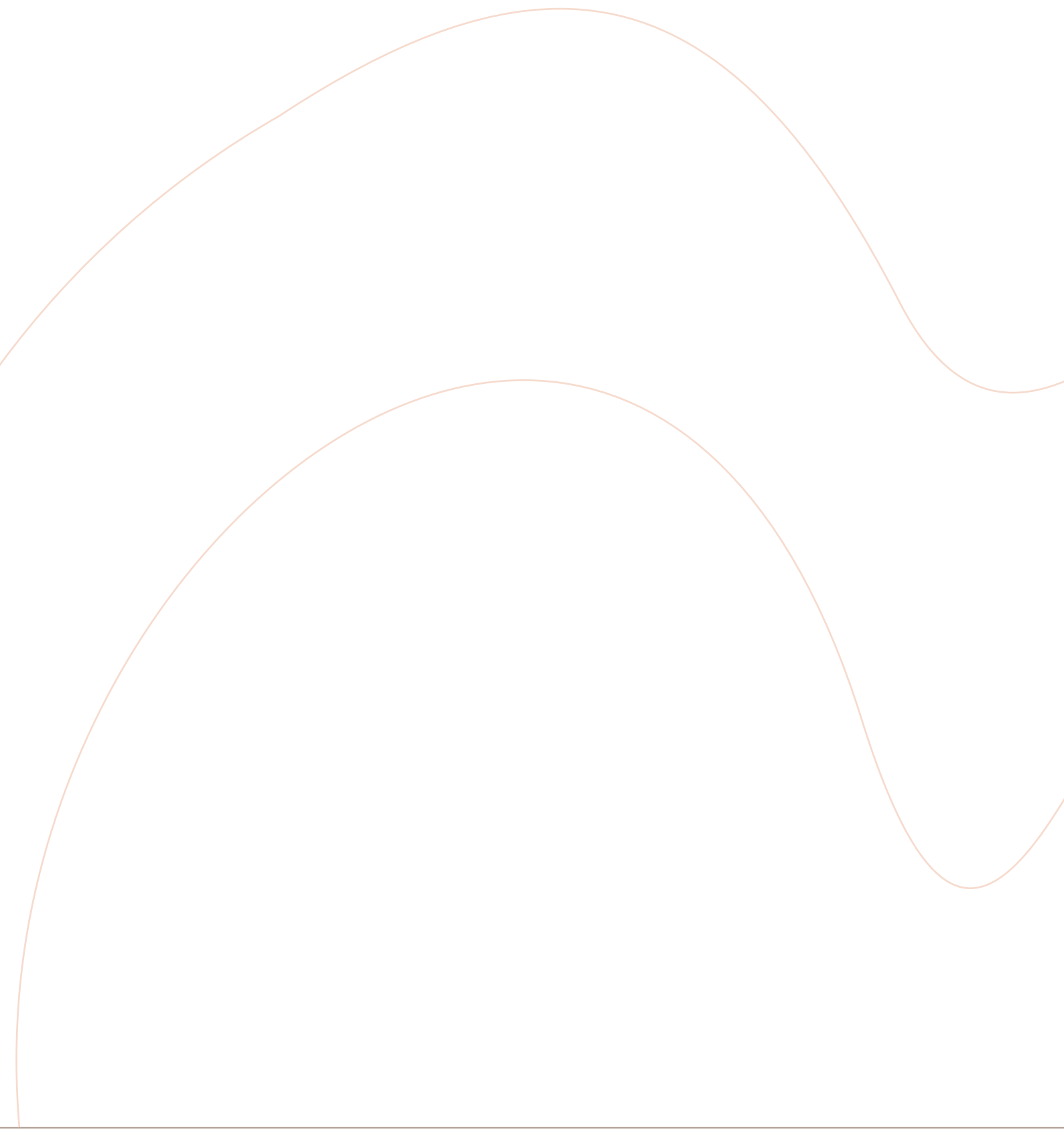






# Inhoud

Woordje van de algemeen directeur	3
Organigram	4
Beleidsorganen en adviesorganen	6
Kerngegevens	7
De AZ Alma medewerker in 2011	8
<hr/>	
<b>Januari:</b> 'Nieuwbouw zal leiden tot meer specialismen!'	10
<b>Februari:</b> 'AZ Alma medewerkers hebben hechte band met hun ziekenhuis'	13
<b>Maart:</b> 'Beloning voor zeven jaar werk in stilte'	16
<b>April:</b> 'Werk maken van resultaten: dat is belangrijk!'	19
<b>Mei:</b> 'Niet enkel fraaie verpakking, ook sterke inhoud!'	22
<b>Juni:</b> 'OMA draagt zorg voor AZ Alma-medewerkers...'	25
<b>Juli:</b> 'Een oud mannetje, met oogjes die twinkelen van contentement, daar kunnen we een tijdje mee voort!'	28
<b>Augustus:</b> 'Zorgzaam omspringen met onze rug.'	31
<b>September:</b> 'Meer mogelijkheden, betere service'	34
<b>Oktober:</b> 'We begeleiden niet alleen het kind, maar ook de rest van het gezin.'	37
<b>November:</b> 'Laagdrempelige kennismaking met ziekenhuis!'	41
<b>December:</b> 'Een actie om trots op te zijn'	44
<hr/>	
Intussen in AZ Alma...	48
Financiële resultaten	50
Dankwoord en colofon	52



# Elke dag, maar zeker niet alledaags

AZ Alma werd door Streekplatform+ Meetjesland uitgeroepen tot één van de 'Meetjeslanders van het jaar 2011'. Het juryverslag voor deze nominatie loog er niet om: *'AZ Alma verdient de nominatie omwille van het ruime zorgaanbod en het feit dat het de grootste werkgever uit de regio is. Op die manier draagt het ziekenhuis meer dan haar 'steentje' bij tot de leefbaarheid, socio-economische ontwikkeling en positieve uitstraling van het Meetjesland. Het immense bouwproject, waarvoor AZ Alma in 2011 de principiële goedkeuring kreeg, betekent voor het ziekenhuis zelf, maar ook voor iedereen in de regio die beleidsmatig begaan is met welzijn en gezondheid, een heuse opsteker. Het zal bovendien het orgelpunt zijn van één van de laatste grote ziekenhuisfusies in Vlaanderen.'*

Wanneer u dit leest, bladert u in het jaarverslag van die voor ons inderdaad memorabele twaalf maanden van 2011. Dit boek is alweer een brede, gevarieerde kijk op het voorbije jaar in de beide campussen van ons ziekenhuis. Een ziekenhuis waar, elke dag opnieuw, door bijna 1.550 'Meetjeslanders van het jaar' – onze artsen, medewerkers en vrijwilligers – zorg met een groot hart verleend wordt.

Leven en werken in AZ Alma in 2011: enerzijds is er die voortdurende zorg van elke dag – maar allerminst een alledaagse zorg – anderzijds zijn er opnieuw enkele ankerpunten in de geschiedenis en werking van het ziekenhuis. 3 maart is alleszins zo'n datum om in te lijsten: dan zette Vlaams minister Jo Vandeurzen zijn handtekening onder het principieel akkoord van toelage voor het nieuwbouwziekenhuis. Dé kroon op zeven jaar voorbereidend werk! Meteen kon de administratieve aanbestedingsmolen in gang gezet worden en de resultaten daarvan kunt u op dit moment met eigen ogen vast stellen aan de Ringlaan 15 in Eeklo. Maar dat is eigenlijk stof voor het jaarverslag van volgend jaar...

2011 was voor AZ Alma ook een jaar waarin sterke inhoudelijke accenten werden gelegd. In mei peilden we naar de medewerkerstevredenheid in een algemeen onderzoek. Daaruit bleek ondermeer dat we een 'rijk' ziekenhuis zijn met zulke gemotiveerde en geëngageerde medewerkers. In 2011

gingen ook de projectteams van ons strategisch beleidsplan PLAN 2013 aan de slag, een oefening die heel veel inzet vergt van alle betrokkenen. Dit moet ervoor zorgen dat in 2017 - bij de inhuizing in het nieuwe ziekenhuis - niet alleen de verpakking fraai is, maar ook de inhoud sterk.

Nog zo'n memorabel feit uit 2011: de grote verbondenheid en solidariteit die er is ontstaan met de actie 'Alma for Life'. Op een creatieve, spontane maar ook renderende manier sloegen honderden artsen, medewerkers en vrijwilligers de handen in elkaar om samen de actie van StuBru te ondersteunen. Het resultaat was indrukwekkend, de manier waarop we onze grote cheque aan het Glazen Huis in Gent hebben afgeleverd evenzeer.

Al deze zaken maken ons trots en gelukkig om aan het hoofd van een organisatie als AZ Alma te staan. Eigenlijk zijn we elk jaar een beetje 'Meetjeslander van het jaar', vind ik. En als u wilt weten wie in 2011 dit huzarenstukje elke dag opnieuw waarmaakte, dan moet u hieronder maar eens kijken. Daar staan hun namen, meer dan 1.500! Zij verdienen en krijgen onze grootste dank en respect.



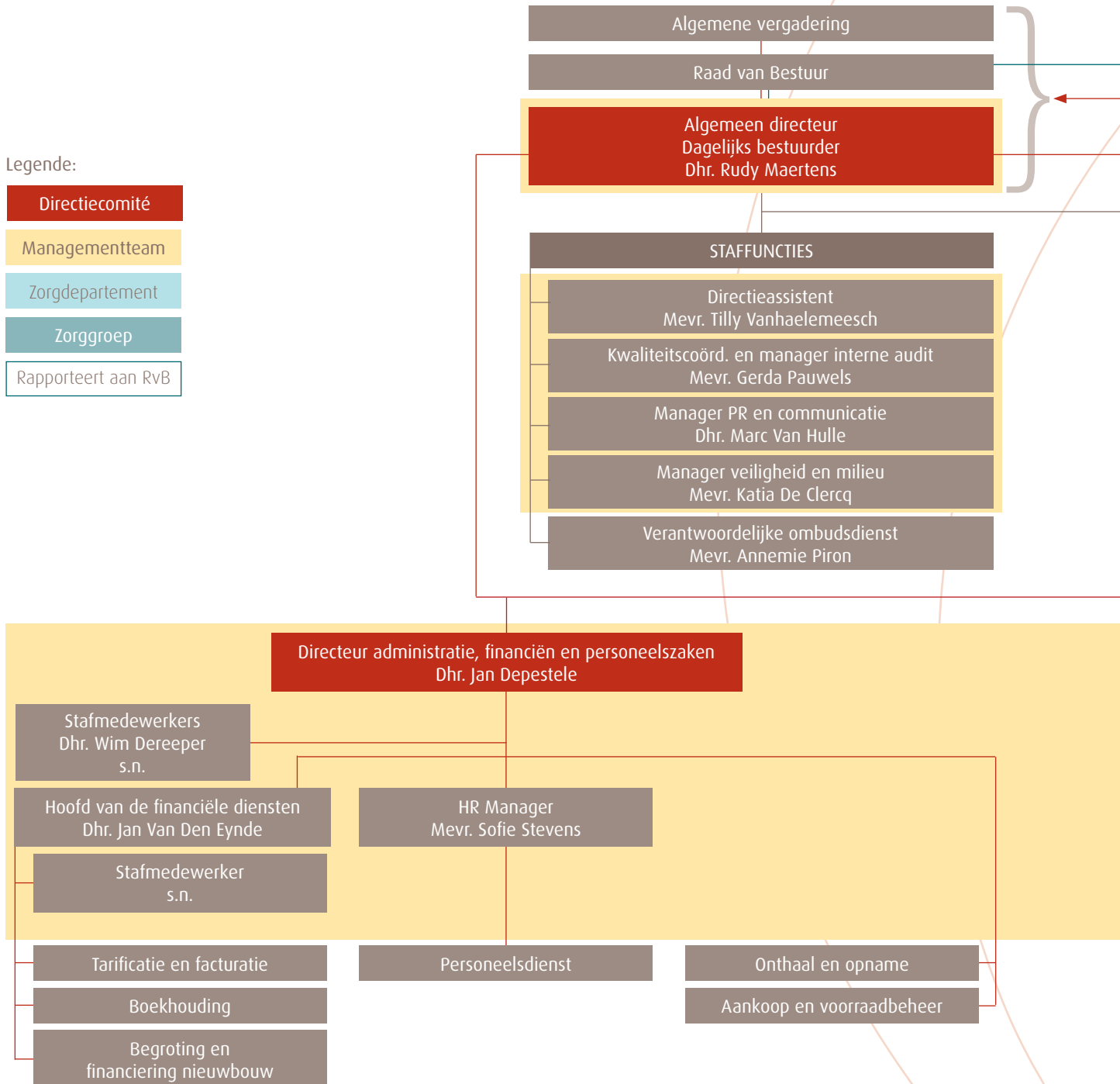
**Rudy Maertens**

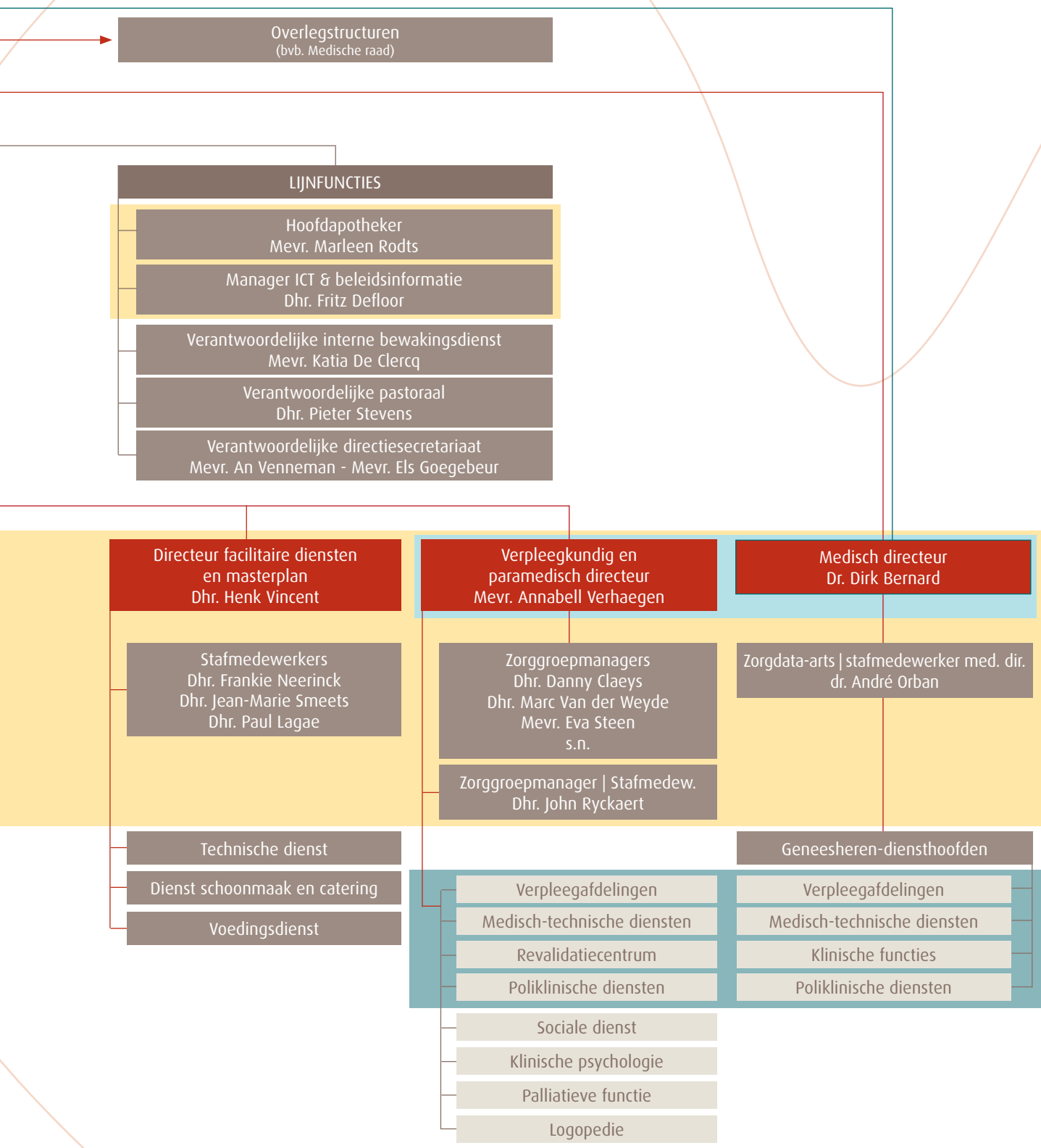
Algemeen directeur - dagelijks bestuurder AZ Alma

