



Amphia  
MSBA

**Samen Gezonder**  
*Uw gezondheid, Ons specialisme*

Strategienota Amphia 2017-2022

## Inhoud

Voorwoord .....	3
Samenvatting.....	4
Inleiding .....	5
Missie.....	7
Visie .....	7
1. <i>Uw gezondheid is onze zorg</i> .....	7
2. <i>U gaat over uw gezondheid</i> .....	7
3. <i>Wij garanderen u zo veilig mogelijke en vooruitstrevende specialistische zorg</i> .....	7
4. <i>De zorg voor uw gezondheid doen we samen</i> .....	8
Beleidspeerpunten .....	9
Van beleid naar uitvoering .....	10
1. <i>De patiënt centraal</i> .....	10
2. <i>Kwaliteit en Veiligheid</i> .....	11
3. <i>Innovatie</i> .....	12
4. <i>Regionale samenwerkingsverbanden opzetten en versterken</i> .....	13
5. <i>Investeren in onze professionals</i> .....	13
6. <i>Investeren in ICT</i> .....	14
7. <i>Waarborgen van een financieel gezonde organisatie</i> .....	15
8. <i>Samen sturen</i> .....	15

## Voorwoord

Samen Gezonder; Uw gezondheid, Ons specialisme. Zes woorden die precies aangeven wie wij zijn, waar wij voor staan en nog veel belangrijker, voor wie we doen wat we doen. In Amphia draait het om u; als mens en als patiënt. U en uw gezondheid staan bij ons centraal. Wij, als specialisten in de zorg, maken ons sterk voor maximale veiligheid en een hoge kwaliteit. Waar het ons om gaat, is dat mensen in onze regio zo gezond mogelijk zijn en optimaal kunnen deelnemen aan de samenleving.

Wij werken daartoe samen met allerlei andere zorgverleners, dienstverleners en beleidsmakers, binnen en buiten ons ziekenhuis. Hierbij is ons uitgangspunt dat de mensen om wie het gaat, zoveel mogelijk de regie houden over hun eigen leven en daarmee ook over hun eigen zorgproces. Wij doen ons werk dus boven alles in samenspraak met u!

Deze visie is niet nieuw. Al jaren werken wij hier naartoe. Door onze zorgprocessen aan te passen, door te spreken met cliëntvertegenwoordigers en door met onze eigen mensen in gesprek te gaan over hoe zij hun werk zien. Wij willen in deze strategienota een duidelijke boodschap afgeven. Wij zijn er voor u!

Dat gaat u in toenemende mate merken aan de wijze waarop wij onze dienstverlening organiseren en waarop wij u als onze patiënt én volwaardig burger aanspreken. Wij realiseren ons dat u ook klant bent en meer dan ooit beschikt over keuzemogelijkheden. We streven ernaar dat u als vanzelfsprekend voor Amphia kiest. Omdat wij in onze regio de beste, de veiligste en de meest patiëntgerichte zorg verlenen. En omdat wij als STZ-ziekenhuis een voorhoedepositie innemen en – ook voor mensen buiten onze regio – hooggespecialiseerde zorg leveren die niet ieder ziekenhuis kan bieden.

Dat betekent voor ons als aanbieder van medisch specialistische zorg dat wij goed in kaart brengen waar patiënten behoefte aan hebben en hoe wij diensten kunnen aanbieden die aansluiten bij die behoefte. Maar het betekent ook dat wij zowel intern als extern nog beter gaan samenwerken om het zorgproces voor onze patiënten effectief en zonder barrières te laten verlopen. In ons ziekenhuis staat die samenwerking nadrukkelijk op de agenda. In dat kader markeert deze strategienota ook een nieuwe fase van ons ziekenhuis. Het is voor het eerst dat Amphia een beleidsplan neerlegt dat van meet af aan is ontwikkeld en opgesteld in nauwe samenwerking tussen de Raad van Bestuur, het bestuur van de Coöperatie Medisch Specialistisch Bedrijf Amphia U.A. (MSB-A) en het voltallige management.

## Samenvatting

### Onze missie:

#### **Samen Gezonder; Uw gezondheid, Ons specialisme**

Als aanbieder van medisch specialistische zorg verbetert Amphia de gezondheid van mensen. Wij streven daarbij naar de hoogst haalbare kwaliteit van leven. Wij leveren nuttige, veilige en hoogwaardige medisch specialistische diensten, waarbij de mens centraal staat. Om onze 'zorg voor gezondheid' effectief te laten verlopen, werken we nauw samen met anderen, zoals andere zorgaanbieders, instellingen en gemeenten. Het is onze taak zorgverleners op te leiden tot goede professionals.

