heeft besloten – in lijn met de door Het Oogziekenhuis ingezette ‘afslanking van het besturingsmodel’ - het aantal leden terug te brengen tot vijf. Prof. dr. M. van Houdenhoven heeft daarop voorgesteld zich niet voor herbenoeming beschikbaar te stellen, aangezien zijn profiel (financiën en bestuurlijke ziekenhuiservaring) voldoende binnen de portefeuilles van overige vijf leden geborgd is. De raad van toezicht heeft zijn voorstel aangenomen en dankt hem voor zijn jarenlange inzet. Het aantal van vijf leden voldoet aan de statutaire vereisten.

In 2023 heeft de raad van toezicht een interne zelfevaluatie uitgevoerd.

2.2 Verbinding met de organisatie

De raad van toezicht vergaderde in 2023 vijf keer in aanwezigheid van de raad van bestuur. Daarnaast heeft de raad van toezicht buiten aanwezigheid van de raad van bestuur vergaderd. De auditcommissie en de commissie kwaliteit & veiligheid zijn in 2023 vier keer bij elkaar geweest. Per 2023 voert de raad, in aanwezigheid van de raad van bestuur, jaarlijkse gesprekken met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het kernstafoverleg van CMOR. Gespreksonderwerpen zijn, naast de samenwerking met de raad van bestuur, ook inhoudelijke ontwikkelingen.

2.3 Thema's en onderwerpen besproken met de raad van bestuur

De raad van toezicht heeft meervoudig stilgestaan bij de uitdagingen waar Het Oogziekenhuis voor staat: het continueren van hoogwaardige oogheelkundige zorg zowel regionaal als landelijk, alsmede de last resort-functie waarmee het ziekenhuis zich onderscheidt van andere zorgaanbieders. De combinatie van top-specialistische- en basiszorg over de volle breedte van de oogheelkunde, creëert het unieke karakter voor niet alleen de functie als ziekenhuis, maar ook als het grootste opleidingsinstituut voor oogartsen en oogheelkundige paramedici in Nederland. Het ontbreken van specifieke financiering voor de topreferente functie van Het Oogziekenhuis plaatst de continuïteit van het ziekenhuis onder druk.

Ook in de verkenning voor de toekomstige huisvesting van Het Oogziekenhuis, een onderwerp dat voor de raad belangrijk is, is de meerwaarde van een categoriaal ziekenhuis dat de gehele breedte van de oogheelkunde bedient benadrukt. De raad heeft zich blijvend sterk gemaakt voor een autonoom Oogziekenhuis met zowel een regionale als landelijke (last resort) functie. Deze meerwaarde heeft zich vertaald in de erkenning van de positie van Het Oogziekenhuis in het zorglandschap en met het instemmen van nieuwbouw (en de vervanging van het EPD/ZIS) door zorgverzekeraars. Het Oogziekenhuis heeft in het najaar van 2023 een voorgenomen besluit genomen tot verkenning van de toekomstige huisvesting op de campus van Franciscus Gasthuis & Vlietland.

Andere besproken onderwerpen waren:

- Op het gebied van zorgverlening
 - Voortgangsrapportage uitkomstgerichte zorg
 - Uitkomsten wachttijd en wachttijdbeleving
 - Qualicor heraccreditatie
- Op het gebied van bedrijfsvoering
 - Voorbereidingen implementatie EPD/ZIS
 - Resultaten medewerkersonderzoek
 - Informatiebeveiliging
 - Bestuurswissel Stichting voor Ooglijders
 - Bestuursverslag 2022
 - Herziening reglementen RvT, commissies en RvB
 - Herziening statuten Het Oogziekenhuis
- Op financieel gebied
 - Controleplan
 - Herijking business case
 - Frauderisicoanalyse
 - Bekostigingsvraagstukken

Samenstelling en wijziging raad van bestuur

In 2023 bestond de raad van bestuur uit voorzitter mevr. Yvonne Koppelman. De raad van toezicht heeft in het najaar van 2023 kennis genomen van het aangekondigde vertrek van Yvonne Koppelman per februari 2024, wegens het aanvaarden van de functie van lid raad van bestuur van het Amsterdam UMC. De raad van toezicht dankt Yvonne Koppelman voor haar inzet. In 2023 is het wervings- en selectietraject opgestart voor de invulling van het voorzitterschap van het ziekenhuis. Na het vertrek van Yvonne Koppelman is de vacature in 2024 - tot de invulling door een vaste bestuurder - ad interim ingevuld door mevr. Berthe de Jong.

“De functie van voorzitter wordt ad interim ingevuld door mevr. Berthe de Jong.”

Verslag Coöperatie Medici Oogzorg Rotterdam

De Coöperatie Medici Oogzorg Rotterdam (CMOR) vormt het medisch specialistisch bedrijf in Het Oogziekenhuis Rotterdam. In 2023 bestond de vaste medische staf uit 39 oogartsen en vijf anesthesiologen. In het jaar 2023 hebben wij 6 nieuwe leden mogen verwelkomen.

Binnen CMOR heeft een bestuurswisseling plaatsgevonden. Tom van Goor heeft zich niet beschikbaar gesteld voor een nieuwe termijn als voorzitter per 1 januari 2023. De rol als voorzitter is per 1 april 2023 overgenomen door Dion Paridaens.

In 2023 heeft CMOR intensief met het ziekenhuis samengewerkt op meerdere gebieden:

- herijking van de gezamenlijke strategie
- de keuze van de locatie voor herhuisvesting
- verbetering van de opleiding tot oogarts
- cultuur- en kwaliteitsverbeteringen binnen CMOR en Het Oogziekenhuis

Naast hun werkzaamheden binnen Het Oogziekenhuis, participeerden veel stafartsen van het ziekenhuis ook in 2023 in externe nationale en internationale werkgroepen, projecten en besturen binnen hun specialistische vakgebieden. Ook is er veel aandacht geweest voor het verspreiden van kennis via (wetenschappelijke) voordachten, niet alleen aan oogartsen maar ook aan patiënten, huisartsen en optometristen.

We kijken vooruit naar een uitdagend 2024, onder andere vanwege de implementatie van het nieuwe EPD, de verdere ontwikkelingen van de huisvestingsplannen en de kwaliteits- en opleidingsvisite Oogheelkunde.

Dion Paridaens, voorzitter
Theo Nieuwendijk, penningmeester

“Ook is er veel
aandacht geweest
voor het verspreiden
van kennis.”

“Doel is de oogheeskundige zorg continu te verbeteren en vernieuwen.”

4.1 Profiel

Al ruim anderhalve eeuw is Het Oogziekenhuis Rotterdam als gespecialiseerd oogziekenhuis innovatief in de oogheeskundige zorg. Hooggespecialiseerde artsen en medewerkers zetten zich elke dag in om de beste oogzorg te leveren aan een steeds verder groeiende groep patiënten. Deze patiënten hebben vaak complexe oogaandoeningen. Het totale palet aan topspecialistische zorg die Het Oogziekenhuis levert wordt niet of nauwelijks door andere algemene of academische ziekenhuizen in Nederland geboden. Het Oogziekenhuis is voor patiënten vaak het laatste redmiddel om hun zicht te behouden. Naast zorg aan onze patiënten, verzorgt Het Oogziekenhuis de grootste oogheeskundige opleiding in Nederland voor oogartsen in opleiding en coassistenten. Ook vervult het ziekenhuis, via het Rotterdams Oogheeskundig Instituut (R.O.I.), een toonaangevende rol op het gebied van oogheeskundig onderzoek. Doel is de oogheeskundige zorg continu te verbeteren en vernieuwen.

Het ziekenhuis is gevestigd aan de Schiedamse Vest te Rotterdam en heeft een polikliniek op de locatie Haringvliet 72 (voormalige Havenpolikliniek). Daarnaast zijn artsen en personeel werkzaam in het Franciscus Gasthuis & Vlietland, het IJsselland Ziekenhuis en Spijkenisse Medisch Centrum.

4.2 Missie, visie en strategie

De missie van Het Oogziekenhuis is ‘De beste oogzorg voor iedereen’. Het streven is de visus van patiënten zo hoog mogelijk te houden en blindheid te voorkomen. Het Oogziekenhuis wil hét centrum voor de topspecialistische en brede oogheeskundige zorg in Nederland zijn en blijven.