# Organigram AZ Alma

d.d. 31/12/2011

Legende:





# Beleids- en adviesorganen

d.d. 31/12/2011

## | ALGEMENE VERGADERING

Dhr. Hugo Bulté | voorzitter algemene vergadering

E.H. Georges De Neve  
E.Z. Jacqueline Eggermont  
Dhr. Marcel Hutsebaut  
E.Z. Agnella Lefèbvre  
Dhr. Frank Marchand  
Dhr. Paul Meyvaert  
Dhr. Jean-Pierre Saelen  
Dhr. Chris Van Keer  
Dhr. Dirk Vandenbussche  
Dhr. Dirk Vandervennet

## | RAAD VAN BESTUUR

Dhr. Hugo Bulté | voorzitter raad van bestuur

Dhr. Henri Baekeland | bestuurder  
Dhr. Paul De Bruyckere | bestuurder  
Dr. Marc De Paepe | bestuurder  
Dhr. Frank Marchand | bestuurder  
Dhr. Paul Meyvaert | bestuurder  
Mevr. Linda Turpyn | bestuurder  
Dhr. Chris Van Keer | bestuurder  
Dhr. Dirk Vandenbussche | ondervoorzitter raad van bestuur  
Dhr. Dirk Vandervennet | bestuurder  
Mevr. Inge Vercruysse | bestuurder

## | DIRECTIECOMITE

Dhr. Rudy Maertens | algemeen directeur – dagelijks bestuurder

Dr. Dirk Bernard | medisch directeur - hoofdgeneesheer  
Dhr. Jan Depestele | directeur administratie, financiën en personeelszaken  
Mevr. Annabell Verhaegen | verpleegkundig en paramedisch directeur  
Dhr. Henk Vincent | directeur facilitaire diensten en masterplan

## | MEDISCHE RAAD

Dr. Paul Hoste | voorzitter  
Dr. Peter Roosen | ondervoorzitter

Apr. Biol. Christophe Vandenabeele | secretaris  
Dr. Peter Desmet | lid medische raad  
Dr. Rudi Desmet | lid medische raad  
Dr. Ingrid Dieltjens | lid medische raad  
Dr. Wim Hutse | lid medische raad  
Dr. Eddy F.P. Kuppens | lid medische raad  
Dr. Michel Parys | lid medische raad  
Dr. Stefaan Poriau | lid medische raad  
Dr. Marc Vanfleteren | lid medische raad

## | ETHISCHE COMMISSIE

Mr. Vincent Vandeveldde | voorzitter

Dr. André Hutsebaut | secretaris  
Dr. Danny Decoo | coördinator protocollen  
Dr. Michel Bafort | lid ethische commissie  
Dr. Joost De Ganck | lid ethische commissie  
Dr. Peter Desmet | lid ethische commissie  
Dr. Michel Parys | lid ethische commissie  
Dr. Muriël Thienpont | lid ethische commissie  
Mevr. Carla Persoons | lid ethische commissie  
Dhr. Toon Quaghebeur | lid ethische commissie  
Dhr. Marnix Tack | lid ethische commissie

Mevr. Rita De Coninck | adviserend lid ethische commissie  
Dhr. Walter De Vleeschhouwer | adviserend lid ethische commissie

## | ANDERE ADVIESORGANEN

Naast de hierboven genoemde beleids- en adviesraden, zijn nog andere adviesorganen actief in AZ Alma:

- de financiële commissie
- het comité voor preventie en bescherming op het werk
- de ondernemingsraad
- het comité ziekenhuishygiëne
- het comité voor medisch materiaal
- het medisch farmaceutisch comité
- de ok-commissie
- het transfusiecomité
- de stuurgroep kwaliteit
- het comité masterplan
- Team 2013



# Kerngegevens

d.d. 31/12/2011

AZ Alma heeft 451 erkende bedden in klassieke hospitalisatie, waarvan 220 in campus sijsele en 231 in campus eeklo.

AZ Alma registreerde voor 2011 15.699 poortopnames (klassieke hospitalisatie: minstens 1 overnachting) en 22.262 tijdelijke verblijven (dagziekenhuis, al dan niet met financiering). Daarnaast waren er ook nog eens 12.495 ambulante patiënten via de spoedopname. Deze instroompunten samen brengen het totaal op 50.456 patiënten, zonder de poliklinische contacten (168.370). Voor wat de medisch technische diensten betreft, noteerden we 208.862 aanvragen. Er werden ook 14.943 chirurgische ingrepen uitgevoerd.

In totaal werden 134.749 ligdagen geregistreerd, wat een globale bezetting van 81,9 % op jaarbasis betekent.

Aantal bedden			
	CS	CE	Totaal
C	60	71	<b>131</b>
D	59	58	<b>117</b>
I	6	6	<b>12</b>
<b>Subtotaal CDI</b>	<b>125</b>	<b>135</b>	<b>260</b>
E	-	26	<b>26</b>
M	-	20	<b>20</b>
G	50	50	<b>100</b>
Sp loco	20	-	<b>20</b>
Sp neuro	25	-	<b>25</b>
<b>Totaal aantal erkende bedden</b>			
Klassieke hospitalisatie	220	231	451
<b>Aantal bedden daghospitalisatie</b>			<b>62</b>
<b>Totaal aantal plaatsen</b>			<b>513</b>

Aantal personeelsleden							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Verplegend & paramedisch	750	768	790	816	825	834	858
Overige*	373	387	403	409	421	425	432
<b>Totaal</b>	<b>1.123</b>	<b>1.155</b>	<b>1.193</b>	<b>1.225</b>	<b>1.246</b>	<b>1.259</b>	<b>1.290</b>

\* Loontrekkend, Administratief en andere

Aantal patiënten 2011			
	Geplande opname	Spoedopname	Totaal
Klassieke hospitalisatie	7.593	8.106	15.699
Dagziekenhuis	22.262	-	22.262
Ambulanten spoedopname	-	12.495	12.495
<b>Totaal</b>	<b>29.855</b>	<b>20.601</b>	<b>50.456</b>

Aanvragen onderzoeken		
Med. Technische diensten**	Medische beeldvorming	85.954
	Klinische biologie	106.123
	Anatomo-pathologie	12.006
	Nucleaire geneeskunde	4.779
	<b>Totaal</b>	<b>208.862</b>

<b>Aantal chirurgische ingrepen</b>	<b>14.943</b>
-------------------------------------	---------------

<b>Poliklinische contacten</b>	<b>168.370</b>
--------------------------------	----------------

\*\* Gegevens o.b.v. aantal aanvragen

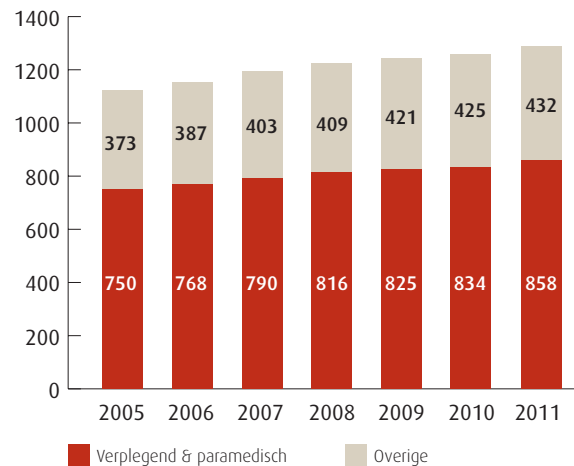
# De AZ Alma medewerker in 2011

Op 31 december 2011 waren 1.290 enthousiaste medewerkers in AZ Alma aan de slag. Samen met 111 onderlegde artsen en 143 gedreven vrijwilligers maken zij onze slagzin 'Zorg met een hart' elke dag waar.

Op deze pagina's gaan we met wat cijfermateriaal en enkele fraaie beelden even in op die grote groep.

Zo zien we dat veruit de grootste groep gevormd wordt door het verplegend personeel met 712 medewerkers. We stellen ook vast dat het aantal medewerkers de laatste jaren onafgebroken toeneemt en dat we op 31 december 2011 afklokten op 1.290!

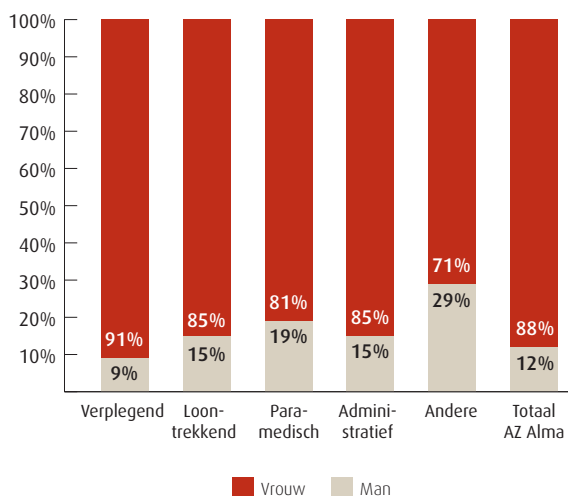
**Aantal Koppen CE + CS**



**Tabel met detailrubrieken: Aantal Koppen CE + CS**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Loontrekkend	204	212	220	231	228	222	223	230
Administratief	147	150	155	160	170	188	189	195
Verplegend	619	638	646	670	688	692	696	712
Paramedisch	112	112	122	120	128	133	138	146
Ander	8	11	12	12	11	11	13	7
<b>Totaal</b>	<b>1.090</b>	<b>1.123</b>	<b>1.155</b>	<b>1.193</b>	<b>1.225</b>	<b>1.246</b>	<b>1.259</b>	<b>1.290</b>

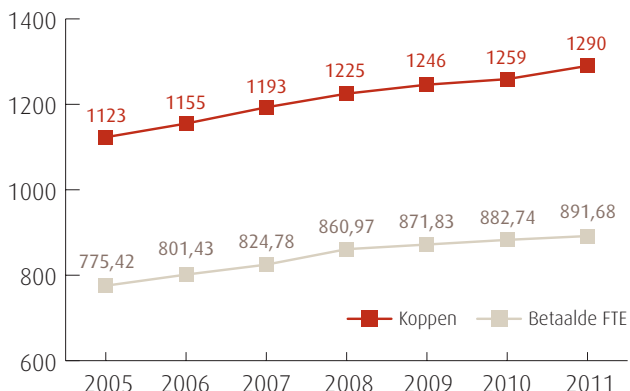
**Personeel AZ Alma: verhouding man / vrouw**



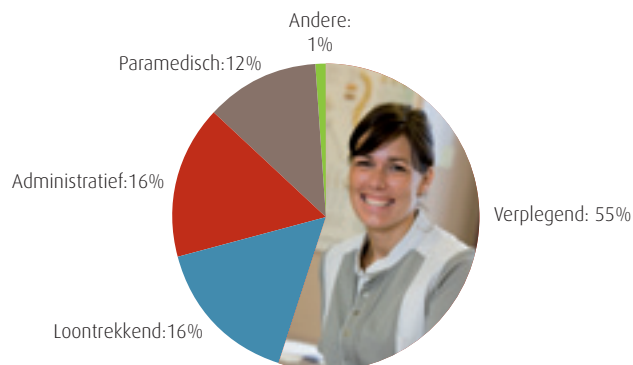
Het is overduidelijk dat de mannen in de minderheid zijn: 88 procent van de medewerkers in AZ Alma zijn vrouwen, in de verpleging ligt dat percentage nog hoger: 91 procent.



### Personeelsbestand AZ Alma: evolutie aantal koppen & FTE



### Verdeling FTE personeel per categorie situatie op 31/12/2011: 891,7 FTE



Tabel algemeen: Aantal Betaalde Effectieven (FET's)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Verplegend & paramedisch	517	537	552	576	582	592	598
Overige*	259	265	273	285	290	291	294
<b>Totaal</b>	<b>775</b>	<b>801</b>	<b>825</b>	<b>861</b>	<b>872</b>	<b>883</b>	<b>892</b>

\* Loontrekkend, administratief en andere

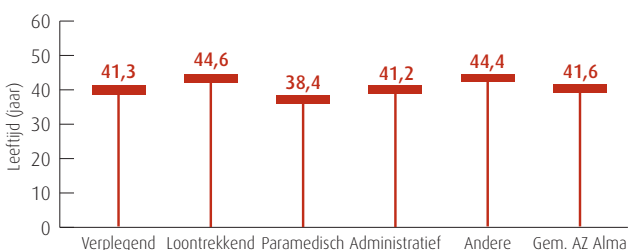


1.290 medewerkers betekent evenwel niet dat er evenveel voltijdse equivalenten (FTE) ingevuld worden, want de meesten werken deeltijds. Eind 2011 was er in AZ Alma een job voor omgerekend bijna 892 voltijdsen. Twee derden daarvan komen uit het verpleegkundig en paramedisch departement.

jobtimeklasse	2006	2007	2008	2009	2010	2011
100%	36,9	45,7	37,0	37,2	37,3	37,3
75-99%	28,7	29,0	30,7	31,5	33,0	31,7
50-74%	31,5	22,4	29,3	28,7	27,6	28,6
<50%	2,9	2,9	3,0	2,5	2,1	2,4
<b>% deeltijdse tewerkstelling</b>	<b>63,1</b>	<b>54,3</b>	<b>63,0</b>	<b>62,8</b>	<b>62,7</b>	<b>62,7</b>

Slechts goed één derde van onze medewerkers (37,3 procent) werkt voltijds, de rest deeltijds. Dat is een verhouding die al een paar jaar aangehouden wordt.

### Gemiddelde leeftijd personeel AZ Alma per categorie situatie op 31/12/2011 - totaal: 1290 koppen



De gemiddelde leeftijd van de AZ Alma-medewerker is 41,6 jaar, de grootste groep zit in de leeftijdscategorie 40-49 jaar. Opmerkelijk is dat 59 procent van de medewerkers ouder dan 40 jaar is, bijna 30 procent is zelfs 50-plusser.





## Januari '11

Dokter Dirk Bernard,  
medisch directeur:  
'Ik heb een brugfunctie.'



# 'Nieuwbouw zal leiden tot meer specialismen'

Dokter Dirk Bernard startte op de eerste dag van 2011 als medisch directeur in AZ Alma, in opvolging van dokter Wim Vanhecke. Hij ruilde zijn taken in het AZ Sint-Jan AV Brugge voor een voltijdse opdracht als medisch directeur. 'Dat was een mooie kans in mijn achtertuin', lacht dokter Bernard, die in Sint-Kruis woont en een deel van zijn jeugd in het Meetjesland doorbracht. 'Maar tevens ook een grote uitdaging met de nieuwbouw in het verschiet.'

Dokter Bernard (45) studeerde af als arts in 1991 en specialiseerde zich nadien in de klinische biologie en nucleaire geneeskunde in vitro. Sinds 1 februari 1997 was hij verbonden als klinisch bioloog aan het laboratorium van het AZ Sint-Jan AV Brugge. Hij was er de verantwoordelijke klinisch bioloog van het centrum voor opsporing van aangeboren metabolische afwijkingen en was drie jaar diensthoofd logistiek en coördinatie laboratoria. Hij werkte er bovendien als arts-gegevensbeheerder.