### Onze visie:

1. *Uw gezondheid is onze zorg*  
Het gaat ons om de hoogst mogelijke kwaliteit van leven, waarbij mensen zowel lichamelijk als mentaal weerbaar zijn, goed mee kunnen komen in de samenleving en een zo plezierig mogelijk leven kunnen hebben.
2. *U gaat over uw gezondheid*  
Bij ons in Amphia staat de mens centraal. Mensen houden, ook als patiënt, zo veel mogelijk de regie over de eigen gezondheid en het eigen behandelplan.
3. *Wij garanderen u zo veilig mogelijke en vooruitstrevende specialistische zorg*  
Veiligheid staat hoog in ons vaandel. Onze specialistische zorg kenmerkt zich daarnaast door kwaliteit en vooruitstrevendheid. Het opleiden van professionals hoort daar bij.
4. *De zorg voor uw gezondheid doen we samen*  
Als organisatie voor medisch specialistische zorg hebben wij onze eigen deskundigheid. Wij willen die deskundigheid samenvoegen met die van anderen om effectief te zijn en daadwerkelijk integraal de mens centraal te zetten.

### Onze beleidsspeerpunten 2017-2022:

1. *De patiënt centraal*
2. *Kwaliteit en Veiligheid*
3. *Innovatie*
4. *Regionale samenwerkingsverbanden opzetten en versterken*
5. *Investeren in onze professionals*
6. *Investeren in ICT*
7. *Waarborgen van een financieel gezonde organisatie*
8. *Samen sturen*

## Inleiding

Zes jaar na het vorige beleidsplan 'Samen Beter Verder' staat Amphia er op tal van aspecten stukken beter voor. Er is hard gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit van patiëntenzorg. Patiënten voelen zich welkom, de diagnostiek is excellent en uitstekende behandeling en oprechte zorg worden met compassie verleend. De destijds benoemde vijf medische zwaartepunten (oncologie, hart-long-vaten, bewegen, moeder-vrouw-kind en gezond ouder worden) hebben in de zorgverlening hun beslag gekregen en komen terug in de opzet van de (ver)nieuwbouw. Belangrijk is dat Amphia er ook in financieel opzicht gezond voorstaat. Daardoor kunnen we investeren in onder andere personeel, ICT en de omvangrijke vernieuwbouw. Daarmee bouwen we weer verder aan de kwaliteit en veiligheid in Amphia. We nemen de wensen en behoeften van de patiënt als uitgangspunt.

Ook aan de belangrijke relatie met de verwijzers en andere partners is gewerkt. Amphia is een regionaal ziekenhuis gebleven voor de regio Breda en omstreken, met alle basisspecialistische en een aantal topklinische en topreferente functies. Voor dat laatste is onze blik supraregionaal gericht. We zijn ook een opleidingsziekenhuis, voor medisch-specialistische en peri- en paramedische beroepen. Opleiden draagt erg bij aan reflectie, kwaliteit, scherpte, verjonging en innovatie

Om ons heen zien we een zorgveld dat voortdurend verandert. De maatschappelijke aandacht verschuift van gezondheidszorg naar zorg voor gezondheid, waarbij het begrip 'gezondheid' een veel bredere invulling krijgt dan enkel het ontbreken van gezondheidsklachten. Patiënten zijn mede dankzij allerlei communicatietechnologie beter geïnformeerd en willen terecht meer regie over het eigen zorgproces. De houding van de patiënt verschuift van meer passief naar meer actief, de rol van de professional verschuift van autoriteit in de richting van partner. We zullen meer dan ooit aan de hand van uitkomsten van onze diensten moeten aantonen welke waarde wij toevoegen aan de gezondheid van de bevolking.

Er valt voor patiënten ook steeds meer te kiezen. De transparantie over de kwaliteit, service en bejegening van de verschillende instellingen neemt gelukkig toe en er komen nieuwe spelers op de markt. In het verleden heeft Amphia weinig te maken gehad met concurrentie, maar dat verandert. Toenemende concurrentie leidt tot een gezonde herbezinning binnen de sector en draagt bij aan een belangrijke kwaliteitsimpuls, waarbij vooral de patiëntgerichtheid van de zorg zal verbeteren. Wij juichen die ontwikkeling toe.

Er wordt ook door overheden scherper op de zorgsector gelet, zowel vanuit het oogpunt van betaalbaarheid als op het gebied van kwaliteit en veiligheid. Ook de rol van zorgverzekeraars en gemeenten is de afgelopen jaren versterkt. Financieringsstructuren en de controle daarop zijn onderhevig aan continue processen, die zowel bevordering van kwaliteit van zorg als efficiënte bedrijfsvoering beogen. Nieuwe medisch-technologische mogelijkheden, zowel op het gebied van preventie als behandeling, bieden nieuwe kansen om de gezondheid te bevorderen, maar kunnen tevens financiële consequenties hebben. Die kunnen – vanuit het oogpunt van kostenbeheersing – positief of negatief uitpakken.