Door te excelleren in innovatieve derde- en vierdelijnszorg met een sterke last resort functie (inclusief diagnostiek) willen we ons blijven onderscheiden van andere zorgaanbieders. Wij bieden kwalitatief hoogwaardige (tweedelijns) basiszorg over de volle breedte van de oogheeskunde. De combinatie van topspecialistische- en basiszorg over de volle breedte van de oogheeskunde creëert het unieke karakter van het ziekenhuis. Om dit profiel te behouden staat wetenschappelijk onderzoek en voortdurende innovatie centraal.

De grote aantallen patiënten waaraan wij oogheeskundige zorg verlenen maken het mogelijk om een brede opleidings- en onderzoeksfunctie te vervullen. Wij delen kennis en innovaties met onze ketenpartners en tegelijkertijd zorgen we dat vragen en knelpunten uit ons netwerk input vormen voor onderzoek. Op die manier faciliteren we de ‘Research & Development cirkel’ tussen de academie en de tweede- en eerste lijn.

Het Oogziekenhuis biedt een brede opleiding aan voor artsen waarbij alle subspecialismen vertegenwoordigd zijn en verdieping mogelijk is in hooggespecialiseerde subspecialismen. Daarnaast heeft Het Oogziekenhuis een breed aanbod aan scholing en opleiding van onze eigen medewerkers.



4.3 Structuur

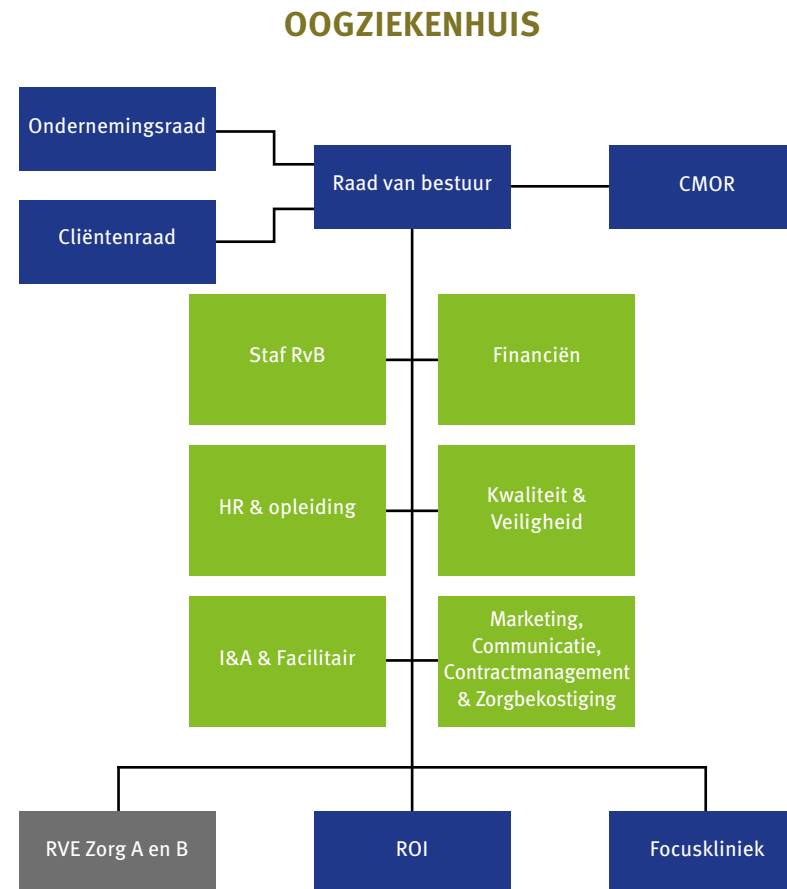
Het ziekenhuisbedrijf wordt uitgeoefend vanuit Het Oogziekenhuis dat beschikt over een toelating op grond van de Wet toelating zorginstellingen (Wtzi). Deze wet is per 1 januari 2022 vervangen door de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza). CMOR vormt de medisch specialistische praktijk van binnen het ziekenhuis praktiserende oogartsen en anesthesiologen. Het Oogziekenhuis en CMOR werken met elkaar samen om een geïntegreerd aanbod van medisch specialistische zorg aan patiënten aan te bieden.

Het Oogziekenhuis is 100% aandeelhouder van de volgende actieve dochterondernemingen:

1. Het Rotterdams Oogheelkundig Instituut B.V. (R.O.I.): verricht kwalitatief hoogwaardig en innovatief onderzoek in de oogheelkunde. Dit geschiedt in een intensieve samenwerking met universiteiten en andere (academische) ziekenhuizen in binnen- en buitenland;
2. Oogziekenhuis Focuskliniek B.V. (Focuskliniek): biedt oogheelkundige zorg die niet in de basisverzekering is opgenomen, zoals refractiechirurgie, lensimplantaten en ooglidchirurgie.

Ook is de Stichting voor Ooglijders gelieerd aan Het Oogziekenhuis. De Stichting voor Ooglijders richt zich op het bevorderen van oogheelkundige zorg en zorgt voor het onderhoud van het (eigen) gebouw op

de Schiedamse Vest 180. Daarnaast bevordert de Stichting wetenschappelijk onderzoek op het gebied van oogheelkunde.



4.4 Kerngegevens 2023

4.4.1 Polikliniek en Operaties

Poliklinische productie	2023	2022
Algemeen	31.416	32.100
Cataract	14.789	14.734
Cornea	19.361	19.475
Glaucoom	22.652	21.287
Interne Geneeskunde		3
Medische Retina	5.425	6.972
Neuro-Ophthalmologie	2.991	2.782
OCPL	11.245	10.883
Strabisme	3.202	3.082
Vitreoretinale Chirurgie	15.979	15.040
TOTAAL	127.072	126.359

Operaties	2023	2022
Cataract	6.857	7.195
Cornea	684	636
Oogziekenhuis Focuskliniek	483	440
Glaucoom	694	647
OCPL	1.068	1.290
Poliklinische OK	115	1
Strabisme	582	582
Vitreoretinale Chirurgie	2.597	2.591
TOTAAL	13.080	13.382



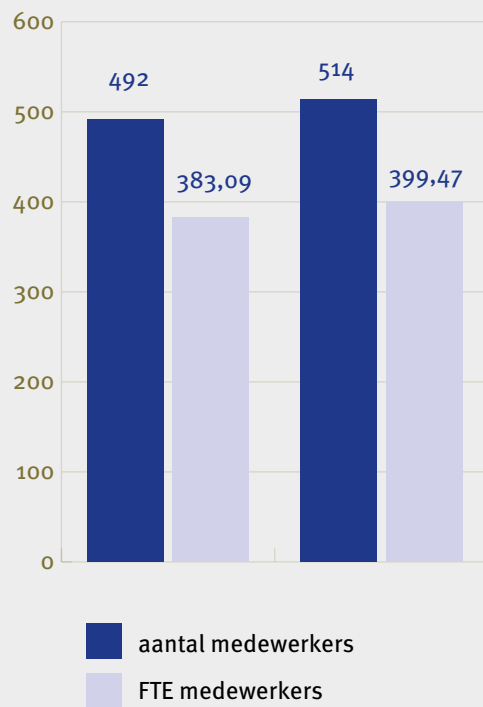
▲ Het Rotterdams Oogheelkundig Instituut (R.O.I.)



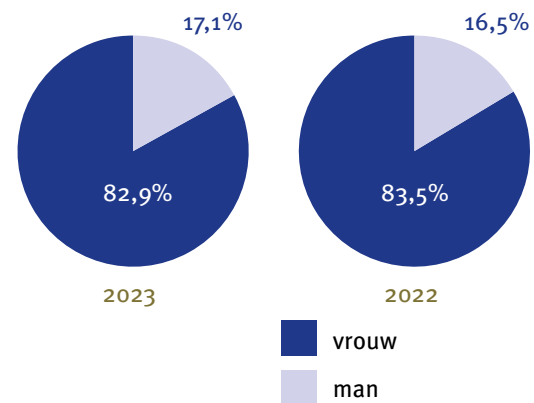
▲ Oogziekenhuis Focuskliniek

4.4.2 Personeel

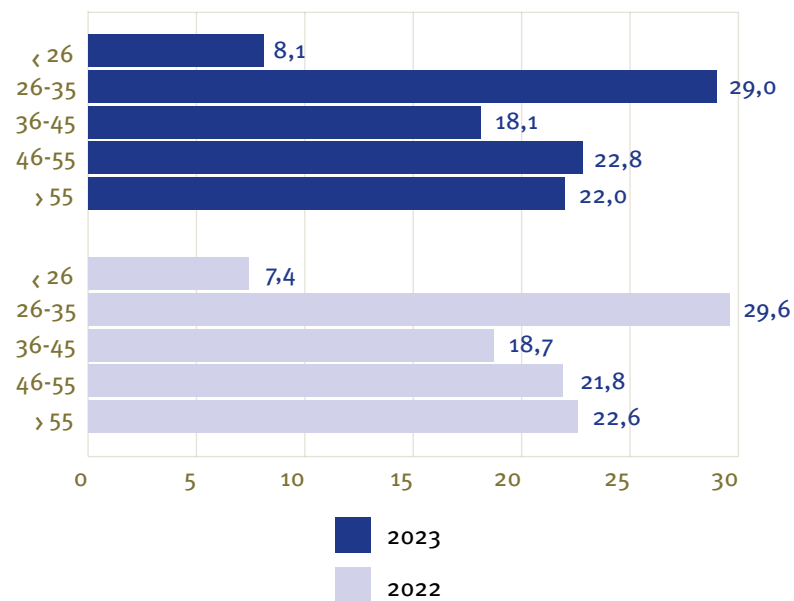
Omvang personeelsbestand (31-12)