## | VINGER AAN DE POLS

In AZ Alma zorgde dokter Bernard meteen voor een primeur: hij is er de eerste voltijdse medisch directeur. Tot dusver combineerden de vroegere hoofdgeneesheren die functie steeds met een praktijk in het ziekenhuis. In de cruciale fase waarin AZ Alma zich nu bevindt, is dit volgens **dokter Dirk Bernard** niet meer mogelijk: 'De integratie van de medische activiteiten op beide campussen vergt zeer veel tijd en die wil ik ook nemen, want dit is te belangrijk. Ik vind niet dat ik hierdoor de voeling met de patiënten mis, die had ik sowieso als klinisch bioloog al minder dan

een geneesheer-specialist met een klinische praktijk, maar ik heb wel zeer veel contact met onze medewerkers. Ik ga veel rond op de afdelingen en probeer zo de vinger aan de pols te houden. Nog een voordeel van mijn voltijdse taak is dat ik eigenlijk alle dagen bijleer over alle mogelijke aspecten van de geneeskunde, wat me een brede, genuanceerde kijk en kennis oplevert.'

## | VERBINDINGSSTREEPJE

Dokter Dirk Bernard beseft dat alle zeilen moeten bijgezet worden: 'Ik probeer mijn opdracht uit te voeren met een positieve, open blik. En dat is nodig in een ziekenhuis in volle evolutie. De realiteit kan je niet verstoppen: mensen zijn hyperconservatief van aard en veranderen niet graag. Maar in AZ Alma is de voorbije jaren al veel veranderd en er staan nog grote dingen te gebeuren. Ook in het medisch departement, waar de campusoverschrijdende samenwerking echt wel geconcretiseerd moet worden. Daarom is mijn campusonafhankelijkheid zeker een pluspunt. Ik probeer de goede dingen van de ene campus naar de andere mee te brengen. Eigenlijk ben

ik een brug, een verbindingsstreepje, tussen onze beide vestigingsplaatsen. Er is een goede samenwerking met ons artsenkorps, ik heb me hier nooit als een vreemde eend in de bijt gevoeld.'

### | RUSTIG MAAR VASTBERADEN

Veel tijd om in zijn nieuwe opdracht te acclimatiseren, had dokter Bernard niet: 'Wanneer ik op mijn eerste jaar als medisch directeur in AZ Alma terugblik, stel ik vast dat de dagen sneller voorbij zijn dan je eigenlijk zou willen om al je plannen te realiseren. Bovendien is een ziekenhuis geen organisatie als een ander, hier sta je haast elke dag voor nieuwe verrassingen en uitdagingen. En dat maakt het zo boeiend. Daarnaast voerden we het voorbije jaar bijna constant een permanente strijd tegen de overbezetting, dat is iets wat ik beter wil organiseren.'

'Uiteraard heb ik ambitieuze plannen met het medisch departement. Zo is het inpassen van de diensten en associaties in zorggroepen een belangrijk streefdoel. Maar ook het campusoverschrijdend samenwerken tussen de verschillende specialismen moet blijvend gestimuleerd en verbeterd worden. Met het oog op de verhuis naar de nieuwbouw in 2017 moeten we er nu verder en voortdurend naar streven om op een rustige, maar vastberaden manier naar elkaar toe te groeien.'

### | ULTIEME DROOM

Het medisch departement zal volgens dokter Bernard ook verder groeien: 'Ik verwacht een uitbreiding van specialismen. Net als bij andere ziekenhuizen die hebben gebouwd, komt er wellicht een toename van spontane sollicitaties door artsen. En in een ziekenhuis met 513 bedden is er kans tot subspecialisatie, een opportuniteit voor onze zittende geneesheren-specialisten als voor nieuwe artsen.'

Dokter Bernard denkt daarbij aan initiatieven in het kader van de toenemende normeringen, bijvoorbeeld de borstkliniek of de stroke unit, maar ook aan het verder uitbouwen van de speerpuntdiensten, zoals het MS-ALS-referentiecentrum en de revalidatie.

'De ultieme droom is de uitbreiding van ons nieuwe ziekenhuis met een palliatieve eenheid van zes bedden', zegt dokter Bernard, die daarvoor samen met de andere directieleden herhaaldelijk heeft aangedrongen bij de bevoegde minister. Dirk Bernard zetelt trouwens in diverse advies- en beslissingsorganen in Brussel. 'Het is', zo besluit hij terecht, 'belangrijk om ook daar de vinger aan de pols te houden...'

# 'AZ Alma-medewerkers hebben hechte band met hun ziekenhuis'

'Het is belangrijk om je als werkgever op een authentieke, geloofwaardige en aantrekkelijke manier te positioneren, zowel intern naar de eigen medewerkers, als extern naar potentiële werknemers', zegt HR-manager Sofie Stevens. 'Daarom werkte AZ Alma een project rond Employer Branding uit, waarbij we eerst en vooral ons oor te luisteren legden bij onze eigen mensen.' Communicatiebureau Fil Rouge startte in februari met de eerste interviews hiervoor.

'Op de arbeidsmarkt is een sterk, aantrekkelijk werkgeversmerk een must', zegt **Chrisse Mahieu** van *Fil Rouge*. 'Vandaag is de arbeidsmarkt een heel competitieve markt geworden, waar de concurrentiestrijd voor geschikte medewerkers groot is, en de zorgsector ontsnapt daar niet aan.'

## | GEEN GEBAKKEN LUCHT

'Maar we wilden ons op een geloofwaardige manier profileren', zegt **HR-manager Sofie Stevens**, 'We willen geen gebakken lucht verkopen, maar ons tonen zoals we werkelijk zijn, op een realistische manier maar met oog voor onze troeven. Geloofwaardigheid en consistent zijn is heel belangrijk. Je kan niet verkopen wat je niet bent, het gaat hier niet om een marketingcampagne waarin je vanalles belooft. Je eigen medewerkers moeten er zich in herkennen. Eigenlijk is Employer Branding een zoektocht naar de belangrijkste elementen die je organisatie als werkgever aantrekkelijk en uniek maken op de arbeidsmarkt, ook ten opzichte van de concurrentie. Het is eveneens het antwoord op de vraag: waarom is men bij jou komen werken en waarom blijft

men er ook?'

'Het is ook goed om in het achterhoofd te houden dat het om veel meer gaat dan om loonsvoorwaarden', beklemtoont Sofie Stevens. 'Employer Branding moet ook aansluiten bij je missie/visie, wat je als organisatie uitdraagt naar je klanten/patiënten en andere stakeholders zoals leveranciers, overheid, grote publiek,.... Daarom is voor het welslagen van zo'n Employer Branding-project een nauwe samenwerking nodig tussen HR en PR&Communicatie, en dat was in AZ Alma van meet af aan het geval.'



Chrisse Mahieu (*Fil Rouge*)



## Februari '11

Hoofdverpleegkundige  
Evelien Heyde is één  
van de gezichten in de  
campagne van AZ Alma.



## | VRAAG HET AAN DE MEDEWERKERS ZELF

‘Een instelling die zich als goede werkgever wil opwerpen, moet er eerst en vooral over waken dat de huidige werknemers behouden blijven’, verduidelijkt Chrisse Mahieu. ‘Een van de fundamentele factoren in werknemerstevredenheid en –engagement is tegenwoordig zeker kwalitatieve en interactieve communicatie tussen werkgever en werknemers, waarbij iedere medewerker voldoende inspraak en impact heeft op de uitvoering van zijn of haar functie. Dat leidt tot grotere arbeidsvreugde en langere retentie. In het beste geval zijn de medewerkers dermate geëngageerd en verbonden met hun werkgever dat ze zelf actief een ambassadeursrol op de arbeidsmarkt gaan vervullen en hun werkgever aanbevelen aan vrienden of kennissen. Vandaar dat het heel belangrijk is dat de werkgever zich authentiek en aantrekkelijk profileert. In de gesprekken met de artsen en medewerkers van AZ Alma viel me een heel hoge betrokkenheid en een hechte band met ‘hun’ ziekenhuis op. Dat is me toch wel bijgebleven.’

In het voorjaar van 2011 interviewde Chrisse Mahieu in totaal meer dan dertig artsen, medewerkers en vrijwilligers van AZ Alma. Het ging om individuele diepte-interviews met mensen uit alle functiecategorieën, van alle leeftijden, leidinggevend en niet-leidinggevend, pre- en postfusie, evenwichtig gespreid over beide campussen. Tijdens die gesprekken ging het over fundamentele Employer Brand bouwstenen als arbeidsvoorwaarden, werksfeer, jobinhoud, ontwikkelingsmogelijkheden, werkomstandigheden, bedrijfscultuur, evenwicht werk-privé, bereikbaarheid, werkzekerheid, positie tegenover potentiële andere werkgevers... ‘Het was geen eenzijdige selectie van positie’s, maar een willekeurig aangeduide groep mensen, die persoonlijk werden aangesproken en nagenoeg allemaal ingingen op de vraag tot medewerking. Die aanpak van *‘vraag het vooral aan de medewerkers zelf’* leverde heel bruikbaar materiaal op’, zegt Chrisse Mahieu. ‘We hebben de bekomen input geanalyseerd en gebenchmarked, en dat leidde tot een positionering en een ‘employer story’, waarmee nu verder wordt gewerkt in het retentie- en rekruteringsbeleid en -communicatie.’

## | GEZICHT VAN AZ ALMA

‘We zijn hier inderdaad mee aan de slag gegaan en hebben een brede waaier tools uitgewerkt waarmee we ons in de toekomst als werkgever willen profileren’, zegt Sofie Stevens. ‘Eén van de middelen die we daarvoor aanwendden was een professionele fotoshoot waaraan ruim veertig artsen, medewerkers en vrijwilligers meewerkten. Een beroepsfoto ging onze mensen op hun werkplek fotograferen, die hadden zich vooraf hiervoor kandidaat gesteld om als ‘gezicht van AZ Alma’, een beetje ambassadeurschap zeg maar, te fungeren. Het resultaat van de fotoshoot is prachtig en biedt ons de kans om ons ziekenhuis als aantrekkelijke werkplek op een knappe en geloofwaardige manier te presenteren, onder meer op onze website.’

Nog een gevolg van het Employer Branding project is de ruimere aandacht voor studenten en stagiairs en het lanceren van de inleefstage, waarbij een student die nog een studiekeuze moet maken een dagje komt ‘proeven’ van AZ Alma, zowel op de verpleegkundige afdelingen als op alle andere in het ziekenhuis. In december werd ook het eerste Student Event georganiseerd, waarbij studenten een workshop kunnen combineren met een uitgebreide babbel met mensen van op de werkvloer. Ook dit initiatief kende veel bijval en wordt voortaan tweemaal per jaar herhaald.



Ook teamleidster vaatwas Ann Vanloo werkte mee aan de EB-campagne.



## Maart '11

De handtekening van de minister was aanleiding voor een feestelijk moment op het bouwterrein met een speciale AZ Alma-taart!





# 'Beloning voor zeven jaar werk in stilte!'

Vlaams minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin Jo Vandeuren zette op 3 maart zijn handtekening onder het principieel akkoord, waardoor de nodige subsidies voor het nieuwbouwproject van AZ Alma vastgelegd werden. De minister deed dit op basis van het positieve advies van 4 februari 2011 door het VIPA (Vlaams Infrastructuurfonds voor Persoons-gebonden Aangelegenheden). Dat betekent dat de overheid de nodige subsidiebedragen voor dit bouwproject uittrekt en dat AZ Alma een (Europese) aanbesteding mag uitschrijven. De handtekening van de minister en het positieve advies van de VIPA-commissie zijn opstokers voor AZ Alma, dat zeven jaar aan dit dossier heeft gewerkt.

In januari 2004 begon de voorbereiding van dit bouwproject, zeven jaar later werd dus effectief het licht op groen gezet voor de start van de bouwwerken. Het nieuwe AZ Alma wordt een modern, functioneel ziekenhuis dat werd uitgetekend in nauw overleg met alle betrokkenen. Die maximale inspraak resulteerde in een ziekenhuis dat niet alleen fraai oogt, maar dat ook perfect zal kunnen inspelen op de noden van de patiënten.

Het nieuwbouwziekenhuis komt aan de Ringlaan in Eeklo. Zowel AZ Alma campus eeklo als campus sijsele verhuizen volledig naar het nieuwe ziekenhuis. Dit bouwproject wordt het grootste ooit in de Meetjeslandse regio: het gaat om een investering van ruim 220 miljoen euro! Het zeven bouwlagen tellende ziekenhuis (verdieping -1, gelijkvloers en vijf verdiepingen) komt op een terrein van tien ha en zal plaats bieden aan 513 patiënten. Er zullen meer dan 110 artsen, 1.200 medewerkers en 125 vrijwilligers aan de slag gaan om patiënten uit de ruime Meetjeslandse regio dagelijks 'Zorg met een hart' aan te bieden.

## | BELANGRIJK MOMENT

De handtekening van de minister onder het principieel akkoord voor de bouw van het nieuwe ziekenhuis werd bij AZ Alma met vreugde onthaald. 'Iedereen besepte dat dit een belangrijk moment was en dat we een moeilijke kaap hadden gerond', zegt **algemeen directeur Rudy Maertens**. 'Vooral de laatste rechte lijn naar het principieel akkoord was een vaak hectische periode: AZ Alma pleegde voortdurend overleg met alle (overheids)diensten zodat een compleet dossier ter goedkeuring kon worden voorgelegd. Ook de bijkomend opgevraagde informatie werd grondig voorbereid en besproken. Maar die zware eindspurt wierp vruchten af en AZ Alma had uiteindelijk het getekende principieel akkoord op zak: het VIPA zette eerst het licht op groen, Vlaams minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin Jo Vandeuren volgde dat advies en tekende de belofte van subsidie.'

De brief met de handtekening van de minister had nog een groot voordeel: AZ Alma had nu zekerheid dat het nieuwbouwziekenhuis er zou komen, er moest niet meer getwijfeld worden! Binnen enkele jaren verhuist AZ Alma dus naar één van de modernste ziekenhuizen in Vlaanderen. In afwachting blijft men op de huidige sites aan de patiënten de allerbeste zorg aanbieden, er wordt ook verder geïnvesteerd in beide campussen. Die krijgen na de verhuis naar de nieuwbouw een zorggerelateerde bestemming. In campus sijsele wordt zelfs een nieuw zorgproject voorzien: Sanapolis (zie ook [www.sanapolis.be](http://www.sanapolis.be)). In campus eeklo wil het stadsbestuur een 'Hartwijk' realiseren.

AZ Alma toonde zich klaar om dit ambitieuze, maar realistische bouwproject aan te vatten. Op een persmoment in maart in het Alma-huis in de Blakstraat, vlakbij de bouwsite, werd het goede nieuws bekend gemaakt en kreeg Hugo Bulté, voorzitter van de raad van bestuur, uit handen van burgemeester Koen Loete van Eeklo al een spade om effectief de werken te starten. Intussen werd ook werk gemaakt van communicatie met de wijk Sint-Jozef, waar het nieuwe ziekenhuis komt. AZ Alma beseft maar al te goed welke impact het nieuwbouwproject op die wijk zal hebben. Daarom werd, naast een informatievergadering samen met het stadsbestuur, ook een eigen krantje in het leven geroepen: 'Ringlaan 15', wat meteen ook het adres van het nieuwe ziekenhuis zal zijn.