Als aanbieder van medisch specialistische zorg is het zaak op al deze ontwikkelingen te anticiperen. Amphia gaat niet alleen 'met zijn tijd mee' maar wil uitdrukkelijk een voorhoederol spelen, vooral als het gaat om kwaliteit, veiligheid, nut en patiëntgerichtheid.

## Missie en visie

### Missie

#### ***Samen Gezonder; Uw gezondheid, Ons specialisme***

*Als aanbieder van medisch specialistische zorg verbetert Amphia de gezondheid van mensen. Wij streven daarbij naar de hoogst haalbare kwaliteit van leven. Wij leveren nuttige, veilige en hoogwaardige medisch specialistische diensten, waarbij de mens centraal staat. Om onze 'zorg voor gezondheid' effectief te laten verlopen, werken we nauw samen met anderen, zoals andere zorgaanbieders, instellingen en gemeenten. Het is onze taak zorgverleners op te leiden tot goede professionals.*

### Visie

Wij handelen vanuit een gemeenschappelijke visie die uit vier onderdelen bestaat:

#### **1. Uw gezondheid is onze zorg**

Een zo goed mogelijke gezondheid is belangrijk om plezierig te kunnen leven. Daarom kijken wij verder dan alleen de ziekte of aandoening waarvoor mensen een beroep op ons doen. Gezondheid vergt meer dan het verhelpen van klachten. Het gaat ons om de hoogst mogelijke kwaliteit van leven, waarbij mensen zowel lichamelijk als mentaal weerbaar zijn, goed mee kunnen komen in de samenleving, waar mogelijk de eigen regie kunnen voeren en een zo plezierig mogelijk leven kunnen hebben. Preventie, veilige en kwalitatief hoogwaardige en nodige zorg en u ook helpen te leren leven met een aandoening, zijn daarvoor cruciaal.

#### **2. U gaat over uw gezondheid**

Bij ons in Amphia staat de mens centraal. Mensen houden, ook als onze patiënt, de regie over de eigen gezondheid en het eigen behandelplan. We realiseren ons dat iedereen, iedere situatie en elke sociale context uniek is en dat mensen daarom verschillende wensen en behoeften hebben. We streven ernaar dat onze diensten vanuit het perspectief van de patiënt worden georganiseerd. Dat vergt gastheerschap, luisteren, multidisciplinair werken en samen met de patiënt de keuzes maken. U staat centraal, ook binnen de wijze waarop wij ons organiseren.

#### **3. Wij garanderen u zo veilig mogelijke en vooruitstrevende specialistische zorg**

De kernwaarden van Amphia zijn: betrokken, bevlogen, betrouwbaar en bereikbaar. Ze hebben hun neerslag gekregen in zeven zorggaranties: in Amphia werken we veilig, zijn we deskundig, aanspreekbaar en gastvrij, wordt u vlot geholpen, zijn we er voor u en de mensen om u heen en voegen we de daad bij het woord. We beseffen heel goed dat een ziekenhuis door de complexiteit van zorg en kwetsbaarheid van mensen ook een risicovolle plek is. Elke ingreep of opname brengt risico's met zich mee en doet een beroep op iemands weerstand en herstellervermogen. Veiligheid staat daarom hoog in ons vaandel. Onze specialistische zorg kenmerkt zich daarnaast door kwaliteit en vooruitstrevendheid. Onze potentie en gedrevenheid is groot. We willen naar de toekomst kijken, trendsettend zijn en ontdekken wat er allemaal

nog mogelijk en nodig is op medisch specialistisch terrein. We willen dat ook aan de wereld laten zien. We leiden professionals op in deze geest.

#### **4. De zorg voor uw gezondheid doen we samen**

Juist omdat gezondheid veel verder reikt dan het verhelpen van klachten, is het belangrijk voor dienstverleners op het gebied van gezondheid om nauw samen te werken, opdat mensen binnen en buiten onze regio een betere kans hebben om in goede gezondheid te leven. Als organisatie voor medisch specialistische zorg hebben wij onze eigen deskundigheid. Wij willen die deskundigheid samenvoegen met die van anderen om daadwerkelijk integraal de patiënt en zijn gezondheid centraal te zetten.



## Beleidspeerpunten

We hebben idealen voor onze regio en daarbuiten. We willen dat mensen al voor hun geboorte de beste kansen hebben om zo lang mogelijk te leven in goede gezondheid. We willen dat patiënten niet meer elke keer hun verhaal opnieuw hoeven te vertellen, dat ze ook met digitale middelen contact kunnen hebben met hun zorgverlener, dat specialistische zorg dicht bij huis mogelijk is en dat iedereen op het juiste moment de allerbeste zorg krijgt en daarin meebeslist. Voor het realiseren van die idealen blijven wij de komende jaren ons best doen.