Geslacht



Leeftijd



5.1 Bestuur

Het Oogziekenhuis Rotterdam heeft een raad van bestuur en een raad van toezicht. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het besturen van het ziekenhuis en de algemene gang van zaken en is eindverantwoordelijk voor de continuïteit, kwaliteit en veiligheid van zorg en goed financieel beheer. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

De raad van bestuur bestond in 2023 uit Yvonne Koppelman (voorzitter).

Het Oogziekenhuis en CMOR hebben onderlinge samenwerkingsafspraken vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, een overeenkomst van opdracht en een dienstverleningsovereenkomst. Deze laatste overeenkomst bevat afspraken over de uitbesteding van medische specialistische zorg door het ziekenhuis aan CMOR en de daarmee samenhangende activiteiten zoals opleiding en onderzoek.



5.2 Toezicht

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie. Naast een toezichthoudende taak heeft de raad van toezicht ook een adviserende taak. De raad van toezicht fungeert daarnaast als werkgever van de raad van bestuur, heeft een klankbordfunctie voor de raad van bestuur en keurt statutair vastgelegde strategische beslissingen goed. De raad van toezicht onderhoudt contacten met het algemeen bestuur van CMOR (kernstaf), de ondernemingsraad en de cliëntenraad.

Het Oogziekenhuis voldoet aan de Governancecode Zorg 2022.



5.3 Medezeggenschap

5.3.1 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) in Het Oogziekenhuis heeft negen zetels die bekleed worden door medewerkers met diverse functies uit de hele organisatie. De OR vertegenwoordigt alle medewerkers in de organisatie. Dit doet zij door te overleggen met de raad van bestuur en door gebruik te maken van de in de Wet op Ondernemingsraden (WOR) toegekende rechten, waaronder het adviesrecht, instemmingsrecht, uitvoeringsrecht, informatierecht en initiatiefrecht.

De OR beschermt de belangen van de medewerkers en heeft ook de verantwoordelijkheid om te helpen bij het goed functioneren van de onderneming in al haar doelstellingen. De OR heeft, net als de bestuurder, de verantwoordelijkheid om medezeggenschap goed te laten werken en te ontwikkelen. Via de ondernemingsraad kunnen de medewerkers invloed uitoefenen op het beleid in de onderneming.

De ondernemingsraad is afgelopen jaar ook weer bij verschillende onderwerpen nauw en actief betrokken geweest. Een aantal belangrijke onderwerpen worden hieronder benoemd.

De OR is betrokken geweest bij de overgang van medewerkers van Het Oogziekenhuis naar het IJsselland Ziekenhuis. Omdat dit een wijziging in de organisatie betrof, ontvingen zij, net zoals de ondernemingsraad van het IJsselland Ziekenhuis,

een adviesaanvraag. Hierop is positief geadviseerd. Per 1 juli 2023 is deze overgang gerealiseerd.

Na in 2022 een positief advies te hebben gegeven op de aanschaf van een nieuw elektronisch patiëntendossier, heeft de OR een uitvoeringsadvies gevraagd en ontvangen rondom de implementatie en scholing van dit EPD en hierop daarna positief geadviseerd.

Nog steeds is de huisvestingsroute een belangrijk onderwerp. Begin december ontving de OR een adviesaanvraag op het voorgenomen besluit tot uitwerking van het locatiescenario Franciscus Gasthuis & Vlietland ten behoeve van de toekomstige huisvesting. Uiteraard is rekening gehouden met het eerder opgestelde programma van eisen voor het nieuwbouwsceario. Op korte termijn zal een intentieverklaring getekend worden.

Daarnaast heeft de ondernemingsraad een positief advies gegeven op het strategisch opleidingsplan 2023-2028.

Instemming werd onder andere gegeven voor het plaatsen van een camerasysteem voor toegangscontrole, het afschaffen van de terugbetalingsregeling voor studiekosten, het sanctiebeleid en keuzemoment BAC-vergoeding.

In totaal heeft de ondernemingsraad zowel zeven adviesaanvragen als zeven instemmingsverzoeken ontvangen.

5.3.2 Cliëntenraad

De cliëntenraad is een onafhankelijk adviesorgaan dat de belangen behartigt van de patiënten van Het Oogziekenhuis. In 2023 is de cliëntenraad gesprekspartner geweest bij verschillende reguliere overleggen. De cliëntenraad heeft 11 reguliere vergaderingen gehouden, 4 vergaderingen met de raad van bestuur en 2 vergaderingen met het bestuur van de Coöperatie Medici Oogzorg Rotterdam (CMOR). Daarnaast is de cliëntenraad op verzoek van de raad van toezicht aangesloten bij een overleg van de raad van bestuur en raad van toezicht. De raad van toezicht wil met deze jaarlijkse bespreking gevoel krijgen bij wat er speelt bij de diverse gremia, waaronder de cliëntenraad en dus de patiënt.

De raad van toezicht heeft in 2023 een interview gehouden met de cliëntenraad om feedback op te halen over het functioneren van de voorzitter raad van bestuur, ter voorbereiding op het jaarlijkse 360-gradenfeedbackgesprek. Verder heeft de cliëntenraad zijn zienswijze over de invulling van de nieuwe tijdelijke voorzitter raad van bestuur gedeeld met de raad van toezicht, naar aanleiding van het vertrek van de huidige bestuurder en het bericht

hierover. Ook heeft de cliëntenraad wederom een voortgangsgesprek gevoerd met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd.

Uitgebrachte adviezen

In 2023 heeft de cliëntenraad advies uitgebracht over de onderwerpen: wijziging duurzame samenwerking met het IJsselland Ziekenhuis, jaarrekening 2022, begroting 2024 en uitwerking locatiescenario Franciscus Gasthuis & Vlietland ten behoeve van de toekomstige huisvesting van Het Oogziekenhuis. De cliëntenraad heeft op eigen initiatief advies gegeven over het Klantcontactcentrum.

Andere onderwerpen waarover de cliëntenraad heeft meegedacht

De cliëntenraad kreeg vanuit diverse afdelingen de vraag om vanuit patiëntperspectief mee te denken. Zo is er meegedacht over de vragen voor het patiëntenpanel over pijnbeleving en over wachttijden & wachttijdbeleving. Ook sprak een afvaardiging van de cliëntenraad met de manager en teamleider Facilitair om de voorzieningen en gastvrijheid binnen het ziekenhuis te verbeteren. Eén van de raadsleden nam, sinds begin 2021, zitting in de stuurgroep Top-specialistische Zorg en Onderzoek van Het Oogziekenhuis en dacht hierbij mee over patiëntenparticipatie bij wetenschappelijk onderzoek. De cliëntenraad heeft ook weer deelgenomen aan een veiligheidsronde, deze keer op de afdeling Vitreoretinale Chirurgie.

In het vorige jaarverslag van de cliëntenraad werd al aangegeven dat Samen Beslissen steeds meer

aandacht krijgt, landelijk gezien en ook in Het Oogziekenhuis. Samen Beslissen is geen doel op zich, maar een proces met als doel het geven van optimale zorg. Zorgverlener, patiënt en familie hebben hierin hun eigen rol en expertise. Om vooral ook aankomende medisch specialisten te stimuleren, heeft de cliëntenraad het zogenoemde ‘zakkaartje Samen Beslissen’, een instrument ontwikkeld in het Radboudumc, onder de aandacht gebracht bij de opleider/het bestuurslid van de CMOR. Dit advies is overgenomen en het zakkaartje is toegevoegd aan het informatiepakket van de coassistenten.

Voor meer informatie over het werk van de cliëntenraad in het afgelopen jaar verwijzen we graag naar het jaarverslag van de cliëntenraad op de website van Het Oogziekenhuis.