*De voorzitter van de raad van bestuur Hugo Bulté kreeg op de persconferentie alvast een spade cadeau van de Eeklose burgemeester Koen Loete.*

## | TOP IN VLAANDEREN

Medio augustus volgde dan een nieuw belangrijk moment voor het project: het dossier voor de aanbesteding van twee voorname loten (de gesloten ruwbouw en omgevingswerken, en het plaatsen van een omheining rond het bouwterrein) werd gepubliceerd voor zowel Belgische als Europese aannemers. 'Eigenlijk is dit de officiële start van het bouwproject', zegt **directeur facilitaire diensten en masterplan Henk Vincent**, 'al zullen anderen misschien de eerste spadesteek als startmoment verkiezen.'

Deze evolutie van het bouwproject gaf de organisatie een enorme boost en betekende een beloning voor het vele werk dat hiervoor de voorbije zeven jaar meestal in stilte werd verricht. AZ Alma wil zich in de top van de Vlaamse ziekenhuizen profileren en werkt daar binnenskamers heel hard aan. Met het nieuw opgestelde Strategisch Beleidsplan 2011-2013 wil AZ Alma ervoor zorgen dat straks, in 2017, niet alleen de verpakking fraai is, maar ook de inhoud heel sterk.

## | BEDANKT

Maar een ziekenhuis runnen op twee campussen, op vijftien kilometer van elkaar, is niet eenvoudig en kost bovendien handenvol geld: bijna 7.000 euro per dag aan overheadkosten en gemiste toelagen. Het geloof in en het vooruitzicht van een heel modern, functioneel nieuw ziekenhuis is evenwel een echte stimulans, niet alleen voor de huidige artsen, medewerkers en vrijwilligers, maar ook op vlak van rekrutering.

De raad van bestuur en het directiecomité van AZ Alma bedanken iedereen die heeft meegeholpen aan het bereiken van dit positieve resultaat. Al deze betrokkenen hebben hiermee bewezen dat ze het dossier en AZ Alma een warm hart toe dragen.

# ‘Werk maken van resultaten: dat is belangrijk!’

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek dat AZ Alma, in samenwerking met het externe bureau Bing Research, in april en mei hield, was een primeur voor het ziekenhuis. Voor het eerst werd op zo'n grote schaal naar de tevredenheid van de medewerkers gepeild. Niet alleen de resultaten van dat onderzoek zijn van belang, ook wat er achteraf mee gedaan wordt, is essentieel. En op dat vlak is AZ Alma evenzeer een buitenbeentje, zo blijkt uit een gesprek van Jan Coupé van Tabor die het natraject begeleidde.



Jan Coupé

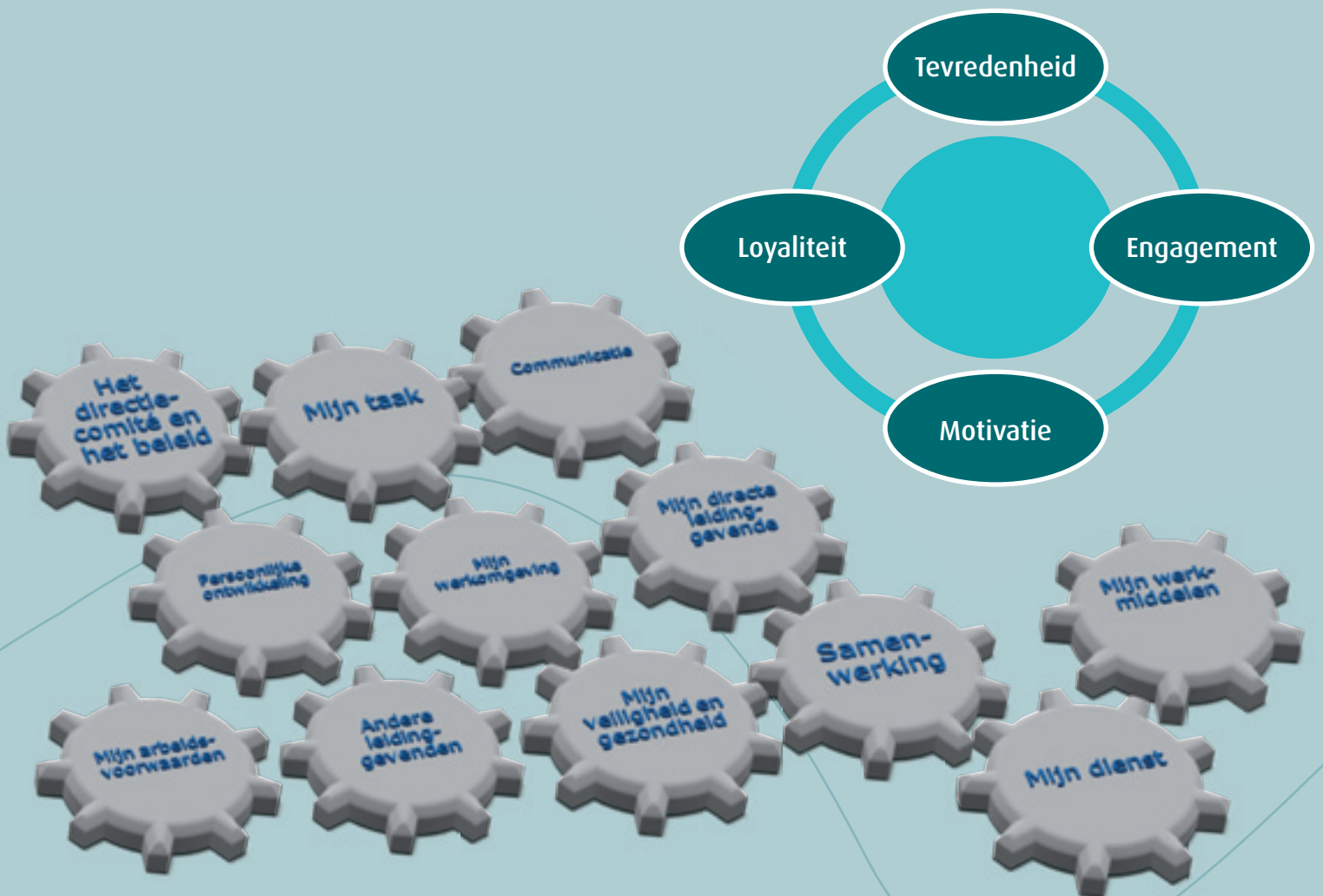
Nog nooit had AZ Alma zo'n medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden. Alle medewerkers die de laatste 12 maanden voor de onderzoeksperiode in april en mei 2011 actief waren in het ziekenhuis kregen de kans om de online vragenlijst in te vullen. In totaal nam 60% van de medewerkers (714 van de 1.176 genodigden) deel. Dit responspercentage leverde zeker een representatief beeld van de huidige tevredenheid, sterktes en zwakkere punten. Uit het onderzoek blijkt ondermeer het grote engagement en loyaliteit van de AZ Alma-medewerker, maar ook de soms hoge werkdruk en te beperkte bestaffing. De resultaten van het onderzoek moeten dienen om het beleid waar mogelijk bij te sturen en de tevredenheid te vergroten.

## | CRUCIAAL MOMENT

‘De verwachtingen rond een goede opvolging van dit tevredenheidsonderzoek zijn hoog gespannen’, zegt **Jan Coupé** van Tabor, die samen met zijn collega's het opvolgtraject begeleidde. ‘Maar liefst 37% van

April '11

In het medewerkerstevredenheidsonderzoek peilde Az Alma naar de tevredenheid, het engagement, de loyaliteit en de motivatie van de medewerkers.



de medewerkers vertrouwt dat de resultaten van het onderzoek zullen leiden tot actie. 48% kijkt nog even de kat uit de boom. Dat blijkt uit de cijfers van het onderzoek, maar ook uit onze gesprekken met de verschillende teams.' Het directiecomité van AZ Alma heeft de boodschap uit dit eerste MTO goed begrepen en investeerde behoorlijk in een ernstige bespreking en opvolging. Uitgangspunt hierbij was dat elke leidinggevende met het eigen team de tijd moest nemen om de resultaten te bekijken en bespreken op een dienstvergadering. Om te garanderen dat dit overleg constructief en open zou zijn, werd aan Tabor gevraagd om al deze teamvergaderingen te faciliteren.

'Een cruciaal moment was de bespreking van de resultaten op de kaderdag, die de teamvergaderingen voorafging', zegt Jan Coupé. 'Daar was ook tijd om de tevredenheidsmeting per departement te bekijken. De leidinggevendenden kregen ook de dienstresultaten. Dit was een al bij al constructief moment, waar de basis werd gelegd voor een gedetailleerde bespreking met de eigen teamleden en medewerkers van de afdeling.'

## | GOED GEVOEL

'De aanpak van die besprekingen, zoals AZ Alma het wilde, vind ik een interessant traject', geeft Jan Coupé aan. 'De bespreking van de resultaten per dienst, het inschakelen van een externe facilitator, een op maat van het team gemaakte powerpointpresentatie: het is natuurlijk een forse investering, maar het schetst ook het belang dat het directiecomité aan de bekendmaking en verwerking van deze resultaten hechtte.'

Jan Coupé maakte zelf een groot deel van die teambesprekingen mee en heeft daar een goed gevoel aan over gehouden: 'Er werd vaak open gedebatteerd over de resultaten, die niet altijd even positief waren. Maar er werden ook lessen uit getrokken en we hebben geprobeerd om met elk team een realistisch, behapbaar actieplan op te stellen met daarin drie of vier verbeterpunten waarvoor men zich als team wil engageren. Dat was niet altijd even gemakkelijk, want het is natuurlijk een hele weg van een gevoel van ontevredenheid tot een engagement voor actie. De meeste teams hebben dat wel kunnen realiseren. En de resultaten daarvan zijn nu stilaan merkbaar.'

## | HANDEN AAN DE PLOEG

'Het belangrijkste aan deze aanpak door AZ Alma is het feit dat het directiecomité de resultaten meteen op dienstniveau heeft teruggekoppeld', onderstreept Jan Coupé. 'Het is duidelijk dat hier niet alleen op het hoogste niveau over deze enquête is gepraat. Want zo werkt het niet: dit mag je niet enkel top-down aanpakken, je kan maar beter de medewerkers bij dit soort thema's betrekken. Laat de verbetervoorstellen van de werkvloer komen, terwijl het directiecomité uiteraard ook zelf initiatieven moet nemen. Zo werk je aan engagement en betrokkenheid. En maak je ook van 'meten' een positief gegeven: het is de basis voor leren en nieuwe actie. En niet enkel een middel tot controle van bovenaf.'

Meetgegevens uit zulke personeelsenquêtes gaan meestal naar de top van een organisatie, waar ze worden geïnterpreteerd, besproken en in het beste geval in acties worden omgezet. 'Maar zoiets werkt een aversie voor het begrip 'meten is weten' in de hand', weet Jan Coupé. 'Daartegenover is het cruciaal om het eigenaarschap van de metingen terug te geven aan de deelnemers. En dat is precies wat AZ Alma hier heeft gedaan. Er ontstaat pas engagement, als je zelf keuzes kunt maken. En op vlak van engagement en loyaliteit zit AZ Alma zeker goed met zo'n medewerkersgroep!'



## Mei '11

De zes projectleiders van het  
Strategisch Beleidsplan  
PLAN 2013.



**PLAN**  
**2013**  
azalma

Goethals Katrien | Goethals Lieselot | Goethals Petra | Goethals Sofie | Goethals Vera | Goossen Natasja | Goossens Carla | Goossens Jean | Gorleer Mieke | Govaert Francine | Grammens Linda | Grao Beatrice | Grijp Claudette | Grijp Ingrid | Grimonprez Els | Groessens Erwin | Gruyaert Isabelle | Guiot Birgitte | Gyde Astrid | Gysels Bart | Gysels Katrien | Haaze Ruth | Haeck Chris | Haegeman Mariette | Haek Kristine | Haemers Dominique | Haentjens Hilde | Haerick Annie | Haers Etienne | Haers Hilde | Haers Johanna (Hannie) | Haers Karen | Haers Martine | Haesaert Koen |



# ‘Niet enkel fraaie verpakking, ook sterke inhoud!’

AZ Alma werkte een heel concreet en realistisch strategisch beleidsplan voor de periode 2011-2013 uit. Dit plan moet het ziekenhuis ook inhoudelijk sterker maken in aanloop naar de verhuis naar het nieuwbouwziekenhuis in 2017. PLAN 2013 wordt vorm gegeven door zes projectteams, die in mei van start gingen. Enkele projectleiders blikken terug en kijken vooruit.

‘In het Strategisch Beleidsplan stippelt AZ Alma heel concreet uit welk beleid de komende jaren zal gevoerd worden en welke keuzes zullen gemaakt worden. Het gaat daarbij om beleidskeuzes die AZ Alma kunnen en zullen onderscheiden van de collega-ziekenhuizen. In zo’n plan, dat in ons geval over drie jaar (2011-2013) wordt gespreid, wordt de ambitie van AZ Alma, om tot de top van de Vlaamse ziekenhuizen te behoren, in de verf gezet,’ zegt **algemeen directeur Rudy Maertens**. ‘PLAN 2013 geeft ons de kans om in te spelen op nieuwe trends en tendensen in de zorgsector. Bovendien moet PLAN 2013 ons optimaal voorbereiden op de verhuis naar het nieuwbouwziekenhuis: we willen niet alleen dat de verpakking fraai is, ook de inhoud moet sterk zijn.’

## | CONCRETE PROJECTEN

PLAN 2013 is geen werkstuk van het directiecomité alleen, verre van. Het plan werd tijdens een pak intensieve studie-, discussie- en overlegmomenten samengesteld door een team van directieleden, artsen en kaderleden onder leiding van een extern adviesbureau. Het werd evenmin

geschreven vanuit een ivoren toren, want in de loop van de samenstelling ervan werd regelmatig overlegd met o.m. een uitgebreide delegatie van artsen, het managementteam en zelfs een vertegenwoordiging van de huisartsen. ‘We wilden een Strategisch Beleidsplan met concrete projecten waar AZ Alma daadwerkelijk wat aan heeft,’ klinkt het bij Rudy Maertens. ‘Na een grondige SWOT-analyse bepaalden we onze strategische prioriteiten, zeg maar de zaken die er de komende jaren echt toe doen voor AZ Alma. Die hebben we in zes strategische projecten geconcretiseerd, en die zullen door evenveel projectteams vorm krijgen.’

## | GROEIKANSEN BIEDEN

Eén van die projectteams werkt rond opleidingsbeleid en wordt geleid door het **diensthoofd van de personeelsdienst Pascale De Vuldere**. Zij creëert met haar team een goed kader om medewerkers binnen het ziekenhuis de kans te bieden om opleidingen te volgen en een loopbaan uit te bouwen: ‘We willen onze medewerkers begeleiden en laten groeien, niet alleen bij de start van hun loopbaan, maar gedurende hun volledige jobtraject’, zegt



Pascale De Vuldere. 'Behoeften en noden van medewerkers en diensten veranderen, we moeten hierop inspelen als ziekenhuis en een opleidingsaanbod creëren. We vinden het een uitdaging om onze medewerkers zichzelf te laten ontplooiën en groeien, zodat ze ook gemotiveerd aan de slag blijven. Wanneer we inspelen op de nieuwe behoeften en vragen, kunnen we samen het ziekenhuis van de toekomst bouwen.'

### | ALERT VOOR NIEUWE DINGEN

Een ander projectteam van PLAN 2013 werkt rond innovatie en wordt in goede banen geleid door **coördinator innovatie Christophe Maes**. 'Onze taak bestaat erin om een innovatiebeleid voor AZ Alma uit te werken en uit te schrijven, en om een innovatiecel op te richten die vernieuwende ideeën kan evalueren en mee kan ondersteunen', aldus Christophe Maes. 'Het aanbieden van zo'n innovatiestructuur zal op termijn veel voordelen bieden voor AZ Alma. Een innovatief klimaat genereert nu eenmaal een groot dynamisme in een organisatie. Het stimuleert de medewerkers om steeds alert te zijn voor nieuwe dingen, om open te staan voor verbetertrajecten. Het zorgt voor een 'out of the box'-denken, over de disciplines heen, en dat creëert kansen om tot nieuwe producten of diensten te komen waardoor AZ Alma als organisatie beter wordt. Maar ook de patiënt en de medewerker zullen van innovatie uiteindelijk een meerwaarde ondervinden.'