Er is de afgelopen jaren al veel gebeurd en veel verbeterd. Wij realiseren ons echter goed dat we anno 2017 nog niet volledig in staat zijn geheel aan onze eigen visie te voldoen. We zijn een organisatie in beweging. De komende jaren gaan we een forse impuls aan die beweging geven, zeker met de opening van de nieuwbouw in het vooruitzicht.

Veranderen is niet altijd even eenvoudig. Maar veranderen is wel essentieel om tegemoet te blijven komen aan de wensen en behoeften van de patiënten en de eisen die de samenleving stelt. We moeten en willen anticiperen op de veranderende samenleving. Daarin willen wij voorop lopen.

Het bovenstaande betekent dat Amphia gedurende de beleidsperiode 2017-2022 zal inzetten op een aantal cruciale speerpunten die het mogelijk gaan maken om onze visie te verwezenlijken.

## Van beleid naar uitvoering

Deze strategienota vormt een totaalpakket, dat richtinggevend is voor de toekomst. Amphia kiest er nadrukkelijk voor om geen directieve blauwdruk neer te leggen. Veranderingen moeten geïnitieerd en gedragen worden door medewerkers en patiënten en gefaciliteerd door de organisatie. We werken aan een cultuur en organisatie waarbij de mens centraal staat. Dat geldt uiteraard voor de patiënt, maar ook voor onze professionals die in hun dagelijkse werk invulling geven aan de beschreven visie.

In dat kader is het een mooie ontwikkeling dat Amphia, het MSB-A, de Cliëntenraad, de Centrale Wetenschapscommissie, de Verpleegkundige Regie Raad en vakgroepen vanuit de eigen inzichten keuzes formuleren die passen bij onze gezamenlijke strategie. Gezamenlijk zullen we werken om met de beschikbare middelen die keuzes en ambities verder te ontwikkelen en realiseren.

Het is ook niet zo dat alle onderdelen van onze visie en de beleidsspeerpunten geheel nieuw zijn voor Amphia. Feitelijk werken we hier al jaren naartoe en zijn er al veel processen gaande. Goede voorbeelden zijn de vernieuwing van het veiligheid managementsysteem, de ontwikkeling van het EPD, patiëntgerichte cultuurprogramma's, de patiëntgerichtheid en de nieuwe structuur binnen de mammapoli, de orthopedische kliniek Amphia, het cataractcentrum van oogheelkunde, de oncologische samenwerking in EMBRAZE , introductie van vele nieuwe medische technieken, de samenwerking in Oosterhout in 'Vitaal Oosterhout', het programma Nieuw Amphia, de samenwerking met de VVT-sector (De Brug-aanmeldportal), de oprichting van Annature waarin de geboortezorg integraal wordt geregeld en de gezamenlijke uitrol van Joint Commission International (JCI). Centraal in al deze programma's staat de patiënt. Er is dan ook geen sprake van een radicale koerswijziging, maar nadrukkelijk wel van een beleidsintensivering en verbreding naar andere onderdelen van Amphia.

In het onderstaande werken we elk beleidsspeerpunt uit naar een wat concreter niveau, waarbij we ons realiseren dat alles met alles is verbonden. Onze visie en de acht beleidsspeerpunten hangen nauw met elkaar samen. Het gaat zoals gezegd om een totaalpakket.

### 1. De patiënt centraal

Wij willen het ziekenhuis worden waarin gezondheid meer is dan het verhelpen van klachten, waar de uniciteit van patiënten en hun omgeving centraal staat, waar patiënten zo veel mogelijk de regie hebben over hun eigen gezondheid en waar we absolute topkwaliteit leveren. Voor elke patiënt is er een eigen optimum, dat we gezamenlijk proberen te bereiken. Daar gaan we gezamenlijk achter staan. We kijken kritisch naar onszelf en zijn niet bang zijn om nieuwe wegen in te slaan. We maken zo samen een cultuur die dat mogelijk maakt en een organisatie die dat faciliteert.

We willen dat de zorg beter om de patiënt heen wordt georganiseerd, zowel binnen als buiten onze gebouwen. Kijkend door de bril van die patiënten gaan we de organisatie van de patiëntenprocessen optimaliseren. Streven is de zorg te organiseren rond een aantal ziektebeelden/thema's die voor grote groepen patiënten van belang zijn, in plaats van een structuur waarin patiënten van het ene vakgebied naar het andere vakgebied moeten 'reizen'. Daarbij kunnen we leren van de goede voorbeelden die er al zijn, zoals de eerder genoemde: de mammapoli, het cataractcentrum en de orthopedische kliniek, maar ook in geboortezorgcentrum Annature of het centrum voor immunotherapie of oncologie. Onze speerpunten zijn

daarbij van belang. Een dergelijke omvangrijke herschikking vergt investeringen in tijd en geld, maar kan ook efficiëntiewinst opleveren.