5.3.3 Kernstaf CMOR

De kernstaf van CMOR heeft een adviserende rol ten aanzien van een aantal specifiek benoemde voorgenomen beslissingen van de raad van bestuur. De kernstaf heeft in 2023 geadviseerd over de nieuwe huisvestingslocatie, de wijziging in de samenwerking met het IJsselland Ziekenhuis, de kaderbrief en de begroting 2024.

Het CMOR-bestuur, formeel genaamd het dagelijks bestuur van CMOR, maakt onderdeel uit van de kernstaf, formeel genaamd het algemeen bestuur van CMOR.

6.1 Kwaliteit en veiligheid

Veiligheid

Nadat in 2022 de nieuwe functie van crisiscoördinator is geïntroduceerd in Het Oogziekenhuis, is deze rol in 2023 verder verankerd in de organisatie. De crisiscoördinatoren zijn getraind in hun functie en evalueren in groepsverband iedere oproep/crisis, zowel met de crisiscoördinatoren als de betrokkenen uit de organisatie. Tijdens deze evaluaties wordt ook standaard gekeken naar het functioneren van de crisisorganisatie. N.a.v. deze evaluaties zijn o.a. Broodjes Kennis georganiseerd om de medewerkers te informeren over de nieuwe opzet van de crisisorganisatie van het ziekenhuis.

Uitkomstgerichte zorg

Om uitkomstgerichte zorg te versterken, zijn in 2023 kwalitatieve onderzoeken uitgevoerd naar de patiëntvoorlichting bij de zorgpaden glaucoom, vitreoretinale chirurgie, oculoplastische chirurgie en strabismus. Deze onderzoeken hebben inzichten opgeleverd op welke manier het 'samen beslissen' op verschillende momenten in het zorgproces, beter ondersteund kan worden met voorlichting en informatie.

In 2023 zijn de trainingen Samen Beslissen als pilot gestart bij de zorgpaden cataract en strabismus. Zorgverleners leren naast de theorie van samen beslissen, in praktische trainingen met een acteur het samen beslissen toe te passen en te versterken. Na evaluatie wordt de training in 2024 voor de alle artsen, optometristen en orthoptisten structureel aangeboden.

Verdere implementatie van de registratie en analyse van patiëntuitkomsten staat voorlopig on hold in afwachting van de overgang naar een nieuw EPD.

“Na evaluatie wordt de training Samen Beslissen structureel aangeboden.”

Patiëntgerichte zorg

In 2023 hebben 6.051 patiënten het patiënttevredenheidsonderzoek ingevuld. We hebben een 8.8 gekregen van patiënten op de vraag of patiënten ons aanbevelen. Een mooi resultaat en stijging t.o.v. 2022. Daarnaast scoort Het Oogziekenhuis op het onderwerp gastvrijheid, bejegening en vriendelijkheid structureel hoog (9). In 2024 stappen we over naar een nieuw patiënttevredenheidsonderzoek, de zogenaamde Patiënt-ErvaringsMonitor (PEM). PEM maakt het mogelijk om met academische ziekenhuizen te benchmarken en verdiepvragen te stellen aan patiënten.

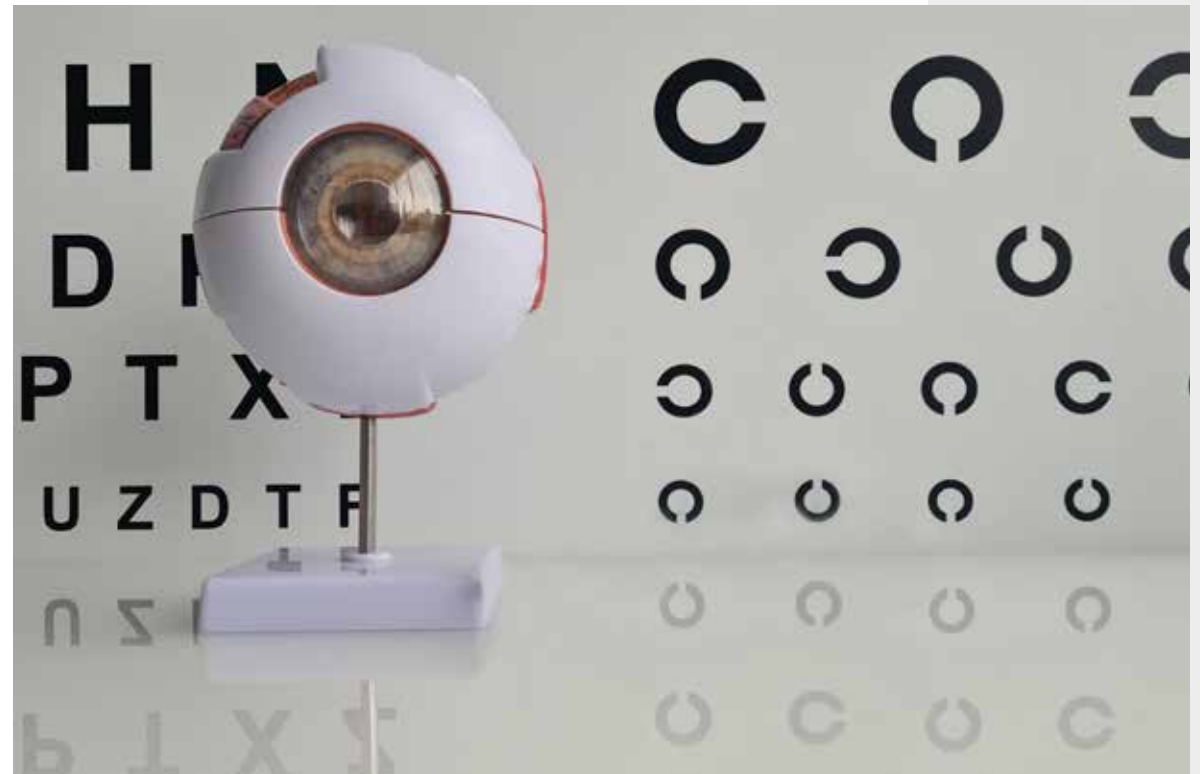
In 2023 is het patiëntenpanel bevraagd over 2 thema's, namelijk 'wachtijden & wachttijdbeleving' en 'Oogdruppelapp'. De respons was tussen 50% - 78%. Het aantal panelleden groeit langzaam en stond eind 2023 op 88 panelleden; werving bleef ook in 2023 lopen.

Ter versterking van de gastvrijheid zijn in 2023 alle spreekuurassistenten, planners en vrijwilligers geschoold. In 2024 volgt de scholing voor de zorgverleners.

Klachten

Het Oogziekenhuis hecht veel waarde aan de feedback, klachten en vragen van haar patiënten. De klachtbehandeling focust op het herstellen en behouden van vertrouwen, met ruimte voor open gesprekken om samen aanvaardbare oplossingen te vinden. Klachten kunnen laagdrempelig worden ingediend. In 2023 zijn vooral klachten over organisatorische aspecten ontvangen, voornamelijk

over de telefonische bereikbaarheid. Een deel van de klachten betrof communicatie en bejegening waarvoor hetzelfde jaar nog gastvrijheidstrainingen zijn verzorgd. Alle klachten worden besproken met betrokken medewerkers om te leren en te verbeteren. Indien nodig worden protocollen, werkinstructies of voorlichting aangepast naar aanleiding van klachten.



Calamiteiten

In 2023 heeft Het Oogziekenhuis twee calamiteiten gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). De calamiteiten zijn onderzocht volgens de SIRE-methodiek (Systematische Incident Reconstructie en Evaluatie), waarvoor ook (vertegenwoordigers van) betrokken patiënten zijn geïnterviewd. In beide gevallen heeft de IGJ geoordeeld dat de calamiteiten voldoende zorgvuldig zijn onderzocht en dat passende verbetermaatregelen zijn genomen. Op basis van de oorzaken van de calamiteiten zijn in totaal vijf verbetermaatregelen opgesteld, waarvan de belangrijkste zijn gericht op:

- Het organiseren van (groeps-)bijeenkomsten om incidenten kort na de gebeurtenis te evalueren en te bespreken.
- Evaluatie van werkafspraken en controles rondom het uitvoeren van oculometrie-onderzoek en het proces van lensberekening voor een staaroperatie.
- Patiënten krijgen, indien gewenst, ondersteuning van de patiëntcontactpersoon. Voor de zorgverleners die betrokken zijn bij calamiteiten is peer support beschikbaar.