### | CONTINUE VERBETERING

Nog een ander projectteam werkt rond kwaliteit en is in handen van de **kwaliteitscoördinator en manager interne audit Gerda Pauwels**: 'Kwaliteitszorg is sowieso een constant aandachtspunt in ons ziekenhuis. AZ Alma is voluit betrokken in de dynamiek van de ziekenhuiskoepels rond het behalen van ziekenhuisaccreditatie en het werken met kwaliteitsindicatoren. Door interne audits, incidentmeldingen, projecten rond patiëntveiligheid e.d. bouwen we in AZ Alma een kwaliteitssysteem uit. Hiermee beogen we een continue verbetering van onze zorg en onze werking. Maar het kan nog altijd beter. We stellen vast dat veilige en kwaliteitsvolle zorg meer en meer op de voorgrond komen wanneer een patiënt de keuze voor een arts of ziekenhuis maakt. Een tevreden patiënt zal zijn ervaring hoogstens met enkele familieleden en/of kennissen delen, een ontevreden patiënt vertelt het helaas aan Jan en alleman... Hoe bewuster onze artsen en medewerkers zijn van het belang van veilige en kwaliteitsvolle zorg (gestaafd door objectieve meetgegevens), hoe positiever de ervaringen van onze patiënten zullen zijn.'

## 'OMA draagt zorg voor AZ Alma-medewerkers...'

In juni dook in het ziekenhuis een opmerkelijke affiche op: drie dames hielden elkaar in een wurggreep vast. Het was gelukkig een in scène gezet beeld voor de campagne tegen agressie in het ziekenhuis. Met hun ophefmakende foto hebben Silke Kramer, Katia De Clercq en Petra Goethals wel een sterk signaal gegeven en het onderwerp bespreekbaar gemaakt. En dat is wat de werkgroep OMA (Omgaan Met Agressie) ondermeer beoogde.

Eigenlijk zijn het drie heel lieve dames, maar op de affiche tegen agressie in het ziekenhuis tonen ze zich heel anders: Silke Kramer, Katia De Clercq en Petra Goethals vonden het wel prettig om als boegbeeld van deze campagne te fungeren. 'We kregen heel veel en heel leuke reacties van de collega's, maar ook van patiënten en bezoekers', zeggen ze alledrie. 'De mensen spraken ons aan: 'jij bent die van op die affiche, hé?' En vaak kon je dan even over het eigenlijke onderwerp van de affiche praten. Want we hebben het item wel onder de aandacht gebracht en bespreekbaar gemaakt.'

### | NULTOLERANTIE

Silke, Katia en Petra zijn lid van de werkgroep OMA (Omgaan met Agressie), die aan de basis lag van de affiecampagne. Die werkgroep kwam er na een risicoanalyse over het psychosociaal welzijn van de werknemers van AZ Alma, waarbij werd gepeild naar de aanwezigheid van o.m. stress, pesten, seksuele intimidatie en agressie op het werk. 'Uit de resultaten bleek dat op alle diensten de agressie zienderogen toenam. Het directiecomité nam dit signaal ernstig en riep de werkgroep



De spraakmakende affiche die de campagne tegen agressie bespreekbaar maakte.

Omgaan met Agressie in het leven', verduidelijkt **manager veiligheid en milieu Katia De Clercq**. 'In de missietekst van AZ Alma staat dat we goed willen zorgen voor onze medewerkers, welnu, dat is de belangrijkste doelstelling van het agressiebeheersingsbeleid.'





## Juni '11

Op deze foto zien ze er alvast  
lieftalliger uit dan op de affiche:  
Silke Kramer, Katia De Clercq en  
Petra Goethals.

De werkgroep is een gemengde groep, met vertegenwoordigers uit zoveel mogelijk diensten in het ziekenhuis, ondersteund door begeleiders van onze externe dienst voor preventie en bescherming op het werk Provikmo. De basisprincipes die deze werkgroep uittekende, laten niets aan het toeval over: nultolerantie t.o.v. agressief gedrag, agressief gedrag blijven in vraag stellen en vooral beklemtonen dat agressie geen falen is van de medewerker, en bijgevolg het zelfbeeld en zelfvertrouwen van de medewerker niet mag beïnvloeden.

## | KALM BLIJVEN EN LUISTEREN

Snauwende bezoekers, hardhandige patiënten, agressieve familieleden... Het is bijna dagelijkse kost in de ziekenhuizen, ook in AZ Alma. De bevolking van een ziekenhuis is een weerspiegeling van de maatschappij en daar heb je jammer genoeg regelmatig met agressiviteit af te rekenen.

‘De mensen zijn, in vergelijking met vroeger, veel mondiger geworden, maar vaak op een respectloze manier’, zegt **Silke Kramer**, medewerkster in de opnamedienst in campus eeklo. ‘Er is veel verbale agressie, zowel aan de telefoon, als aan het loket. De mensen zijn ongeduldiger geworden. Ze willen niet wachten. Ze begrijpen vaak niet dat er niet onmiddellijk een kamer ter beschikking is. En dan vliegt het eruit. Ik heb wel al geleerd dat wanneer je ze eens laat uitrazen en luistert naar hun frustraties, ze snel kalmeren. Maar jammer genoeg niet altijd... Het helpt ook als je na de tirade eens kalm herhaalt wat ze gezegd hebben, zodat blijkt dat je toch wel geluisterd hebt. Dan volgt meestal wel een verontschuldiging en beseft men dat wij er doorgaans ook niet kunnen aan doen.’

Agressie komt vaak voor op de spoedgevallenafdeling, waar regelmatig patiënten onder invloed worden binnengebracht. Maar ook op de gewone verpleegdiensten, zonder uitzondering, durft het al eens uit de hand te lopen.

**Petra Goethals**, verpleegkundige op C3 in campus sijsele, ondervindt dit regelmatig aan den lijve: ‘Vaak heeft de agressiviteit te maken met het ziektebeeld van de patiënt, bijvoorbeeld dementie. Het gebeurt daarbij dat we worden vastgegrepen of dat we al eens een slag incasseren. ‘s Nachts kan dit problemen geven, want dan sta je er soms alleen voor en dat zorgt toch voor een onveiligheidsgevoel. Maar er zit ook agressiviteit van familieleden of andere patiënten tussen: men wordt veeleisender of men wil

gewoon niet meer luisteren naar wat wij hen, voor hun eigen goed, vragen.’

## | OPLEIDINGEN EN OPVANG

De werkgroep OMA schreef een visietekst en een beleidsplan en maakte procedures om agressie aan te pakken en waar mogelijk in te dijken. Een van de speerpunten daarbij zijn opleidingen, die open staan voor iedereen, en die in eerste instantie bedoeld zijn om te reageren tegen verbale agressie, later misschien ook fysieke agressie. Zo volgden enkele medewerkers van de facturatedienst een heel praktische opleiding om om te gaan met agressie aan de telefoon. Maar het is de bedoeling om ook in AZ Alma zelf voor zoveel mogelijk medewerkers aangepaste opleidingen te voorzien. Ook de opvang van medewerkers die het slachtoffer geworden zijn van agressie is heel belangrijk. Silke en Petra beamen dit: ‘Het is goed dat je op je eigen dienst eens kunt ventileren, met collega’s, het diensthoofd of de hoofdverpleegkundige. Dat is bij ons heel goed mogelijk, en dat is maar best ook, want je hebt het echt wel nodig. Soms is dat kort na de agressie, soms is dat later.’ Naast de opvang in het eigen team voorziet AZ Alma ook psychologische opvang indien dit nodig mocht blijken.





## Juli '11

Het gedreven,  
stressbestendige en  
vriendelijke elftal  
van de sociale dienst.

Maeschalck Carine | Maeyaert Jan | Maeyaert Sandra | Mahieu Annelies | Marchand Frank | Marechal Catherine | Mariman Carina | Martens Arlette | Martens Caroline | Martens Isabelle | Martens Jonathan | Martens Kathleen | Martens Kathleen | Martens Lutgarde | Martens Mia | Martens Nadine | Martens Nadine Rachel | Martens Nele | Martens Nicole | Martens Silvie | Martens Yvan | Martle Vanessa | Mathieu Marie-France | Mathieu Roland | Mattart Liesbeth | Matthijs Anje | Matthijs Anna | Matthijs Eveline | Matthijs Marleen | Matthijs Sadia | Matthijs Vanessa | Matthys Ellen

‘Een oud mannetje, met oogjes die twinkelen van contentement, daar kunnen we een hele tijd mee voort!’

Petra Buzeijn, diensthoofd sociale dienst, startte in juli met een volledig gereorganiseerde sociale dienst. Een geïntegreerde campusoverschrijdende werking was het gevolg van een lange voorbereidende oefening. Maar de reorganisatie werkte meteen en betekent voor de patiënt en de familie een nog betere dienstverlening en hulp. ‘Onze ruime kennis van de sociale kaart en de beschikbare hulpverlening, en onze ervaring zorgen ervoor dat we hier af en toe eens een mirakeltje uit de mouw schudden’, klinkt het bij Petra Buzeijn.

De sociale dienst in AZ Alma telt elf medewerkers, verspreid over de twee campussen. Tot voor de reorganisatie werkte elk team zelfsturend op zijn eigen campus, met een eigen aanspreekpunt zowel in Eeklo als in Sijsele, eigen dienstvergaderingen, verlofregelingen, dienstroosters, e.d.m. Maar die situatie was niet langer werkbaar, vooral omdat de verantwoordelijkheden voor de sociale dienst zienderogen toenamen. Een campusoverschrijdende werking met een gezamenlijk diensthoofd drong zich op, en in juni 2010 werd Petra Buzeijn als diensthoofd sociale dienst aangesteld met de reorganisatie als prioritaire opdracht.

## | KERNTAKEN GOED OMSCHRIJVEN

Samen met zorggroepmanager Danny Claeys is Petra Buzeijn niet over één nacht ijs gegaan. Eerst werd een

stappenplan opgesteld, nadien volgde nog een belangrijke stap: een individueel gesprek met alle medewerkers. ‘Dat was een heel leerrijke fase’, geeft **diensthoofd Petra Buzeijn** toe. ‘Op die manier leerde ik het takenpakket, de workload, de uurroosters, de samenwerkingsverbanden van elk van de collega’s kennen. En dat was nodig voor de volgende stap, het opstellen van een tabel waaruit een definitief plan van aanpak zou voortvloeien.’

In dat plan van aanpak zat een campusoverschrijdend werkingsvoorstel waarin de permanentie van de dienst verzekerd werd, maar ook de bereikbaarheid, de zorgcontinuïteit, de verdeling per kenletter (voortaan identiek op beide campussen),... ‘Maar er zat ook een uitgezuiverde taakomschrijving van de sociale dienst bij’, beklemtoont Petra Buzeijn. ‘We hebben specifieke taken en zijn niet het manusje van alles. En dat was niet evident, want plots vielen toch wel wat gewoontes van vele jaren

ineens weg. Ook wij moeten roeien met de beschikbare riemen, en dan moeten onze hoofdtaken primeren. En die kerntaken hebben we echt wel goed omschreven.'

### | AF EN TOE EEN MIRAKELTJE

De gevolgen van dat plan van aanpak waren toch wel aanzienlijk. Petra Buzejn: 'Voortaan is er op beide campussen een permanentie tot 17 uur, met de mogelijkheid om, afhankelijk van de noodwendigheden, zelfs later afspraken te maken. Er zijn dienstvergaderingen, zowel per campus als campusoverschrijdend. Ook de dossiers worden nu campusoverschrijdend aangepakt: een patiënt die in Eeklo werd geopereerd, maar in Sijsele komt revalideren, wordt nu in hetzelfde dossier opgevolgd. Deze aanpak garandeert ook een soepeler vakantieregeling en vervanging bij afwezigheid. En ook de verdeling van de patiënten per kenletter, met uitzondering van enkele clusters, laat toe om soepeler op de noden in te spelen.' 'Wij bewaken het hart van AZ Alma', zegt Petra Buzejn trots. 'Als er problemen zijn, kloppen ze bij ons aan. De sociale dienst zal wel een kast opentrekken en enkele mirakels tevoorschijn toveren. Welnu, dat lukt niet elke dag maar af en toe slagen we daar toch in. Maar we kunnen ook geen ijzer met handen breken, want er zijn ook structurele problemen waarmee we worstelen, zoals het gebrek aan bedden in Woon- en Zorgcentra of Rust- en Verzorgingstehuizen.

### | VEEL DANKBAARHEID

Tot de taken van de sociale dienst behoren onder andere het ontslagbeheer, het zoeken naar een opvang, financiële en administratieve begeleiding, psychosociale bijstand,... 'Wij bekijken het ruimere plaatje', zegt Petra Buzejn. 'Het gaat niet enkel om de patiënt, maar ook om de echtgenoot, het gezin, en over de draagkracht ervan. Wij organiseren zeer veel overleg, want we willen een sluitend zorgplan opmaken. En daarbij is de ervaring van mijn medewerkers en hun zeer grondige kennis van de sociale kaart en de beschikbare hulpverlening heel essentieel. Als we al een mirakeltje toveren, dan gebeurt het daar...'

'Ik beschik over een gedreven, stressbestendig en vriendelijk team', besluit Petra Buzejn. 'En we blijven ervoor gaan, omdat we van onze patiënten en hun familie veel dankbaarheid ondervinden. Zelfs een glimlach is al genoeg voor ons. En een oud mannetje, met oogjes die twinkelen van contentement, wel, daar kunnen we een hele tijd mee voort...'



# 'Zorgzaam omspringen met onze rug'

Een gemotiveerd team van kinesitherapeuten en ergotherapeuten startte in augustus met een nieuwe reeks Back Attack lessen voor de medewerkers van AZ Alma. Daarbij werd zowel in theorie als effectief op de werkplek getoond hoe men de rug best gebruikt bij de uitoefening van de job. Het enthousiasme van de lesgevers in dit rugsparend preventieprogramma werkte aanstekelijk op de deelnemers die het telkens jammer vonden dat de lessen achter de... rug waren.

'Back Attack maakt iedereen bewust van het belang om zorgzaam om te springen met onze rug', zegt **projectverantwoordelijke Christophe Maes**. 'En zeg nu zelf eens: heb jij nog nooit rugpijn gehad? Ben jij nog niet moeten thuis blijven omwille van die zeer vervelende rugpijn? Ja toch! Net om dit in de toekomst zo veel mogelijk te vermijden, hebben we op vraag van veel medewerkers en directie een rugsparend preventieprogramma uitgetekend.'

Op de beide campussen worden de lessen gegeven door eigen kinesitherapeuten en ergotherapeuten (experts in ergonomie). 'En dat heeft zo zijn voordelen', zegt **Erna Kumps**, één van de lesgeefsters in campus eeklo. 'In de eerste plaats kennen wij de werksituatie van de medewerkers, en dat is belangrijk om eventuele klachten goed in te schatten. Bovendien kennen de medewerkers ons, waardoor de lessen gemoedelijker verlopen.' 'Dat klopt', vult **Matthias De Vusser**, ook lesgever in campus eeklo, aan. 'Ze komen naar een workshop die vier uur duurt en weten niet wat hen te wachten staat. Eerst is er wat voorbehoud, maar achteraf zijn ze zeer tevreden. Er wordt op de dienst over gebabbeld.'