Acties:

- We werken aan een open, stimulerende en veilige werkcultuur waarin mensen kunnen bloeien. De Raad van Bestuur, het bestuur van het MSB-A en het management geven daarbij het goede voorbeeld.
- We willen onze professionals stimuleren om patiënten bij de zorg te betrekken en zoveel mogelijk onafhankelijk van ons te laten zijn.
- We gaan intensief met onze mensen in gesprek om invulling te geven aan onze gemeenschappelijke waarden. We helpen onze medewerkers om hun competenties in het kader van 'de klant/patiënt in de regie' verder te ontwikkelen.
- Onze cultuur wordt verder ontwikkeld in de programma's die ook passen bij de nieuwe strategie zoals 'Amphia Floereert', 'Amphia Verzorgvuldigt' en 'Amphia Reflecteert'. Persoonlijk leiderschap inspireert mensen om onze zorggaranties waar te maken. Amphia en het MSB-A maken het mogelijk om deze programma's verder in de organisatie in te voeren.
- We onderzoeken continu aan welke zorg patiënten behoefte hebben. Hierop baseren we een overzichtelijk aantal thema's/ziektebeelden waaromheen de zorg qua service, klantvriendelijkheid, bejegening, tijdigheid, kwaliteit en veiligheid en efficiëntie en als een team georganiseerd wordt.
- Het (multidisciplinaire) team is verantwoordelijk voor de deelstrategie, de patiënttevredenheid, kwaliteit & veiligheid en efficiency, opleidingsprogramma's en het financiële budget.
- De informatievoorziening wordt goed op de patiënt afgestemd en betreft de patiënt (ook vanuit thuis) bij zijn eigen zorgproces.
- Met bovenstaande willen we een toename van patiënttevredenheid, patiëntbetrokkenheid en patiëntgerichtheid, maar evenzeer van de tevredenheid van onze professionals.
- Bij bovenstaand proces kunnen we gebruik maken van de ervaringen met het systeem zoals gehanteerd wordt door the International Consortium for Health Outcomes Measurement (ICHOM).

## 2. Kwaliteit en Veiligheid

Wij zien het als onze primaire taak de beste zorg te leveren. We streven continu verbetering na en borgen dat. 'Kwaliteit en veiligheid' staan dan ook prominent op onze agenda.

Optimale zorg is effectief, doelmatig, tijdig, patiëntgericht, verleend door competente zorgverleners, moreel verantwoord, respectvol, veilig en gericht op de reële behoefte van de patiënt. Het heeft te maken met de rol van de patiënt, met de kwaliteit en toetsbare, transparante houding van de zorgverlener, met de inrichting van de organisatie en met communicatie in en rond het zorgproces. Uiteindelijk is de gezondheidswinst voor de patiënt van belang en is continue evaluatie hiervan nodig om tot inzicht en structurele verbetering te komen. Kwaliteit is meetbaar en uit zich in goede uitkomsten en lage complicatiecijfers. Veiligheid is vooral het verminderen van risico's en is sterk verbonden met het beginsel van 'niet schaden'. Ook een bewuste keuze om een bepaalde behandeling juist niet te doen hoort hierbij. Veiligheid bereik je door het volgen van de professionele standaard en het optimaliseren van het zorgsysteem. We hanteren een veiligheidsmanagementsysteem waarmee we risico's signaleren, verbeteringen doorvoeren en beleid vastleggen, evalueren en aanpassen. Optimale randvoorwaarden om uitdrukking te geven aan de drie uitgangspunten voor kwaliteit en veiligheid van zorg: (1) meten is weten is verbeteren, (2) discipline (weet hoe en laat t zien), (3) tegengaan van praktijkvariatie.

**Acties:**

- Optimaliseren van kennis en toepassing van kwaliteit en veiligheid door middel van een goede werkinstructie en continue scholing.
- Optimaliseren van het meten, leren en borgen aan de hand van indicatoren, meldingen en (uitkomst) parameters. Hierbij gebruik makend van een adequaat dashboard en een kloppende en volledige PDCA cyclus. Ook leren van elkaar, met name van waar het al goed gaat.
- Nieuwe richtlijnen direct borgen en bij verandering gebruik maken van PRI (prospectieve risico-inventarisatie en beleid)
- Implementatie van het kwaliteitssysteem JCI voor verdere borging en ontwikkeling. JCI richt zich op het primaire patiëntproces en de bijhorende randvoorwaarden. Naast kwaliteit en veiligheid ondersteunt JCI ook de patiëntgerichtheid.
- Optimaliseren van de logistiek en het EPD met verdere automatisering ter ondersteuning van een veilig zorgproces.
- Optimale zorg voor de patiënt vergt ook optimale samenwerking aan en rond het bed van de patiënt. In dat kader wordt het systeem van Crew resource management breed ingevoerd.
- Blijven bouwen aan een veilige werkcultuur op basis van gelijkwaardigheid, onderling respect en openheid.