Infectiepreventie

De InfectiepreventieCommissie (IPC) heeft in 2023 vier keer vergaderd. Naast de vaste agendapunten zoals luchtbeheersing, legionellabeleid en het antibioticabeleid, zijn de infectiepreventieaudits met de bijbehorende verbeterpunten besproken. In 2023

zijn door de IPC twee besluiten genomen op basis van een Prospectieve Risico-Inventarisatie (PRI) met als doel verspilling van medicatie en grondstoffen te verminderen, het gebruik van minims bij meerdere patiënten en het gebruik van een flacon aprokam bij meerdere patiënten.

6.2 Zorg

Vorbereiding nieuw EPD

In 2023 is de definitieve keuze voor het nieuwe EPD gemaakt. De keuze is gevallen op HIX van ChipSoft. In de selectie is duidelijk geworden dat er veel vertrouwen is in de dominante positie van ChipSoft in de Nederlandse EPD-markt en de kennis die zij hebben. Het feit dat veel van de partners waarmee Het Oogziekenhuis samenwerkt in de regio ook gebruik maken van HIX, wordt ook als voordeel gezien.

Vanaf juli 2023 is begonnen met de projectinstallatie. In deze fase zijn alle randvoorwaarden (technisch, operationeel, logistiek) voor de start van het project ingeregeld, is de bemensing van de projectorganisatie geregeld en is de definitieve werkgroepstructuur opgesteld.

In het vierde kwartaal 2023 heeft de werkgroep “Leidende Principes” de “toetssteen” voor de implementatie gevormd, waarin algemene werk-

afspraken geformuleerd staan en procesveranderingen scherp gemaakt zijn. Daarmee is de organisatie voorbereid op de start van de inrichting van het EPD, wat begin 2024 van start gaat.

Optimalisatie capaciteitsbenutting

Het Oogziekenhuis Rotterdam heeft ondersteuning van Performance gezocht om de capaciteitsbenutting van de poliklinische en de operatieve capaciteit te optimaliseren, zodat de begrote productie – zoals opgenomen in de (meerjaren) begroting en het Strategisch Profiel 2040 – gerealiseerd gaat worden.

Er is een kwantitatieve en kwalitatieve analyse om de capaciteitsbenutting te optimaliseren gedaan. Er is een advies gegeven over hoe de werkdruk van de oogarts te verlagen en de capaciteitsplanning en -sturing verder te professionaliseren. Op basis van het advies zijn vijf concrete thema's benoemd waarmee het integrale capaciteits- en planningsproces geprofessionaliseerd kan worden. Deze thema's worden in 2024 verder uitgewerkt en geïmplementeerd.

Telefonische bereikbaarheid

Het KlantContactCentrum (KCC) kampt al enige tijd met slechte bereikbaarheid. Vanaf eind eerste kwartaal 2023 is de bereikbaarheid bijna structureel minder

dan 50%. De bereikbaarheid hangt niet 1 op 1 samen met de bezetting van het KCC maar ook met de organisatie en inrichting van aanpalende processen bij de (planning) van de poliklinieken. Mede omdat het probleem omvangrijk is en de oplossingen niet eenduidig zijn, is het in 2023 niet gelukt om een structurele verbetering van de bereikbaarheid te realiseren.

De telefonische bereikbaarheid blijft dan ook in 2024 een belangrijk aandachtspunt.



6.3 Onderzoek

Het Oogziekenhuis loopt al jaren voorop in het leveren van hoogwaardige zorg. Om ook in de toekomst de beste oogzorg te kunnen bieden, blijven we innoveren. Wetenschappelijk onderzoek is de sleutel voor deze vernieuwing. Dit onderzoek is ondergebracht bij het onderzoeksinstituut van Het Oogziekenhuis Rotterdam: het Rotterdams Oogheelkundig Instituut (R.O.I.).

Afgelopen jaar zijn er 36 wetenschappelijke artikelen gepubliceerd. Daarnaast heeft één promovendus succesvol haar proefschrift verdedigd. Er is een nieuwe promovendus gestart en er is subsidie toegekend voor nog twee nieuwe promovendi, die naar verwachting in 2024 zullen beginnen.

Vanuit de subsidie voor Topspecialistische Zorg en Onderzoek (TZO) zijn alle onderzoeksprojecten gestart in 2022. De onderzoekers zijn in 2023 vooral gericht geweest op het includeren van patiënten. Ook werd in 2023 de eerste TZO-publicatie een feit. De commissie van ZonMw was tijdens haar projectbezoek onder de indruk van de interessante projecten waarmee de TZO-onderzoekers bezig zijn.

Een belangrijke mijlpaal is de samenwerking die is aangegaan met het Erasmus MC op het gebied van beeldanalyse: de Eye Image Analysis Group Rotterdam (EyeR). EyeR wil met geavanceerde beeldanalyse van het oog, nieuwe inzichten in de oorzaak en het verloop

van oogziekten en behandelingen krijgen en die integreren in de klinische praktijk. De eerste projecten onder de vlag van EyeR zijn inmiddels in opstart.

De zichtbaarheid van onderzoek voor collega's en patiënten is onverminderd doorgedaan. Naast de lopende interviewserie met onderzoekers, is in 2023 gestart met het regelmatig verspreiden van een nieuwsbrief. Het doel hiervan is om aan geïnteresseerden, maar vooral aan donateurs van onze stichting, te laten zien aan welke waardevolle projecten het onderzoeksgeld besteed wordt. Daarnaast wordt gewerkt aan zichtbaarheid op internationaal niveau. Zo heeft één van de onderzoekers haar werk gepresenteerd op het jaarlijkse congres van de World Association of Eye Hospitals (WAEH).

“Om ook in de toekomst de beste oogzorg te kunnen bieden, blijven we innoveren.”

6.4 Opleiding

6.4.1 Arts In Opleiding tot Specialist (AIOS)

Het Oogziekenhuis verzorgt de grootste AIOS-opleiding voor oogheelkunde in Nederland en heeft daarmee een significant aandeel in het overdragen van oogheelkundige kennis. Het Oogziekenhuis krijgt jaarlijks opleidingsplaatsen toegewezen. In 2023 werkten in totaal 30 AIOS in Het Oogziekenhuis. In totaal zijn er vijf AIOS ingestroomd en vijf uitgestroomd. Vanuit België (Leuven) hebben twee AIOS een stage van zes maanden gedaan. AIOS krijgen in hun opleiding scholing en ervaring in alle subspecialismen mee. Wetenschappelijk onderzoek maakt ook onderdeel uit van de opleiding voor AIOS in Het Oogziekenhuis. De centrale opleidingscommissie (COC) van Het Oogziekenhuis draagt bij aan het steeds verder moderniseren en professionaliseren van de oogartsen-opleiding. De COC komt viermaal per jaar bijeen en bestaat uit de stagehouders, de opleider en de plaatsvervangend opleider van Het Oogziekenhuis, de manager HR en Opleiden namens de raad van bestuur, een vertegenwoordiging van de AIOS-groep en een externe onderwijskundige.

6.4.2 Fellows

Alle oogartsen van Het Oogziekenhuis hebben zich gespecialiseerd tot superspecialist in één of meerdere subcategorieën van oogaandoeningen. Een opgeleide oogarts die een dergelijk subspecialisme wil aanleren, dient 1 tot 2 jaar te worden opgeleid door een subspecialistische oogarts (fellowship) en zal deze subspecialisatie vervolgens moeten onderhouden door regelmatig relevante patiënten te zien en te behandelen. Dit kan alleen in centra als Het Oogziekenhuis en academische centra, waar grote volumes topspecialistische patiënten komen. In 2023 zijn tien fellows ingestroomd en hebben in totaal vijf oogartsen zich in Het Oogziekenhuis op deze manier verder bekwaamd in een specifiek oogheelkundig specialisme. Dit ging om de centra Cornea, Glaucoom, Medische Retina, Oculoplastisch/Orbita en het KinderOOGcentrum. De fellows waren verdeeld over de volgende centra: Cornea één fellow uit België, Glaucoom twee fellows één uit België en één uit Nederland, Kind vier fellows drie uit België en één uit Bulgarije, Medische Retina één fellow uit België en de Oculoplastische/Orbita twee fellows één uit België en één uit Maleisië.



6.4.3 Coschappen

In 2023 hebben circa 110 coassistenten een oogheekundestage in Het Oogziekenhuis gelopen.

6.4.4 Observers, oudste coschappen en keuzecoschappen

In 2023 hebben negen observers in Het Oogziekenhuis meegelopen. Dit zijn oogartsen die werkzaam zijn in een ziekenhuis in het buitenland en voor een korte periode van twee tot vier weken bij één bepaald centrum meelopen om kennis op te doen.