'Eens ze er zijn, is er een heel goede medewerking', stelt ook **Tania Goderis**, lesgeefster in campus sijsele vast. 'Men beseft wel het nut van zo'n opleiding, men vraagt zelfs naar meer en men wil ook begeleiding op de werkvloer. We gaan dan ook mee naar de werkplek en die confrontatie is heel leerrijk. Al snel heeft men door waar het fout loopt en wat kan verbeterd worden voor een groter rugcomfort.'

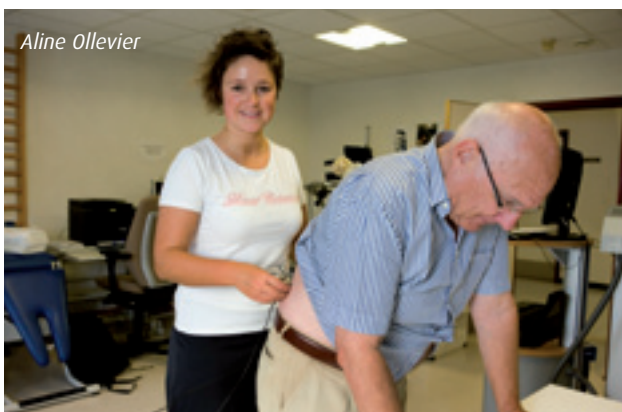




## Augustus '11

Erna Kumps,  
Matthias De Vusser en  
Sara Van Den Spiegel:  
'We vragen om een  
gewoonteverandering!'





Aline Ollevier



Marleen Vandewalle

## | VEEL RUGKLACHTEN

‘Het Back Attack project komt niet te vroeg’, zegt **Marleen Vandewalle**, die les geeft in campus sijsele. ‘Veel medewerkers hebben al rugklachten, vaak gaat het om slijtage op de tussenwervelschijf. Er zijn ook veel nekkklachten. En men herkent de persoonlijke klachten tijdens de lessen, men legt de link met de pijn die men al heeft. Met Back Attack willen we verdere slijtage voorkomen, maar ook de huidige situatie stabiliseren en eventuele spierletsels herstellen.’

‘Bij rugproblemen heeft men 50 procent hervalkans’, onderstreept **Sara Van Den Spiegel** uit campus eeklo. ‘Hervallen gebeurt door een slechte rughygiëne, op het werk, maar ook thuis. Het optillen van de kindjes, van een zware wasmand... De problematiek is dan ook breder dan het werkveld, we beogen preventie over de hele lijn. Het gaat dus niet alleen om hef- en tiltechnieken, maar ook om de juiste houding bij het staan en het zitten. We leren eerst de basishouding aan, nadien de technieken om te ontspannen en minder te belasten. En de toepassing is niet voor eventjes, maar eigenlijk voor levenslang.’

## | INSTABIELE FACTOR

In die lessen komen zowel theoretische aspecten aan bod, maar krijgen de deelnemers voornamelijk heel praktische tips, die onmiddellijk bruikbaar zijn op de werkplek. Drie verschillende doelgroepen werden gedefinieerd: de beeldschermwerkers (met nadruk op hoe men op een rug- en zeker nek- en schouder vriendelijke manier bureauwerk kan uitvoeren); de heffers en tillers (met tips hoe men op een verantwoorde manier de vele hef- en tilmanoeuvres rugvriendelijk kan uitvoeren); en de verpleegkundigen (met uitleg over hoe op een correcte wijze de vele verzorgingstaken, patiënttransfers en administratief werk op een ergonomische manier kunnen verwezenlijkt worden). ‘Vooral de verpleegkundigen hebben rugklachten en hun hef- en tilwerk is ook moeilijk te regelen’, beseft **Aline Ollevier** van campus sijsele. ‘De patiënt is een instabiele factor: als een patiënt van pakweg 70 kg meewerkt, dan is dat een last van amper 25 kg die moet verplaatst worden. Maar als diezelfde patiënt niet meewerkt, is dat al gauw vergelijkbaar met een last van 100 kg. In de bouw worden maximumgewichten voor mannelijke en vrouwelijke werknemers bepaald, maar in de verpleegkunde is dat niet het geval.’

## | BLIJ MET GLIJZEILEN

‘We proberen de lessen zo aangenaam mogelijk te maken, het was ook een nieuwe uitdaging voor ons’, zegt **Benny Cottelé** van campus eeklo. ‘Maar uiteindelijk moeten de medewerkers zelf hun verantwoordelijkheid nemen en onze tips in de praktijk toepassen. Wij geven de tools, het is aan hen om ze te gebruiken. Het is een bewustwordingsproces, we vragen om een gewoonteverandering en dat is niet evident. Maar het is wel nuttig en nodig! Want het is niet omdat je nu nog geen klachten hebt, dat je ze nog niet sluimerend aan het opbouwen bent.’ ‘Het gaat ook niet om de bewustwording van de medewerker alleen, je moet het doortrekken in het ziekenhuis’, besluit Aline Ollevier. ‘Op de diensten zijn er zaken die ergonomisch veel beter kunnen. Daarom zijn we blij dat, onder impuls van Back Attack, op de verpleegdiensten de glijzeilen zijn ingevoerd. Dat zal voor de verpleegkundigen en verzorgenden een pak belastend hef- en tilwerk schelen.’



Benny Cottelé

## September '11

Dokter Eric Obrie (rechts) en dokter Filip Gemmel (links) bij de nieuwste aanwinst van de dienst nucleaire geneeskunde: de SPECT-CT hybride camera.

# 'Meer mogelijkheden, betere service!'

Op de dienst nucleaire geneeskunde in campus eeklo werd in september een nieuwe SPECT-CT camera geïnstalleerd. Hiermee beschikken diensthoofd dokter Eric Obrie en dokter Filip Gemmel, naast de bestaande tweekopscamera's, over een belangrijk complementair onderzoekstoestel dat meer mogelijkheden biedt. Deze zogenaamde hybride camera leidt tot een hogere diagnostische accuraatheid dan de conventionele gammacamera.

Nucleaire geneeskunde: de naam alleen al roept bij velen misschien zaken en vermoedens op, die niet kloppen.

**Dokter Eric Obrie**, diensthoofd, lacht begrijpend wanneer we hem hiermee confronteren: 'Er is inderdaad nog veel onwetendheid rond nucleaire geneeskunde. Het is ook nog een jonge specialiteit, want voordien was het een onderdeel van radiotherapie. En dat werkt de verwarring al in de hand, terwijl er een essentieel verschil is.

Radiotherapie is echt behandeling, terwijl nucleaire veeleer diagnostiek is en slechts in geringe mate behandeling.

En er is ook op diagnostisch vlak soms verwarring, maar dan met radiologie. Ook hier is er een wezenlijk verschil: radiologie gebruikt straling vanuit een toestel om een zuiver morfologisch beeld te krijgen, terwijl nucleaire geneeskunde straling gebruikt om een functioneel beeld te krijgen. Wij kijken niet hoe een orgaan eruit ziet, maar wel hoe het werkt. In 2011 werd op onze afdeling een combinatiecamera in gebruik genomen die, in één sessie, zowel de functie als de morfologie van het bot in kaart kan brengen.'

## | EEN WOORDJE UITLEG

'Ook op vlak van straling is enige toelichting op zijn plaats', vult **dokter Filip Gemmel** aan. Hij startte in 2011 op de dienst nucleaire geneeskunde in campus sijsele. 'In de nucleaire geneeskunde worden radioactieve speurstoffen gebruikt, gebonden aan een chemisch component. Door de lage concentraties worden geen bijwerkingen gezien. Na meestal intraveneuze injecties migreert de tracer naar het te onderzoeken doelorgaan. Zo kunnen vrijwel alle organen in beeld gebracht worden. Meest populair is de botscan, doch ook de hart-, schildklier-, nier-, hersenen en infectiescans worden vaak aangevraagd door onze internisten, cardiologen, anesthesisten, orthopedisten, oncologen, chirurgen, pediaters, artsen van het locomotorisch centrum...'

'Bij het scannen wordt gebruik gemaakt van een gammacamera, bestaande uit een kristal, dat ioniserende stralingen, komende uit de patiënt, omzet in een elektrisch signaal. Zo kan via een 'whole-body' scan of een detailopname fysiologisch relevante informatie over de werking van een orgaan weergegeven worden.'

Een veelvoorkomende vraag van patiënten die een nucleair geneeskundig onderzoek dienen te ondergaan, betreft de stralingsblootstelling. Conform het principe ‘een zo laag mogelijke dosis voor een hoogkwalitatief beeld’ is die blootstelling gering. Ze stemt overeen met enkele malen de jaarlijkse natuurlijke stralingsbelasting en is vergelijkbaar met die van een CT onderzoek. De absolute contra-indicatie blijft natuurlijk zwangerschap!

### | GOED ONTHAAL

Communicatie is dus heel essentieel op de dienst nucleaire geneeskunde. Diensthoofd dokter Obrie en collega dokter Gemmel vinden het uiterst belangrijk dat de patiënten zoveel mogelijk op hun gemak worden gesteld. Zij lopen bijvoorbeeld meestal niet in witte doktersjas rond, bij het onthaal op de afdeling hoort een frisdrank of een kop koffie, aan de muren van de wachtplaats hangen fraaie kunstwerken,...

‘We hebben dikwijls aanvullende informatie van de patiënt nodig, ik praat dan ook heel veel met hen op een rustige verstaanbare manier’, verduidelijkt dokter Eric Obrie. ‘Met die informatie kan ik de resultaten van ons onderzoek beter kaderen, dat is dus echt wel belangrijk. Vandaar dat ik bij mijn medewerkers hamer op een goed onthaal van de patiënt. Daarenboven bespreken we regelmatig persoonlijk de dossiers met de aanvragende artsen, zodat een zo volledig mogelijk beeld van de patiënt gevormd wordt en een meer accuraat antwoord op de diagnostische vragen kan gegeven worden. Wij proberen de slogan van ons ziekenhuis, *Zorg met een hart*, op onze dienst echt wel in de praktijk om te zetten.’

### | SPECTACULAIRE VERBETERING

Nucleaire geneeskunde is sinds 1985 een apart specialisme, in AZ Alma werd de dienst in 1994 opgestart door dokter Obrie, toen nog met een eenkopscamera. ‘In 2000 werd de dienst uitgebreid met een tweekopscamera en dat was een spectaculaire verbetering’, herinnert dokter Obrie zich nog. ‘Het betekende een enorme tijdswinst en een vooruitgang qua comfort voor de patiënt.

‘Maar het betekende vooral een betere diagnostische sensitiviteit en specificiteit, mede door het gebruik van tomografische of SPECT (3-D) opnames’, vult dokter

Gemmel aan. ‘En dat is heel belangrijk in onze rapporten naar de aanvragers toe.’ Dokter Gemmel beschikt in campus sijsele ook over een tweekopscamera, die er in 2010 werd geïnstalleerd.

### | DE HYBRIDE SPECT-CT CAMERA

Maar alles kan nog beter. Dat besepte ook dokter Obrie: ‘We misten eigenlijk de correlatie met de zuiver morfologische beeldvorming en met de plaatsing van een hybride SPECT-CT camera kunnen we nu gelijktijdig functionele aan anatomische beelden koppelen. Hierbij maken we gebruik van een lage dosis CT (niet te vergelijken met de diagnostische CT zoals op de dienst radiologie) simultaan met het nucleaire onderzoek, zonder verplaatsing van de patiënt. Zo bekomen we hybride beelden en het blijkt uit studies dat door middel van betere lokalisatie en karakterisering een nog nauwkeuriger diagnose kan worden gesteld.’

‘Een kleine bemerking dient hierbij te worden gemaakt’, onderstreept dokter Filip Gemmel. ‘Een SPECT-CT is hoofdzakelijk voor botonderzoek bedoeld. Voor een perifere ziekenhuis als AZ Alma is dit een grote kwaliteits(r)evolutie en we positioneren ons hiermee toch wel aan de top.’ Het SPECT-CT-toestel staat in campus eeklo, maar wordt evengoed voor botscaans bij patiënten uit campus sijsele gebruikt, enkel het aanvullend CT-gedeelte gebeurt dan in campus eeklo. Dokter Eric Obrie en zijn collega dokter Filip Gemmel zijn op korte tijd heel goed op elkaar ingespeeld en beseffen dat communicatie ook binnen hun dienst cruciaal is.



# 'We begeleiden eigenlijk niet alleen het kind, maar ook de rest van het gezin.'

In oktober en november gingen een nieuwe groep 'Maatjes in balans' en voor het eerst ook een groep 'Makkers in balans' van start. De 'Maatjes' zijn in AZ Alma een bekend begrip geworden, want al sinds 2007 worden 6- tot 12-jarigen met overgewicht op een multidisciplinaire manier begeleid door een pediater, een diëtiste, een bewegingstherapeute en een psychologe. Het succes van de 'Maatjes' is zo groot, dat ook tieners, de zogenaamde 'Makkers' (12-16 jaar), het hoofd aan het venster steken. 'Het welslagen staat of valt met de participatie van de ouders', onderstreept pediater dokter Lut Verdonck.

Steeds meer kinderen kampen met overgewicht. Onderzoek wijst uit dat in Nederland en België grofweg 15% van de kinderen overgewicht hebben. Een onderzoek uitgevoerd door het CLB Meetjesland bevestigt ook in onze regio deze tendens. 'Overgewicht bij kinderen neemt inderdaad stilaan epidemische vormen aan,' bevestigt coördinerend pediater **dokter Lut Verdonck**. 'In de overgrote meerderheid van de gevallen gaat het om primaire obesitas. Hierbij wordt overgewicht veroorzaakt door een negatieve wisselwerking tussen genetische factoren (erfelijkheid) enerzijds en omgevingsfactoren anderzijds. Sommige kinderen hebben 'aanleg' om zwaarder te worden. Dit is erfelijk bepaald en hoeft op zich geen probleem te zijn. Wanneer deze 'aanleg' echter gecombineerd wordt met bijvoorbeeld een gebrek aan beweging en met ongezonde eetgewoontes, dan ligt overgewicht op de loer. De oorzaken van overgewicht zijn wat wij noemen: 'multifactorieel'. Dit wil zeggen dat een samenspel van verschillende factoren overgewicht veroorzaakt. Vandaar dat het ook belangrijk is dat bij een behandeling aandacht wordt besteed aan elk van deze factoren. Enkel dan kunnen resultaten geboekt worden.'

## | ZWARE GEVOLGEN

Het is precies die multidisciplinaire aanpak en de enthousiaste stimulans van het 'Maatjes'-team van AZ Alma die dit project zo succesvol maken. Na vijf jaar is de wisselwerking tussen pediater dokter Lut Verdonck, diëtiste Sofie Van De Steene, bewegingstherapeute Katrijn Heyman en psychologe Griet Van Zele heel goed en hun werkmethode wordt door de kinderen en hun ouders fel gesmaakt.

'We proberen niet alleen de jongere met overgewicht, maar ineens het ganze gezin te mobiliseren tot gezonde eet- en beweeggewoontes', zegt **diëtiste Sofie Van De Steene**. 'Dus ook de ouders, grootouders, broers en zussen worden erbij betrokken. Alleen als zij ons 'Maatje' of onze 'Makker' steunen en motiveren, kan dit project lukken en kan er uiteindelijk een gedrags- en mentaliteitswijziging naar een gezondere levensstijl ontstaan.'  
Obesitas op jonge leeftijd kan zware gevolgen hebben. Dat kan dokter Verdonck niet genoeg benadrukken: 'Kinderen en jongeren met ernstig overgewicht hebben immers een verhoogd risico op een verstoord lipidenprofiel, hoge



## Oktober '11

Bewegingstherapeute Katrijn Heyman,  
pediater dokter Lut Verdonck, diëtiste  
Sofie Van De Steene en psychologe  
Griet Van Zele: het enthousiaste  
'Maatjes in balans'-team van AZ Alma.



bloeddruk, orthopedische problemen, insulineresistentie, slaapapneu,... Op latere leeftijd werkt dit dan weer andere gezondheidsrisico's in de hand: diabetes type 2, hart- en vaatziekten, depressie, kanker,...'