**3. Innovatie**

Kwaliteit en veiligheid staan bij Amphia voorop. Dit geldt voor zowel de basiszorg als de topklinische en topreferente zorg. Hiertoe willen we vooruitstrevend zijn. Dat vergt enerzijds investeringen in research en development en anderzijds keuzen maken. Als STZ-ziekenhuis (Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen) richten wij ons op nieuwe vormen van diagnostiek en behandeling, maar ook in de basisspecialistische zorg blijven we zoeken naar wat beter kan. Omdat we niet overal in kunnen excelleren, moeten we kijken waar we ons expliciet op gaan richten.

**Acties:**

- Versterking van research & development (inclusief de Amphia Academie en het wetenschapsbureau) binnen Amphia, mede leidend tot het verder versterken, professionaliseren en uitbreiden van de wetenschappelijke positie van Amphia conform het vastgestelde wetenschapsbeleid.
- Investeren in ontwikkelingen die passen bij de strategie, bijvoorbeeld in diagnostiek en therapie op gebied van topniveau of complexe medisch specialistische zorg binnen de zwaartepunten.
- Het optimaal stroomlijnen van de processen rondom de diverse typen wetenschappelijk onderzoek en de veiligheid van deze processen borgen binnen de ziekenhuisorganisatie.
- Als STZ ziekenhuis spant Amphia zich in om het principe van value based healthcare breed toe te passen, waarbij we kunnen aansluiten bij het ICHOM. Daarmee geven we invulling aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid, waarde toe te voegen aan het leven van mensen.
- De Centrale Wetenschaps Commissie (CWC) is gepositioneerd naast de Centrale Opleidings Commissie (COC) en wordt ondersteund door de Amphia Academie.
- De Amphia Academie ondersteunt het wetenschappelijke onderzoek optimaal, met onder andere een wetenschapsloket waar onderzoekers terecht kunnen met vragen en voor begeleiding.
- Belangrijk is bij dit alles dat we de uitkomsten van onze zorg goed monitoren. Daarbij is niet alleen de 'patiënttevredenheid' een belangrijke uitkomstmaat maar ook zaken als zorguitkomsten,

gezondheidsuitkomsten bij de bevolking, waardering van bevolking en partners. Waar mogelijk kunnen we daarbij aansluiten bij het ICHOM, waar nodig zal Amphia een set van aanvullende gezondheidswinstindicatoren ontwikkelen, waarop wij aanspreekbaar zijn.

#### 4. Regionale samenwerkingsverbanden opzetten en versterken

Wij nemen het voortouw om regionale samenwerkingsverbanden te entameren om preventie, zorg en verzorging goed op elkaar af te stemmen. We willen gezamenlijk ambitieuze gezondheidsdoelen stellen en realiseren voor 'onze mensen'. Onderdeel daarvan is ook het zorgen voor vloeiende overgangen van de ene zorgaanbieder naar de ander, zodat mensen die zorg nodig hebben niet van het kastje naar de muur worden gestuurd of elke keer hun verhaal opnieuw hoeven te doen. In samenwerking met andere partijen en daarbij uitgaande van ieders eigen expertise, wil Amphia ook breed uitvoering geven aan het idee dat 'zorg voor gezondheid' betrekking heeft op vele facetten van de kwaliteit van leven en fases in het leven.

Acties:

- Amphia zoekt actief strategische samenwerking met partners, al dan niet in het kader van ketenzorg. De integrale zorg voor patiënten dient een continuüm te zijn, waarbij transmurale schotten voor de patiënt zo onzichtbaar mogelijk zijn.
- Passend binnen haar brede visie op 'gezondheid' neemt Amphia daarnaast het initiatief om regionale samenwerkingsverbanden te realiseren die gezondheidswinst moeten opleveren voor de regionale bevolking. Denk daarbij aan het ontwikkelen van aansprekende preventielijnen met ambitieuze doelstellingen om bijvoorbeeld roken of overgewicht tegen te gaan. Maar ook aan de multidisciplinaire samenwerking in het kader van gezondheidsbeleid van gemeenten, zoals Breda en Oosterhout.
- Amphia zal pilots opzetten om zorg niet onnodig intramuraal te leveren. Is het mogelijk om in samenwerking met bijvoorbeeld andere zorgaanbieders onze specialistische diensten ook buiten de muren van het ziekenhuis aan te bieden? En zo ja, wat zijn daarbij randvoorwaarden?