De negen observers waren verdeeld over de volgende centra: Oculoplastische Chirurgie vier observers uit respectievelijk Polen, Oostenrijk, Griekenland en de Kaaimaneilanden, Vitreoretinale Chirurgie twee observers uit België en Nederland, Cornea één observer uit Portugal en twee observers bij de Glaucoom uit Zweden en Portugal.

Ook hebben twee coassistenten na afronding van hun coschap in Het Oogziekenhuis nog een 'keuze-coschap' gevolgd in het ziekenhuis. Vijf coassistenten hebben hier tevens hun oudste coschap afgerond. Hierin wordt een verdieping in een bepaald vakgebied gegeven.

7 Bedrijfsvoering

7.1 Medewerkers

In 2023 is een medewerkersonderzoek uitgevoerd. Zowel medewerkers van Het Oogziekenhuis als de medisch specialisten zijn gevraagd hoe zij het werken in Het Oogziekenhuis ervaren. Een belangrijke conclusie is dat het werken in Het Oogziekenhuis en de inhoud van de eigen werkzaamheden zeer positief scoorden. De werkdruk en eigen regelruimte is een aandachtspunt. Verder kwam naar voren dat ook in Het Oogziekenhuis sprake is van ongewenst gedrag door patiënten en/of verwanten van patiënten naar de zorgmedewerkers. Maar ook intern komt ongewenst gedrag voor. Dit is aanleiding geweest om te werken aan de bewustwording van wat ongewenst gedrag is en hoe we hierover met elkaar in gesprek kunnen. Aan de hand hiervan zijn trainingen ontwikkeld.

Ook is in 2023 een nieuwe jaargesprekmethodiek ingevoerd. De gespannen arbeidsmarkt heeft ervoor gezorgd dat het behouden en het vinden van de juiste medewerkers steeds moeilijker wordt. Nieuwe, deels digitale, searchmethodieken, aanpassingen van het werving- en selectieproces en de benoeming van een recruiter hebben tot significante verbeteringen geleid. Wij zijn er in geslaagd ruim 90 nieuwe medewerkers te werven.

Het ziekteverzuim blijft, evenals in de branche, onverminderd hoog. Met bedrijfsarts en bedrijfspsycholoog proberen we al het mogelijke te doen om het verzuim te beperken.

“Wij zijn er in
geslaagd ruim 90
nieuwe medewerkers
te werven.”



7.2 Huisvesting

Het Oogziekenhuis heeft in 2023 de haalbaarheidsstudie van het scenario ‘vestiging van Het Oogziekenhuis op de campus van het Erasmus MC’ voortgezet. Echter in mei 2023 is tot teleurstelling van beide partijen de conclusie getrokken dat huisvesting van Het Oogziekenhuis op locatie Erasmus MC niet als haalbaar werd geacht. De belangrijkste overweging hierbij was dat niet tot een gewenst samenwerkingsmodel kon worden gekomen dat zowel recht deed aan de strategie van Het Erasmus MC als van Het Oogziekenhuis.

Als gevolg van dit besluit is Het Oogziekenhuis medio 2023 gestart met de heroriëntatie strategische huisvesting. Gezamenlijk met de zorgverzekeraars, en onder begeleiding van KPMG, zijn in het kader van dit onderzoek verschillende samenwerkings- en huisvestingsscenario's geïdentificeerd die potentieel een mogelijkheid vormden voor de strategische huisvesting. De meeste scenario's waren van toepassing op de mogelijke locaties van de samenwerkingspartners Franciscus Gasthuis & Vlietland, Maasstad Ziekenhuis Rotterdam en Ikazia Ziekenhuis.

In samenspraak met de zorgverzekeraars is gekozen om in eerste instantie een beperkt aantal van deze scenario's nader te onderzoeken, allen gericht op de concentratie van de volledige oogheelkundige zorg van het partnerziekenhuis en Het Oogziekenhuis onder de vlag van een zelfstandig Oogziekenhuis.

Met behulp van het opgestelde toetsingskader zijn de scenario's verdiept en getoetst. Vervolgens zijn onderscheidende criteria opgesteld waaruit een voorkeur voor het locatiescenario Franciscus Gasthuis & Vlietland bleek. De raad van bestuur heeft op 29 november 2023 een voorgenomen besluit genomen tot uitwerking van het locatiescenario Franciscus Gasthuis & Vlietland ten behoeve van de toekomstige huisvesting van Het Oogziekenhuis Rotterdam, onder voorbehoud van financiering en met als uitgangspunt voor definitieve besluitvorming het commitment van zorgverzekeraars.

Na het voorgenomen besluit heeft de raad van bestuur van Het Oogziekenhuis de diverse gremia geconsulteerd. Na positief advies van de gremia en het volledige commitment van zorgverzekeraars is op 15 januari 2024 het definitieve besluit genomen.

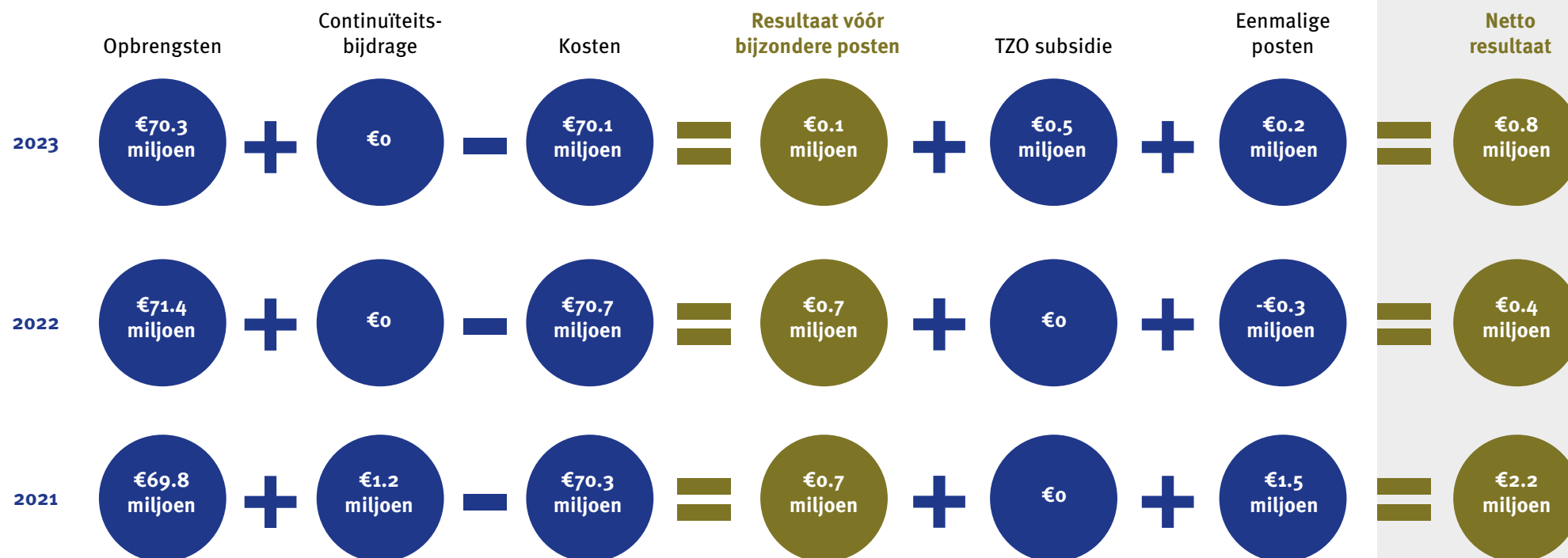
De nieuwbouw van Het Oogziekenhuis zal plaatsvinden op locatie woon- en zorgcampus Groot Franciscus van FG&V, en zal gebouwd worden in directe verbinding met het Franciscus Gasthuis – met bijbehorende synergievoordelen. Synergievoordelen op zowel medisch als niet medisch gebied.

7.3 Financiën

Hieronder worden het resultaat en de financiële positie kort toegelicht. De uitgebreide financiële verantwoording is te vinden in de jaarrekening.

7.3.1 Omzet en resultaat in 2023

Het resultaat van Het Oogziekenhuis Rotterdam bedraagt in 2023 € 0,8 miljoen positief (2022: € 0,4 miljoen). Het resultaat van Het Oogziekenhuis Rotterdam enkelvoudig bedraagt € 0,2 miljoen (2022: € 0,6 miljoen) en van de dochterondernemingen € 0,6 miljoen (2022: € 0,2 miljoen negatief).