'Maar daar blijft het niet bij', vult **psychologe Griet Van Zele** aan. 'Veel kinderen en jongeren met overgewicht hebben ook psychosociale problemen, ze worden gepest op school en worstelen bijgevolg met sociale, emotionele en gedragsproblemen. Met 'Maatjes in balans' en 'Makkers in balans' werken we samen ook aan een positief zelfbeeld van de jongere.'

## | AANGENAAM BEWEGEN

Tussen de start in 2007 en oktober 2011 werkte het team van AZ Alma al met zes groepen 'Maatjes', goed voor in totaal 57 kinderen tussen 6 en 12 jaar: 17 jongens en 40

meisjes. De drop-out tijdens het programma is vrij laag: slechts 4 kinderen haakten onderweg af.

Met hen werd een intensief programma van 18 weken gevolgd, gebaseerd op drie peilers: gedrag, voeding en beweging. 'We streven in de eerste plaats naar gewichtscntrole, niet naar gewichtsverlies', zegt **bewegingstherapeute Katrijn Heyman**. 'Na een medische screening bij de pediater en een gesprek met de psychologe, waarin gepeild wordt naar de motivatie en of het kind emotioneel klaar is voor het project, volgt een babbel met de diëtiste. Daarna komen de kinderen bij mij om hun basisconditie te testen. Die test wordt op het einde van het programma herhaald om te kijken welke evolutie de deelnemers hebben gemaakt.'

Tijdens het programma worden de kinderen wekelijks op een aangename manier aan het bewegen gezet. Daarnaast zijn er nog de groepssessies, waarin ze op een speelse manier kennis maken met voedingsstoffen en -middelen, ze

## 'Fien is volledig open gebloeid!'

Eén van die allereerste 'Makkers' was Fien Verhaege (15) uit Vinkt (Deinze) die na veel verwoede dieetpogingen en evenveel teleurstellingen wél resultaat heeft geboekt met 'Makkers in balans' en op een goed jaar tijd tien kilo is kwijt gespeeld. Ze wil er, samen met haar mama Ilse, graag over praten.

'Ik heb als klein kind astma gehad en heb daarvoor medicatie moeten nemen die blijven plakken is', vertelt ze openhartig. 'Bij mij blijft elke kilo zitten, terwijl mijn zus gewoon alles mag eten wat ze wilt en toch niet bijkomt. Ik heb de voorbije jaren echt wel alles geprobeerd om af te vallen: ik liep bij diëtisten langs, volgde Weight Watchers en Bodystyling, maar dat had niet de gewenste resultaten. Ik voelde me echt niet goed meer in mijn vel, kleren gaan kopen was een nachtmerrie, niets zat nog goed.'

Tot de huisarts het project 'Makkers in balans' van AZ Alma voorstelde. 'Ik vind het zo jammer dat ik daar niet eerder van gehoord heb, ik heb eigenlijk een aantal jaren verloren', beseft Fien. 'Waarom het nu wél lukt? Omdat we echt wel goed begeleid en gemotiveerd worden, en omdat we in groep tegen de overtollige kilo's strijden. Bovendien krijgen we goeie tips om het vol te houden.'

'Ik heb heel veel steun aan mijn ouders', bekent Fien. 'Dat vind ik belangrijk. En ik trek me op aan de reacties van de omgeving. Als ze me een tijdje niet gezien hebben, zeggen ze: 'Amai, jij bent vermagerd!' Dat stimuleert en ik blijf dan ook, nu het programma is afgewerkt, bij diëtiste Sofie langs gaan. Natuurlijk heb ik het soms lastig om neen te zeggen en moet ik op de tanden bijten, maar het loont. Ik weet dat ik de juiste keuzes maak en als er eens een zwak moment is geweest, herpak ik me onmiddellijk.'

Mama Ilse besluit: 'Toen we met 'Makkers' kennis maakten, hoorde ik dat er ook een gesprek met een psychologe bij zat. Ik vroeg me af waarvoor dat nodig was, maar ik had al snel door dat dit voor Fien belangrijk was, dat het haar stimuleerde. Trouwens, gans die groep was heel enthousiast. Ik heb haar nooit horen zuchten: 'Moeten we nu weer naar Eeklo?', neen, ze was altijd gedreven. En zie: mijn dochter is volledig open gebloeid, en daar zijn we fier op.'



## Opnieuw meer dan 600 bevallingen

De geboorte van Florine Strobbe, op vrijdagmiddag 21 oktober, was een memorabel moment op de kraamafdeling van AZ Alma, campus eeklo. Die bevalling was de vijfhonderdste van 2011, en het feit dat die zo vroeg viel, was meteen de aankondiging dat AZ Alma opnieuw de kaap van de zeshonderd bevallingen zou ronden. Zo geschiedde, want in totaal werden 610 bevallingen (goed voor 623 stralende baby's) genoteerd. En dat was al vijftien jaar (van 1996) geleden. **Dokter Michel Bafort**, diensthoofd gynaecologie, schrijft het succes van de kraamafdeling toe aan drie factoren:

- de complete **vernieuwing** van de afdeling in 2006 met meer luxe en comfort, niet alleen in de kamers, maar ook in de arbeids- en verloskamers;
- de constant aanwezige **kwaliteit, creativiteit en engagement** bij het personeel (AZ Alma is een erkend opleidingscentrum voor vroedvrouwen, zodat de beste elementen voor het eigen ziekenhuis kunnen gerekruteerd worden), waardoor ook nieuwe initiatieven ontstaan zoals de 'tiende maand' (vroedvrouwen die bij de mama's thuis langs lopen), of de prenatale lessen voor toekomstige ouders (i.s.m. Kind en Gezin), of de babymassage na de bevalling...;
- het team van **vijf gynaecologen**, dat recent werd verjongd en prima samenwerkt. Deze aanpak is vrij uniek: de patiënt kiest voor één bepaalde gynaecoloog. Die begeleidt de patiënt tijdens de zwangerschap, maar doet (behoudens enkele uitzonderingen) ook zelf de bevalling, ook al is hij of zij op dat moment niet de dokter met wachtdienst.

Op de foto zien we centraal achteraan **dokter Karl Brack** die de vijfhonderdste bevalling van 2011 voor zijn rekening nam en voor twee trotse ouders van Florine Strobbe zorgde.



mogen proeven en zelf gerechtjes klaarmaken. Ook gedrag en emotionele aspecten komen aan bod. 'Kinderen met overgewicht zijn zich soms pijnlijk bewust van hun eigen lichaam', zegt psychologe Griet Van Zele. 'Velen hebben een gebrek aan zelfvertrouwen, hebben weinig vrienden of worden gepest. Tijdens deze sessies leren de kinderen zichzelf, zowel uiterlijk als innerlijk, waarderen. Ze leren ook hoe ze met pesten moeten omgaan. En we bekijken hun eetgedrag: vaak eten kinderen om de verkeerde redenen, niet omdat ze honger hebben, maar uit verveling, verdriet of onder invloed van reclame.'

### | 'MAATJES' EN 'MAKKERS'

Het team van AZ Alma werd al snel met de vraag naar meer geconfronteerd: ook oudere jongeren, die niet meer bij de 'Maatjes' hoorden, klopten aan voor een soortgelijke begeleiding. In november 2011 ging dan ook de eerste groep 'Makkers in balans' van start, onder leiding van hetzelfde team maar met toch wel enigszins een andere aanpak. Sofie Van De Steene: 'Hier stimuleren we vooral de motivatie om zelf verantwoordelijk te worden voor hun eigen gezondheid. Ze moeten het inzicht krijgen dat ze zelf de regie in handen moeten nemen, dat het belangrijk is.' 'Nog meer dan de 'Maatjes' zijn de 'Makkers' bezig met hun uiterlijk', vult Katrijn Heyman aan. 'Een maatje meer of minder is op die leeftijd cruciaal, en dat is een extra motivatiefactor. Maar ook hier is, net als bij de 'Maatjes' de rol van de ouders van essentieel belang. Het succes staat of valt met hun medewerking. Daarom organiseren we ook voor hen enkele sessies tijdens het project. En de meeste snappen het wel, ze stappen mee in het verhaal en moedigen hun kind aan. We steken daar ook veel tijd in, eigenlijk behandelen we niet zeven of acht kinderen, maar zeven of acht gezinnen...'

'Dit is een heel belangrijk project voor kinderen en jongeren', besluit dokter Lut Verdonck. 'Het zou goed zijn moest daar, vanuit de overheid, ook structurele ondersteuning tegenover staan. Nu gebeurt de inspanning vooral door het ziekenhuis en kan het project rekenen op de milde steun van nogal wat gulle sponsors, voornamelijk serviceclubs. We zijn daar heel dankbaar voor, maar we zouden graag toch een zekere toekomst zien voor dit initiatief.'

# ‘Laagdrempelige kennismaking met ziekenhuis!’

Meer dan 900 medieren en senioren woonden in november de vier seniorenmiddagen van AZ Alma bij. Dat was, in het 21ste jaar dat ze werden georganiseerd, zonder meer een recordopkomst. Geriater dokter Peter Desmet is niet verwonderd van het succes: ‘We leggen de mensen tijdens deze namiddagen echt wel in de watten. Naast een pak informatie over onderwerpen die hen aanbelangen, kunnen ze ook genieten van een stuk taart met koffie. En ze kunnen op een ongedwongen en vrijblijvende manier kennismaken met het ziekenhuis, de artsen en de medewerkers.’

Eigenlijk waren ze bij AZ Alma wel een beetje verrast: de voorbije jaren mochten ze op vier namiddagen in de polyvalente zaal van campus sijsele in totaal zo’n 800 deelnemers aan de infosessies voor senioren begroeten. In 2011 werd dit opzet toekomstgericht voor het eerst ook naar campus eeklo open getrokken en vond één van de vier namiddagen plaats in CultuurCentrum De Herbakker. Dat was meteen een schot in de roos, want de meer dan 300 deelnemers daar zorgden voor een totaal van ruim 900 geïnteresseerden. Dat was een nieuw toppunt in een succesverhaal dat eigenlijk al 21 jaar duurt.

## | EXPLOSIEVE GROEI

De kiemen van de seniorenmiddagen werden in 1988 gelegd in het toenmalige Elisabeth Ziekenhuis in Sijsele. ‘De ergotherapeuten wilden tijdens de ‘week van de bejaarden’ een informatiemoment invoeren om de dienst geriatrie wat ruimere bekendheid te geven aan de patiënten en hun familie’, vertelt **ergotherapeut Geert Van den Abeele**,

die al sinds 1999 de praktische coördinatie en organisatie op zich neemt. ‘Hiermee wilden ze een beetje een tegengewicht geven voor de hoofdzakelijk ontspannende activiteiten die traditioneel in zo’n seniorenweek werden georganiseerd op de dienst geriatrie.’



*Dokter Peter Desmet loopt na afloop aan de tafels langs voor een losse babbel*





## November '11

Geert Van den Abeele  
geeft de deelnemers een  
informatiepakket en een  
geschenkje mee naar huis.



De eerste infoavond vond plaats in het restaurant en was meteen een klein succes. Het jaar daarop kregen de ouderen van buiten het ziekenhuis de kans om dit infomoment mee te maken, en sinds 1999 hebben de seniorenbonden de mogelijkheid om zich in groep in te schrijven. ‘Dit gaf een onverwachte explosieve groei’, herinnert Geert Van den Abeele zich nog levendig. ‘Het aantal namiddagen nam toe, we haalden vlot de kaap van de 800 deelnemers. En met de verhuis van één namiddag naar een grotere zaal in Eeklo, mochten we 900 mensen begroeten op vier dagen.’

## | GEDURFDE ONDERWERPEN

Geriatr **dokter Peter Desmet** maakt het fenomeen van de seniorenmiddagen mee sinds 2005: ‘Ik heb geen moment gearzeld om hierin de fakkel over te nemen van mijn voorganger, dokter Jacques Lampaert. Dit is een unieke organisatie, die steeds op veel bijval blijft rekenen. Met de blijvende steun van het ziekenhuis hierin kunnen we dit huzarenstukje jaarlijks herhalen.’

Het succes van die seniorenmiddagen heeft meerdere oorzaken, denkt dokter Desmet: ‘We kiezen altijd voor een onderwerp dat het doelpubliek aanspreekt. ‘Bij de oudere patiënt heb je zo’n breed spectrum van mogelijke problemen, dat er nooit een gebrek aan onderwerpen zal zijn. Thema’s als valproblemen, artrose, hartproblemen, hoge bloeddruk, plasproblemen, slecht horen of zien,... het zijn zaken die hen interesseren en waar ze zelf of hun partner misschien mee geconfronteerd worden. We schudden ze wakker door er uitgebreid over te praten. En we gaan daarbij ook soms gedurfde onderwerpen of delicate problemen niet uit de weg: we hadden het bijvoorbeeld ook al over zelfdoding. En we zorgen ook telkens weer voor een boeiende spreker, die vaak uit eigen huis komt omdat we hier toch wel wat expertise hebben rondlopen. En ik moet echt niet aandringen bij die sprekers, ze komen graag, want ze weten dat ze een aandachtig en geïnteresseerd publiek zullen krijgen.’

## | LOSSE BABEL

‘Patiënten willen steeds meer en beter geïnformeerd worden’, stelt dokter Peter Desmet vast. ‘En met die seniorenmiddagen spelen we daar toch wel op in. We geven hen ook de kans om erover na te praten, eerst bij een stuk taart en een kop koffie na de voordrachten, maar ook nadien bij hen thuis of in de vereniging. Wat ons meteen tot het sociale aspect van zo’n seniorenmiddag brengt: de meeste deelnemers zijn blij dat ze nog eens met leeftijdsgenoten samen zijn. En we zien echt niet alleen de jonge senioren, maar ook tachtigplussers komen luisteren.’ Dokter Peter Desmet schuift na afloop ook aan voor koffie en taart, maar maakt van dat moment vooral gebruik om eens ongedwongen met de deelnemers te praten. En hij ervaart dat dit wel wordt gewaardeerd: ‘We willen dit initiatief zo laagdrempelig mogelijk houden, zodat ze op een vlotte manier kennis kunnen maken met het ziekenhuis, met de artsen en met de medewerkers. Zo’n losse babbel kan wonderen doen.’

Na afloop krijgen de deelnemers nog een informatiepakket of een geschenkje mee naar huis, en de meeste maken al een afspraak voor het volgende jaar...

## December '11

De cheque van AZ Alma werd in een kinderbedje te voet naar Gent gebracht.



# 'Een actie om trots op te zijn!'

AZ Alma ruilde de vertrouwde adventsactie eens in voor een reeks initiatieven in het kader van 'Music for Life', de solidariteitsactie van radiozender Studio Brussel. Onder het motto 'Alma for Life' organiseerden artsen, medewerkers en vrijwilligers tientallen grote en kleine projecten om geld in te zamelen. Op een muzikale slotshow werd het totaalbedrag van maar liefst 7.757 euro bekend gemaakt en die mooie cheque werd door zeven moedige stappers te voet van campus eeklo naar het Glazen Huis in Gent gebracht. 'Alma for Life' was gewoon een actie om heel trots op te zijn.

De actie 'Music for Life' van Studio Brussel vond in 2011 voor de laatste maal plaats in de vertrouwde vorm. Het thema waarrond de muziekzender dit keer werkte, was kindersterfte door diarree. De pastorale dienst vond het een goed idee om voor één keer de traditionele adventsactie te vervangen door initiatieven vanwege artsen, medewerkers en vrijwilligers in het kader van 'Alma for Life'.