#### 5. Investeren in onze professionals

Al onze medewerkers en medische specialisten zijn professionals, die met plezier en bevoegen hun werk doen. Hun gezondheid en welbevinden bepalen de bijdrage die eenieder kan leveren aan onze gezamenlijke doelstellingen. Dit vraagt van onze medewerkers dat zij steeds opnieuw de afweging maken hoe en in hoeverre zij tegemoet kunnen komen aan de behoefte van de patiënt, waarbij zij de veiligheid en kwaliteit van de zorg in het oog houden. Dit vraagt professionele autonomie, gebaseerd op deskundigheid en geborgd door het afleggen van verantwoording. Slechts als team kunnen medewerkers en medisch specialisten vanuit het perspectief van de patiënt optimaal hun diensten verlenen. Daartoe ondersteunt de organisatie hen, in het vertrouwen dat zij als professionals graag het beste uit zichzelf halen. De Raad van Bestuur en het bestuur van het MSB-A bevorderen een open, stimulerende, inspirerende en veilige cultuur. Zij geven met de medische specialisten en het management het voorbeeld.

Amphia is een STZ ziekenhuis met specifiek thema's als opleiding en topklinische zorg. Dat betekent dat we een voortrekkersrol spelen op het gebied van medisch, verpleegkundig en zorggerelateerd onderwijs, naast topklinische patiëntenzorg en wetenschappelijk onderzoek. Alle vakgroepen nemen structureel deel aan kwaliteitsvisitaties van de wetenschappelijke verenigingen en hebben een PDCA cyclus rondom visitaties en het beleid rond opleidingen op operationeel, tactisch en strategisch niveau.

**Acties:**

- De veilige en gezonde werkomgeving voor onze medewerkers vindt zijn weerslag in het arbeidsomstandighedenbeleid en is een speciaal aandachtspunt bij de vernieuwbouw.
- Professionele autonomie en bevoegdheid is in eerste instantie gebaseerd op deskundigheid en wordt getoetst. De herinrichting van het verpleegkundig domein 'verpleegkundigen maken het verschil', is een voorbeeld hoe hieraan in Amphia gewerkt gaat worden. Het afleggen van verantwoording over het professioneel handelen vindt zijn weerslag in de werkwijze die wij ons in het kader van JCI eigen maken. De programma's Amphia Verzorgvuldigt, Amphia Floreert en Amphia Reflecteert versterken het persoonlijke leiderschap van onze professionals.
- Afspraken hoe een open, stimulerende, inspirerende en veilige cultuur te bereiken staan beschreven in de gedragscode en worden gemeten in het medewerkerbelevingsonderzoek. De sterke punten die naar voren zijn gekomen uit het onderzoek van 2016 worden de komende jaren geborgd en de verbeterpunten opgepakt. Tevens wordt in 2017 een voorstel gemaakt voor een medewerkerbelevingsonderzoek dat beter past bij de nieuwe strategie.
- Iedere medewerker en elk organisatieonderdeel is bewust bezig met het concretiseren van de gezondheidswinst voor zijn patiënten. De wijze waarop medewerkers het effect van hun werk kunnen meten zal de komende jaren gestalte krijgen. Eerst door normen vast te stellen en vervolgens door de uitkomsten van metingen te gebruiken voor verbeteringen en deze met collega's te delen.
- Wij leiden professionals in vele disciplines op. Daartoe is het leerhuis 'Amphia Academie' optimaal ingericht, om de opleidingen te ondersteunen.

**6. Investeren in ICT**

Om onze visie tot daadwerkelijke uitvoering te brengen is een forse investering in ICT noodzakelijk. ICT is een belangrijk middel om de andere beleidsspeerpunten te kunnen realiseren. ICT helpt bij een patiëntgerichte, veilige, goede en efficiënte dienstverlening. We willen mensen de mogelijkheid geven zoveel mogelijk vanuit hun eigen omgeving met onze medewerkers te communiceren, met behulp van moderne media. En we willen betere afstemming tussen verschillende zorgaanbieders waar patiënten mee te maken hebben.

**Acties:**

- Uitvoeren van het strategische ICT plan ter ondersteuning van de strategie in dit document.
- Met behulp van ICT zullen we op regelmatige basis de wensen en behoeften van patiënten en gebruikers toetsen en de strategische, tactische en operationele plannen hierop aanpassen.
- Nieuwe communicatiemiddelen integreren in lopende processen.
- De ontwikkeling van een patiëntenportaal waarlangs mensen bijvoorbeeld hun eigen dossier kunnen inzien en afspraken kunnen maken bij de professionals.
- Mogelijke toepassingen van e-health worden onderzocht binnen alle facetten van informatie tot zorgverlening.
- ICT gebruiken om logistiek en onderlinge samenwerking tussen zorgverleners binnen en buiten Amphia te optimaliseren.
- Data zoveel mogelijk omzetten in bruikbare informatie.