7.3.2 Financiën Het Oogziekenhuis Rotterdam

De opbrengsten dalen in 2023 ten opzichte van 2022 met € 1,1 miljoen als gevolg van een daling in de toepassing van de kostbare innovatieve ‘Luxturna’ gentherapie, die in 2021 en 2022 voor het eerst is toegepast. ‘Onderliggend’ is sprake van een gelijk-blijvende zorgproductie.

De daling in de Luxturna gentherapie verklaart ook de daling in de kosten. De ‘onderliggende’ kostenstijging wordt verklaard door de inflatie op personeelslasten en materiële kosten. Per saldo is de kosteninflatie in 2023 hoger geweest dan de indexatie van de verkooptarieven, zoals deze zijn afgesproken met de zorgverzekeraars. Door stringent kostenbeheer is deze stijging beperkt gebleven tot 6% (€ 3 miljoen). Het resultaat voor bijzondere posten daalt hierdoor van € 0,7 miljoen in 2022 naar € 0,1 miljoen positief in 2023.

In 2023 zijn de inkomsten van de TZO-subsidie voor niet kostendekkende zorg verantwoord inclusief een component voor 2022, die vorig jaar nog niet was verantwoord. Verder is met ingang van 2023 het resultaat van de Stichting Ooglijders opgenomen in de consolidatiekring van Het Oogziekenhuis; in bovenstaande tabel is deze laatste verantwoord onder de eenmalige posten, zowel voor 2023 als de vergelijkende cijfers voor 2022.

7.3.3 Financiën dochterondernemingen

Het resultaat van dochteronderneming Oogziekenhuis Focuskliniek bedraagt in 2023 € 0,2 miljoen, een verbetering ten opzichte van het resultaat van € 0 in 2022 als gevolg van een hoger zorgvolume. Het gecombineerde resultaat van het R.O.I. en de Oogziekenhuis Research B.V. bedraagt € 0 (2022: € 0,1 miljoen positief). Het ziekenhuis draagt jaarlijks bij aan de kosten van de basisinfrastructuur van het onderzoeksinstituut.

In 2023 is de Stichting Ooglijders opgenomen in de consolidatiekring van Het Oogziekenhuis Rotterdam. Het resultaat van de stichting in 2023 bedraagt € 0,4 miljoen positief; in 2022 was het € 0,3 miljoen negatief als gevolg van een negatief resultaat op beleggingen. In 2024 is het profiel van de beleggingsportefeuille aangepast naar defensief.

7.3.4 Financiële positie

De financiële ratio's (solvabiliteit, Debt Service Capacity Ratio (DSCR) en liquiditeitsratio) voldoen ruimschoots aan de intern en extern gestelde normen.

	Banknorm	2023*	2022*	2021**
Balanssolvabiliteit	15%	56,5%	53,1%	49,6%
Debt Service Capacity Ratio (DSCR)	1,3	31,5	26,4	5,7
Liquiditeitsratio (current ratio)	n.v.t.	1,7	1,5	1,4

*Geconsolideerde Jaarrekening

**2021 exclusief stichting Ooglijders

Eind 2021 is een groot deel van de leningenportefeuille vervroegd afgelost. Hierdoor zijn de solvabiliteit en de Debt Service Capacity Ratio (DSCR) sterk gestegen en de interest kosten in 2022 en 2023 tot bijna 0 gedaald. Per balansdatum bedraagt het saldo aan liquide middelen van Het Oogziekenhuis Rotterdam € 13,6 miljoen (2022: € 17,6 miljoen). Het bankkrediet van € 5 miljoen is in 2023 niet aangewend.

7.3.5 Investerings

Investerings van Het Oogziekenhuis Rotterdam fluctueren doorgaans tussen € 1,5 en 2 miljoen. In 2023 bedragen ze € 1,9 miljoen. In 2022 lagen de investeringen op een laag niveau van € 0,8 miljoen als gevolg van relatief hoge investeringen in voorgaande jaren en vertraging in realisatie van een aantal projecten. Net als in voorgaande jaren is in 2023 vooral geïnvesteerd in medische apparatuur.

7.3.6 Bekostiging topspecialistische functie

Vanwege het ontbreken van passende bekostiging voor onze topspecialistische functie (zorg, onderzoek en onderwijs) hebben wij van 2014 tot eind 2019 deelgenomen aan het subsidieprogramma Experiment TopZorg. Aansluitend heeft het ziekenhuis zich ingeschreven voor het vervolgprogramma TZO en is deze door het ministerie van VWS in 2021 gehonoreerd.

Dit is een erkenning voor onze topspecialistische zorg-, onderzoek- en opleidingsfunctie die we al decennia op hoog niveau uitvoeren en bevestigt dat Het Oogziekenhuis Rotterdam een topspecialistisch centrum is op het gebied van de oogheelkunde. Hoewel we met de TZO-subsidie onze topspecialistische functie verder kunnen ontwikkelen, is het toegekende bedrag niet voldoende om onze topspecialistische functie op structurele wijze te bekostigen. De TZO-subsidie ziet immers toe op een beperkt aantal patiëntenstromen terwijl Het Oogziekenhuis Rotterdam een topreferentie functie heeft over de gehele breedte van het ziekenhuis. Daarnaast is het geen structurele vorm van financiering, wat investeringen in de infrastructuur en in de toekomst in de weg staat. Daarom blijft het urgent dat Het Oogziekenhuis Rotterdam actief blijft zoeken naar nieuwe vormen van duurzame bekostiging, gericht op het continueren van kwalitatief hoogstaande, toegankelijke en betaalbare topspecialistische zorg, in het licht van een sterk groeiende zorgvraag op het gebied van de oogheelkunde.

“Net als voorgaande jaren is in 2023 vooral geïnvesteerd in medische apparatuur...”

7.4 I&A, MID en Facilitair

Het jaar 2023 heeft in het teken gestaan van verdere professionalisering van een groot aantal onderwerpen.

Het Oogziekenhuis Rotterdam heeft onder andere een nieuw ToegangsControleSysteem (TCS) geïmplementeerd, waarbij alle paslezers zijn vervangen en alle medewerkers een nieuwe toegangspas hebben gekregen. Om medewerkers van de juiste rechten te voorzien, onder andere ook voor het TCS, heeft een implementatie van HelloID plaatsgevonden. Met HelloID worden bij het Oogziekenhuis gebruikersrechten toegekend op basis van rollen en is de autorisatiestructuur vereenvoudigd.

Daarnaast zijn er twee applicaties geïmplementeerd: Selfguide (voor e-learning) en Supportbook (voor testmanagement) en is AFAS-beheer uitgebreid met Enterprise Resource Planning.

In de tweede helft van 2023 is ook de tussentijdse audit informatiebeveiliging (NEN-7510) met succes afgerond.

In 2023 heeft een herinrichting van wachtruimte de Knipoog plaatsgevonden. De ruimte heeft een nieuwe indeling gekregen, met nieuw en modern meubilair. Hierdoor zijn er meer (wacht)plekken ontstaan, is er een leestafel en is meer groen geplaatst (planten).

Tot slot is er gestart met de voorbereidingen voor de implementatie van een nieuw EPD. Dit onderwerp is te lezen in hoofdstuk 6.2 Zorg.



7.5 Integraal Risicomanagement

Sinds 2023 wordt ieder kwartaal intern gerapporteerd over de belangrijkste risico's per RVE en de beheersmaatregelen die worden ingezet om deze risico's te beheersen. De meest voorkomende risico's hebben betrekking op de capaciteit van artsen en medewerkers. Gezien de inspanningen op het gebied van patiëntgerichtheid en patiëntbeleving in 2023 is het strategische risico 'Te weinig patiëntgerichtheid' niet overgenomen naar 2024. De strategische risico's voor 2024 zijn daarmee herijkt tot de volgende vijf risico's:

- Niet kunnen behouden van deskundige en vitale medewerkers.
- Minder inzet van mensen voor productie als gevolg van implementatie EPD, waardoor kwetsbaarheid en vertraging ontstaat in de continuïteit van zorg.
- Te weinig financiële middelen voor zorg, opleiden, onderzoek en huisvesting.
- Onvoldoende (zichtbare) innovatie op de topspecialistische functie.
- Aandeel complexe zorg in productmix te klein.

7.6 Samenwerking externen

Het Integraal ZorgAkkoord (IZA) benadrukt onder meer de samenwerking tussen regionale zorgpartijen. De samenwerking met de andere Rotterdamse ziekenhuizen binnen de stichting samenwerkende Rijnmond ziekenhuis (SRZ) is hierdoor verder verstevigd. Als afgeleide van

het gezamenlijk opgestelde regiobeeld en regioplan zijn in 2023 diverse regionale werkgroepen gestart waarin Het Oogziekenhuis participeert.