'We lanceerden ziekenhuisbreed een oproep voor acties en die werd eigenlijk vrij snel en toch wel uitgebreid beantwoord', herinnert **ziekenhuispastor Pieter Stevens** zich. 'De keuze voor een jong en niet uit de actualiteit weg te branden project als 'Music for Life' sloeg in ons ziekenhuis echt wel aan.'

## | HUUR EENS EEN DIRECTIELID

De meest uiteenlopende acties werden uitgedokterd en AZ Alma toonde zich vooral op culinair vlak vrij actief: er werd een Sinterklaasontbijt georganiseerd, er werd pompoensoep, gebak en chocolademelk te koop aangeboden, er waren snoepzakjes te koop,... Maar ook andere initiatieven brachten een pak centen op: de munttapijten op beide campussen, bijvoorbeeld, maar



*Verpleegkundig en paramedisch directeur Annabell Verhaegen draaide plaatjes met Radio 2-icoon Nico Blonrock op Radio Zonnestraal.*

ook de verzoekplatenmarathon bij Radio Zonnestraal of de verkoop van kerststukjes.

Leuk was ook het opzet 'Huur eens een directielid': algemeen directeur Rudy Maertens en directeur facilitaire diensten en masterplan Henk Vincent kwamen frieten bakken in het restaurant; medisch directeur Dirk Bernard ging scoren bij MZG; directeur administratie, financiën en



*Pastor Pieter Stevens, ombudsvrouw Annemie Piron en dokter Chris Smets zorgden samen met enkele andere medewerkers voor een muzikale slotshow.*

personeelszaken Jan Depestele zwaaide het dirigerestokje bij het ziekenhuiskoor; verpleegkundig en paramedisch directeur Annabell Verhaegen presenteerde een uur, samen met Radio 2-presentator Nico Blontrock, op de ziekenhuisradio...

### | FRAAIE CHEQUE

‘De actie ‘Alma for Life’ heeft in het ziekenhuis wel wat losgemaakt’, stelt **verpleegkundige Olivier Wynant**, van wie het idee voor de actie kwam, met trots vast. ‘Je merkte het niet alleen aan de vele initiatieven, maar ook en vooral op de slotavond. Over de diensten en departementen heen werd samengewerkt om tot een fraai resultaat te komen. En ik denk dat we daar wonderwel in geslaagd zijn.’ Dat klopt: alle initiatieven samen leverden maar eventjes 7.757 euro op en dat bedrag werd aan het eind van een muzikale en felgesmaakte slotshow netjes op een reuzencheque ingevuld. De slotshow was echter niet het orgelpunt van de actie, want er volgde nog een heuse stunt: de cheque werd op 20 december te voet vanuit campus eeklo in een kinderbedje door zeven moedige stappers naar het Glazen Huis in Gent gebracht.

### | ALMAWALK FOR LIFE

De zeven van de ‘Almawalk for Life’ volgden een vooraf uitgestippeld parcours en stapten ongeveer zes uur op het traject Eeklo-Gent. Onderweg werd de groep enthousiast aangemoedigd door passanten in het verkeer, maar ook aan het Glazen Huis ging de aankomst van een stel verpleegkundigen, een reuzencheque en een kinderbedje niet onopgemerkt voorbij. De enthousiaste, creatieve en solidaire inzet van honderden artsen, medewerkers en vrijwilligers voor Music for Life werd er ter plaatse beloond: AZ Alma mocht de mooie cheque persoonlijk en voor het oog van de televisiecamera’s afgeven aan presentator Sam De Bruyne van StuBru. De menigte voor het podium zorgde voor een dankbaar en bemoedigend applaus.

Met acties als ‘Alma for Life’ en, twee jaar eerder, de steun aan Haïti, tonen artsen, medewerkers en vrijwilligers dat ze het hart op de juiste plaats hebben. Ze helpen dag in, dag uit patiënten in het ziekenhuis zelf, maar hebben een even groot hart voor andere mensen die hulp hard nodig hebben. Daarom alleen al was een opzet als ‘Alma for Life’ er eentje om te koesteren.

*De groep van AZ Alma had veel bekijks aan het Glazen Huis. >*





Het muntentapijt op beide campussen bracht een aardige duit op voor de actie.



Vanhee Karen | Vanhooren Hermelien | Vanhoutte Filip | Vanhuele Martine | Vanhulle Gerrit | Vanhullebusch Katrien | Vankeirsbilck Kathy | Vankersschaever Dominiek | Vankersschaever Marijke | Vanlanckeren Marie-Thérèse | Vanloo Ann | Vanneste Katrien | Vanneville Isabelle | Vannevel Celine | Vanoverberge Mariette | Vanpoucke Anita | Vanpoucke Ria | Vanpoucke Rita | Vanreterghem Anja | Vanreybrouck Greta | Vansteelandt Danny | Vansuyt Sandrine | Vantorre Elisabeth | Vanvynckt Carine | Veerman Monique | Venneman An | Vens Cindy | Veracx Godelieve

# Intussen in AZ Alma



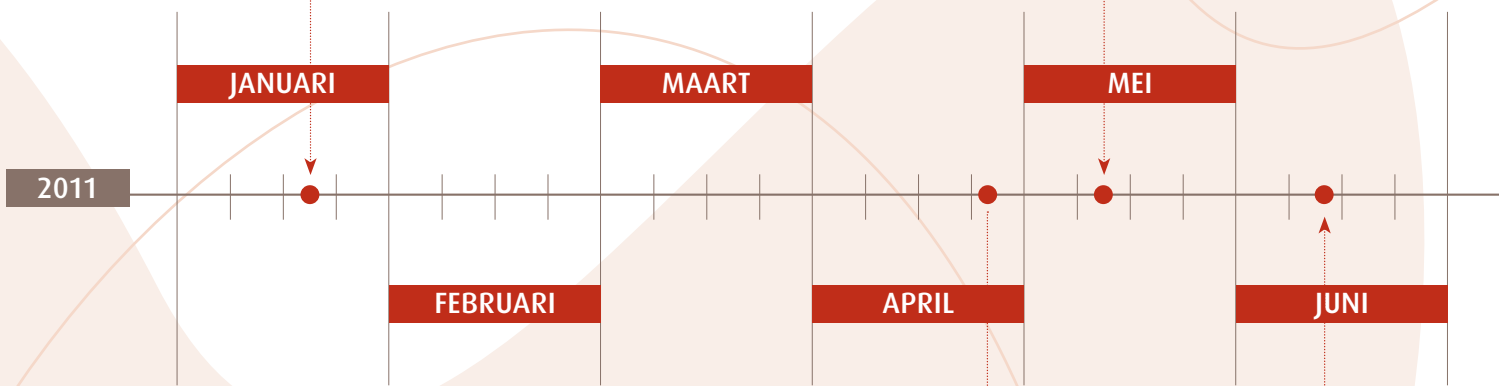
20.1

Op de nieuwjaarsreceptie deelt de pastorale werkgroep buttons met 'Ik waardeer je' uit, een welgemeende en felgesmaakte actie.

Dag van de verpleegkunde: alle medewerkers van AZ Alma worden letterlijk in de bloemetjes gezet, onder meer door **verpleegkundig en paramedisch directeur Annabell Verhaegen**.



12.5



21.4

Een werkgroep overhandigt een petitie met 4.220 handtekeningen voor de komst van een palliatieve eenheid in AZ Alma, een wens die ook de directie ondersteunt.



14.6

Een van de symposia die in AZ Alma plaats vinden, gaat over mondhygiëne bij ouderen en wordt georganiseerd op initiatief van **geriater Hilde Baeyens**.





De MS-werking van AZ Alma ontvangt een cheque van 10.000 euro, een bedrag dat wordt besteed aan de aankoop van een raillift en een speciaal bed.

13.7



AZ Alma krijgt het bezoek van drie professoren uit Taiwan die in campus sijsele een kijkje nemen in de rugrevalidatie en Mensana. Ze worden begroet door onder meer revalidatiearts en Mensana-directeur Stefaan Poriau.

17.11



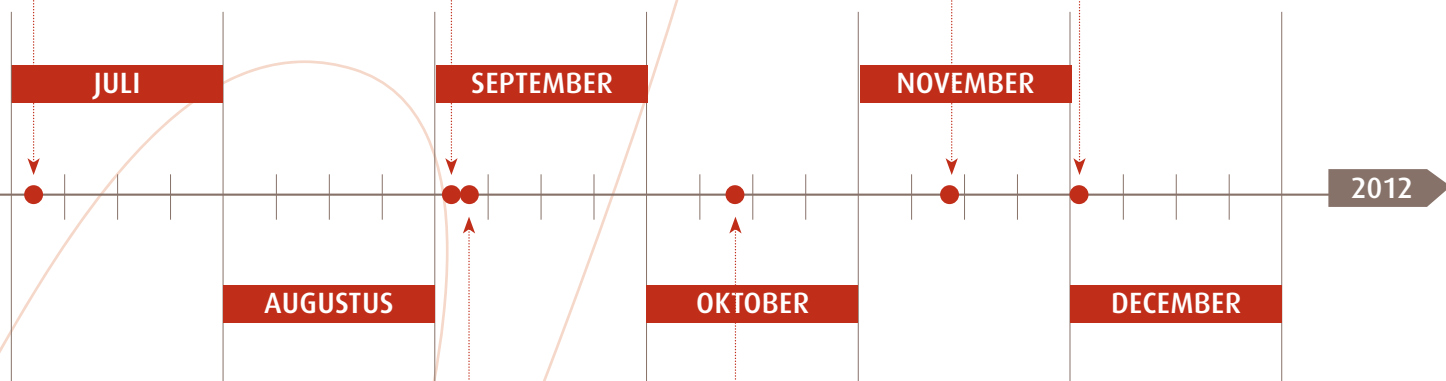
Voortaan worden alle stagiairs die in AZ Alma aan de slag gaan op hun eerste werkdag onthaald met een ontbijt, een rondleiding en een infosessie.

5.9

Eén van de vrijwilligsters van AZ Alma, **Eliane Vanden Dorpe** (86) wordt door de Oost-Vlaamse televisiezender AVS genomineerd voor 'De Pluim'. Eliane is al 22 jaar vrijwilligster op de SP-dienst.



2.12



7.9

Professor reumatoloog **Filip De Keyser** en zijn echtgenote journaliste **Heidi Van de Keere** stellen hun boek 'Leven met artritis' voor in AZ Alma.



18.10



In campus eeklo neemt de dienst medische beeldvorming van **dokter Danny Meire** een nieuw digitaal mammografietoestel in gebruik in een compleet vernieuwde zaal, goed voor een investering van 250.000 euro.

## Balans (in Euro)

<b>ACTIVA</b>	
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>33.739.194</b>
Oprichtingskosten	215.720
Immateriële vaste activa	1.692.915
Materiële vaste activa	31.830.529
Financiële vaste activa	30
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>58.735.944</b>
Vorderingen op meer dan één jaar	1.980.000
Vorraden en bestellingen in uitvoering	2.000.804
Vorderingen op ten hoogste één jaar	41.328.025
Geldbeleggingen	9.416.727
Liquide middelen	3.323.589
Overlopende rekeningen	686.799
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>92.475.138</b>
<b>PASSIVA</b>	
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>31.440.411</b>
Dotaties inbreng en giften in kapitaal	7.561.515
Herwaarderingsmeerwaarden	0
Reserves	21.100.000
Overgedragen resultaat	1.656.118
Investeringsubsidies	1.122.778
Sluitingspremies	0
<b>VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN</b>	<b>3.647.976</b>
<b>SCHULDEN</b>	<b>57.386.751</b>
Schulden op meer dan één jaar	11.822.199
Schulden op ten hoogste één jaar	45.519.708
Overlopende rekeningen	44.844
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>92.475.138</b>

## | TOELICHTING BIJ DE BALANS 2011

Het eigen vermogen van AZ Alma werd in 2011 verder verbeterd door de opname van het resultaat in het eigen vermogen en de aanleg van een reserve voor het nieuwbouwziekenhuis.

**Activa**

We stellen vast dat op het actief de vorderingen op ten hoogste één jaar zijn gestegen met 4,9 miljoen euro; dit omwille van een stijging van de betalingstermijn van de verzekeringsinstellingen en een vertraging in de facturatie wegens de invoering van een nieuwe facturatiemodule.

De immateriële vast activa kende een toename van 0,4 miljoen euro t.g.v. een aanzienlijke investering voor het documentbeheersysteem.



## Passiva

Op de passiefzijde is het eigen vermogen gestegen met 1,3 miljoen euro ingevolge een positief resultaat en de aanleg van een reserve voor het nieuwbouwziekenhuis. Bij het vreemd vermogen zijn de schulden op meer dan één jaar gedaald met 3,2 miljoen euro omwille van de aflossingen van bestaande leningen. Er werden geen nieuwe leningen afgesloten. Het vreemd vermogen op korte termijn is gestegen met 7,4 miljoen euro. Dit is het gevolg van de combinatie van een toegenomen leveranciersschuld, een toegenomen schuld m.b.t. het inhaalbedrag en een stijging van de schuld aan de artsen.

# Resultatenrekening 2011 (in Euro)

<b>I. BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>124.521.571</b>
A. Omzet (70)	112.284.913
B. Geactiveerde interne productie	387.691
C. Overige bedrijfsopbrengsten	11.848.913
<b>II. BEDRIJFSKOSTEN</b>	<b>122.773.291</b>
A. Voorraden en leveringen (60)	25.355.624
B. Diensten en bijkomende leveringen (61)	38.299.143
C. Bezoldigingen en sociale lasten (62)	51.906.902
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen (630-631/4)	6.221.114
F. Voorzieningen voor risico's en kosten (635/7)	527.546
G. Andere bedrijfskosten (640/8)	462.962
<b>III. BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>1.748.226</b>
IV. Financiële opbrengsten (75)	425.052
V. Financiële kosten (65)	649.882
<b>VI. FINANCIËEL RESULTAAT</b>	<b>-224.830</b>
<b>VII. BEDRIJFSRESULTAAT + FINANCIËEL RESULTAAT</b>	<b>1.523.396</b>
VIII. Uitzonderlijke opbrengsten (76)	259.995
IX. Uitzonderlijke kosten (66)	383.451
<b>X. UITZONDERLIJK RESULTAAT</b>	<b>-123.456</b>
<b>XI. RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>1.399.940</b>

## | KORTE COMMENTAAR JAARREKENING 2011

Het positieve resultaat zowel op het niveau van het bedrijfsresultaat als bij het resultaat van het boekjaar is een bevestiging van de resultaten in het boekjaar 2010. Opvallend voor 2011 is de stijging van de honoraria-omzet. Dit is te wijten aan een prijsstijging van de forfaitaire honoraria in de klinische biologie en de medische beeldvorming.

Het financieel en uitzonderlijk resultaat zijn licht verbeterd.

Door de termijn van versnelde afschrijvingen in het kader van het nieuwbouwproject met twee jaar te verlengen, werd in het verleden een teveel aan versnelde afschrijvingen geboekt zodat er in 2011 een terugname was via de uitzonderlijke opbrengsten.

Het resultaat van dit alles is dat het boekjaar afgesloten wordt met een winst van 1,4 miljoen euro.

## Bedankt

Dit jaarverslag 2011 kwam tot stand met de medewerking van velen die nauw betrokken zijn bij AZ Alma. Ik dank hen daar voor.

Een speciaal woord van dank gaat naar Chrisse Mahieu en Jan Coupé voor hun bereidheid tot medewerking en naar Fien Verhaege voor haar sprekende getuigenis. (MVH)

**Jaarverslag AZ Alma 2011**

**Verantwoordelijke uitgever:**

Rudy Maertens, algemeen directeur | dagelijks bestuurder

**Samenstelling, hoofd-en eindredactie:**

Marc Van Hulle, manager PR en communicatie

**Creatie & druk:**

Offsetdrukkerij De Sonville, Lovendegem

**Fotografie:**

IPon Fotografie, Grégoire De Poorter en AZ Alma