## 7. Waarborgen van een financieel gezonde organisatie

Het waarborgen van een financieel gezonde organisatie is nauw verbonden met bovengenoemde beleidsspeerpunten. Immers, om te kunnen ontwikkelen zijn financiële investeringen noodzakelijk, maar andersom geldt evengoed dat zonder ontwikkeling de financiële gezondheid van Amphia niet gewaarborgd kan worden. De gezondheidszorg vertoont steeds meer kenmerken van een open economisch systeem. Dat betekent dat waar Amphia kwalitatief of kwantitatief tekortschiet, andere zorgaanbieders hun kansen zullen grijpen. Ontwikkeling is in deze dynamische omgeving een voorwaarde voor financiële gezondheid, ook al zal het realiseren daarvan kosten met zich meebrengen. Financiële gezondheid is ook een zwaarwegende factor bij keuzes die gemaakt moeten worden aangaande groei en krimp binnen de organisatie. Niet alles kan en we moeten ook niet alles willen.

Acties:

- Integraal Capaciteitsmanagement zal in Amphia beter ontwikkeld worden. Het is essentieel om, in het licht van de gezamenlijke visie, te komen tot een efficiënte en veilige inrichting van de organisatie in termen van personeel en middelen met een daarbij passende begroting en omzet. Amphia en het MSB-A zullen daarom de komende periode samen optrekken om integraal capaciteitsmanagement binnen de organisatie te implementeren.
- Amphia en het MSB-A ontwerpen samen een programma waarmee de kostenstructuur van Amphia verder wordt verbeterd. Amphia behoort tot de meest efficiënte ziekenhuizen van Nederland. Een dergelijk programma zal zich dan ook vooral richten op het herontwerp van processen en sluit daarmee naadloos aan bij het segmenteren van de organisatie.
- We zullen intern het kostenbewustzijn blijven stimuleren. Investerings blijven binnen het beschikbare budget en zijn gelinkt aan de in dit document geformuleerde strategie. Bij elke investering is duidelijk welke opbrengsten hieraan verbonden zijn. Dit kunnen financiële opbrengsten zijn maar kunnen ook gerelateerd zijn aan een toename van tevredenheid bij patiënten professionals en een hogere kwaliteit en veiligheid.
- Meer en meer zal de omzet en de samenstelling van de omzet onder druk komen door keuzes van patiënten en andere ziekenhuizen en zorgaanbieders, zorgverzekeraars en technologische ontwikkelingen. Amphia en het MSB-A zullen daarom keuzes maken op welke wijze zij nu en in de toekomst de omzet gaan realiseren.
- Uitgangspunt van de (financiële) besturing van Amphia en het MSB-A is gelijkgerichtheid. Dit betekent dat de financiële afspraken die Amphia met de zorgverzekeraars maakt, in lijn met de strategie en de hierboven genoemde keuzes, zich doorvertalen naar het MSB-A. Het verdient hierbij de aanbeveling om naar één ondersteunend systeem te gaan.
- Volledige financiële beheersing van het nieuwbouw project. Dit betekent een maximale inzet van Raad van Bestuur en MSB-A bestuur om het project binnen het gestelde budget te realiseren.

## 8. Samen sturen

Amphia is een instelling die door twee bedrijven (Stichting Amphia en de Coöperatie MSB-A U.A.) in innige samenwerking vorm krijgt. Amphia en het MSB-A hebben uitgesproken samen het ziekenhuis te willen besturen. In goed overleg willen we inhoud geven aan de missie Samen Gezonder; Uw gezondheid, Ons specialisme en de vier onderdelen van onze visie, waarbij de patiënt centraal staat. Zo laten we zien dat op alle niveaus binnen Amphia goede samenwerking aan de basis ligt van onze 'zorg voor gezondheid'. Door

al de aan Amphia verbonden mensen krijgt onze visie verder inhoud en vorm. Daarbij hoort ook de juiste aandacht voor de ontwikkeling van onze mensen, die aansluit bij onze gezamenlijke strategie.

Acties:

- De komende periode zullen de Raad van Bestuur en het MSB-A bestuur verder inhoud gaan geven aan de gezamenlijke governance.
- Elementen die hierbij aan bod komen zijn onder andere zeggenschap en verantwoordelijkheden, besluitvorming en aansturing van de organisatie.
- Gezamenlijk stimuleren wij de ontwikkeling van de aan Amphia verbonden mensen, passend bij de gekozen strategie.