Daarnaast heeft Het Oogziekenhuis al jaren een samenwerking met de optometristen van het Optometristen Collectief Rijnmond (OCR). Zo verwijst Het Oogziekenhuis patiënten met stabiel glaucoom naar de optometristen verenigd in het OCR. Patiënten kunnen hiermee voor hun controles dichterbij bij huis terecht. Tot slot is ook in 2023 de samenwerking met Zilveren Kruis en Rijnmond Dokters (voorheen IZER) voortgezet.

7.7 Duurzaamheid

Het Oogziekenhuis Rotterdam zet zich al geruime tijd in voor duurzaamheid en in 2023 zijn verdere stappen genomen om deze inspanningen te versterken. De aanstelling van twee duurzaamheidscoördinatoren en de inspanningen van het Green Team benadrukken de toewijding van het ziekenhuis aan het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen uit de Greendeal Duurzame Zorg 3.0 (GDDZ 3.0).

In 2023 is Het Oogziekenhuis lid geworden van het Milieu Platform Zorgsector (MPZ) en heeft hierdoor toegang tot een netwerk van organisaties die zich ook inzetten voor duurzaamheid in de zorgsector. Daarnaast biedt het platform tools om verduurzaming te concretiseren en te monitoren.

Bovendien heeft het ziekenhuis zich dit jaar verbonden aan het convenant “Werkgeversaangepak Duurzame Mobiliteit” samen met de 9 andere Samenwerkende Rijnmond Ziekenhuizen (SRZ), om het woon-werk en zakelijk verkeer van medewerkers te verduurzamen.

Het Green Team is in 2023 meerdere keren samengekomen om verschillende aspecten van duurzaamheid te bespreken, waaronder wet- en regelgeving, doelstellingen, projecten op lokaal, regionaal en landelijk niveau. Intern lag de focus op het verduurzamen van oogheekkundige procedures, het verminderen van afvalstromen, het bevorderen van hergebruik en circulariteit, met de eerste concrete stappen binnen het OK-complex. Daarnaast wordt ingezet op gezondheidsbevordering en het vergroten van kennis en bewustzijn over duurzaamheid. Hoewel er momenteel beperkt wordt geïnvesteerd in verduurzaming van de verouderde gebouwen vanwege de geplande verhuizing, blijft duurzaamheid een centraal thema bij het ontwerp van de nieuwbouw.

Het ziekenhuis participeert actief in duurzaamheids-overleggen binnen SRZ-verband en de Klimaat Tafel Gezondheidszorg Rotterdam, waarmee het bijdraagt aan bredere initiatieven voor duurzaamheid binnen de gezondheidszorgsector.



8 Vooruitblik 2024



“We werken aan het creëren van een kwalitatief goede infrastructuur die noodzakelijk is voor het bieden van goede oogzorg.”

In 2024 – en de daaropvolgende jaren – werkt Het Oogziekenhuis aan het creëren van een kwalitatief goede infrastructuur die noodzakelijk is voor het bieden van goede oogzorg. Deze infrastructuur betreft o.a. de digitale infrastructuur in de vorm van een nieuw EPD/ZIS. In het laatste kwartaal van 2024 staat de livegang van dit nieuwe systeem gepland. Implementatie van HiX in Het Oogziekenhuis zal op de langere termijn grote voordelen gaan opleveren met betrekking tot registratie en dossiervorming, uitwisseling van informatie en de zorgadministratie. De topklinische profilering en de mogelijkheden voor doorontwikkeling en innovatie worden zo versterkt. We kijken hiernaar uit!

Daarnaast wordt ook op het gebied van vastgoed de plannen verder uitgewerkt om de huisvesting van het toekomstige Oogziekenhuis te realiseren op de Campus Groot Franciscus van het Franciscus Gasthuis & Vlietland. Het Oogziekenhuis zal daar een volledig autonoom ziekenhuis bouwen dat ook in de toekomst de beste oogzorg blijft bieden aan iedereen. Hierin wordt vanzelfsprekend de samenwerking met de collega's van Franciscus Gasthuis & Vlietland opgezocht om zo synergievoordelen te krijgen van de fysieke nabijheid van een topklinisch ziekenhuis.

Het Oogziekenhuis blijft zich in 2024 naast de regionale functie ook richten op de nationale en internationale functie die zij heeft door het leveren van topspecialistische zorg, onderwijs en het doen van onderzoek. Daarbij blijft het ziekenhuis zich onverminderd inzetten op de ontwikkeling naar een financieel duurzame exploitatie. Met de zorgverzekeraars zijn meerjarige afspraken gemaakt over de bekostiging van de investeringen in ons nieuwe EPD/ZIS en huisvesting. Samen met CMOR blijven we werken aan een optimale beschikbaarheid en benutting van de capaciteit over de volle breedte.

“We blijven ons richten op de nationale en internationale functie die we hebben door het leveren van topspecialistische zorg, onderwijs en het doen van onderzoek.”

Bijlage 1

Samenstelling raad van toezicht 2023

Naam	Benoeming 1e termijn	Einde 1e termijn	Einde 2e termijn	Audit- commissie	Commissie K&V	Nominatie- en remuneratiecommissie
Dr. P.L. (Piet) Batenburg 1953	Voorzitter 23 mei 2018	Mei 2022	Mei 2026			Voorzitter
Drs. M.W.A. (Michiel) van Dorst 1969	Mei 2018	Mei 2022	Mei 2026		Lid	Lid
Dhr. G.P.M. (Geert) van den Goor 1969	Mei 2016	Mei 2020	Mei 2024	Voorzitter		
Prof. dr. M. (Mark) Van Houdenhoven 1968	Mei 2019	Mei 2023	-X	Lid		
Drs. D.H.C. (Desiree) Burger 1966	September 2022	September 2026			Voorzitter	
Prof. Dr. H.M. (Lenny) Verkooijen 1972	November 2022	November 2026		Lid		

Bijlage 2

Hoofd- en nevenfuncties leden raad van toezicht 2023

Dr. P.L. (Piet) Batenburg <ul style="list-style-type: none">• Voorzitter raad van toezicht Nierstichting Nederland• Voorzitter raad van toezicht Dijklander Ziekenhuis• MfN registermediator• Partner Board Room Consultancy zorg	Drs. G.P.M. (Geert) van den Goor <ul style="list-style-type: none">• Managing Partner Valcon• Lid raad van toezicht en voorzitter auditcommissie Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF• Penningmeester Prof. Steenkampfonds• Lid audit & adviescommissie van de Algemene Rekenkamer
Prof. dr. M. (Mark) Van Houdenhoven <ul style="list-style-type: none">• Voorzitter raad van bestuur Sint Maartenskliniek (tot 1 november 2023)• Voorzitter raad van bestuur Stichting Careyn (vanaf 1 november 2023)• Bijzonder hoogleraar Economische Bedrijfsvoering in de Gezondheidszorg, Radboud Universiteit Nijmegen• Lid raad van toezicht, lid auditcommissie Amarant• Lid raad van advies Rechtbank Gelderland• Voorzitter bestuur Stichting de Moutery	Drs. D.H.C. (Desiree) Burger <ul style="list-style-type: none">• Intensivist ETZ Tilburg• Lid raad van toezicht Klimmendaal Arnhem• Lid raad van toezicht Epione Amsterdam
Drs. M.W.A. (Michiel) van Dorst <ul style="list-style-type: none">• Bestuursvoorzitter Luchtverkeersleiding Nederland• Chair European CANSO CEO Committee	Prof. Dr. H.M. (Lenny) Verkooijen <ul style="list-style-type: none">• Hoogleraar Evaluatie van Beeldgestuurde Behandeling van Kanker UMCU• Lid Landelijk Referentiecentrum Bevolkingsonderzoek- LRCB• Lid wetenschappelijke adviesraad• Lid beoordelingscommissie exploitatie KWF

Bijlage 3

Samenstelling cliëntenraad

Naam	Benoeming 1e termijn	Benoeming 2e termijn
Daan van Eibergen (voorzitter)	9-10-2019	8-10-2023
Hans Herstel	1-2-2023	
Jeanette Wilton- Postma	1-1-2017	1-1-2022
John van der Zande (vicevoorzitter)	1-1-2017	1-1-2022
Mechteld van den Brandeler	1-1-2022	
Renata Habets	1-1-2017	1-1-2022
Willeke Versluis	15-1-2019	14-1-2023