





# Inhoud

Woordje van de algemeen directeur	3
Organigram	4
Beleidsorganen en adviesraden	6
Kerngegevens	7
De AZ Alma medewerker in 2012	8
<hr/>	
<b>Januari-februari:</b> 'Spitstechnologie in hotelverpakking'	10
<b>Maart-april:</b> 'Verpleegkundigen gaan terug voluit voor hun core business'	13
<b>Mei-juni:</b> 'Een geslaagde operatie'	16
<b>Juli-augustus:</b> 'Een panne helemaal uitsluiten kun je nooit, de kans kleiner maken wél.'	19
<b>September-oktober:</b> 'AZ Alma wordt toonaangevend in Vlaanderen!'	22
<b>November-december:</b> 'Van Sijsele? Of van Eeklo? Plots maakte het niet meer uit!'	27
<hr/>	
Intussen in AZ Alma...	30
Financiële resultaten	32
Dankwoord	34
Colofon	35

Accoe Anja | Ackaert Dominique | Ackaert Ellen | Acke Andy | Adam Eline | Adins Noella | Aers Ann Sofie | Allemeersch Anthony | Allemeersch Katrien | Ameal Annie | Ampuolia Zambrano Maria del Carmen | Andries Daniella | Anseeuw Lutgardis | Anseeuw Rik | Apers Adri | Arfeuille Liesbet | Audenaert Caroline | Audenaert Myriam | Bachert Dorothea | Backaert Marleen | Baecke Charlotte | Baeckelandt Kaatje | Baeke Alex | Baeke Kevin | Baeke Mieke | Baeke Steven | Baekeland Henri | Baert Lynn | Baetselier Pascal | Baetsle Rita | Baeyens Hilde | Baeyens Kathy | Bafort Michel | Bagilimana Beatrice | Bakeland Ria | Ballegeer Isabelle | Bancaert Els | Barnes Nathasia | Barmemaeker Cynthia | Bassle Marleen | Bastien Isabelle | Bastien Nadine | Batsleer Mja | Batsleer Mieke | Batsleer Rita | Baute Anneleen | Baute Brigitte | Bauwens Anneke | Bauwens Mia | Bauwens Nicole | Bauwens Petra | Beelaert Monique | Beerens Maria | Beernaert Filip | Beernaerts Henriette | Beernaerts Nancy | Bekaert Fara | Bekaert Isabella | Bekaert Myriam | Bekaert Veronique | Beke Katja | Bellaert Angéline | Berkenbosch Nathalie | Berkens Marleen | Bernard Dirk | Bert Marianne | Berteloot Dirk | Berth Evelyn | Beuckels Regina | Bevernaegie Ingeborg | Bicler Cheila | Bilaey Evi | Bisschop Kathleen | Bisschop Ria | Bisschop Rita | Blanckaert Cecile | Blanckaert Fientje | Blanquart Martine | Blomme Brenda | Blomme Gerda | Blomme Marleen Lysie | Blomme Mieke | Blomme Myriam | Blomme Tania | Blondia Jurgen | Blondia Roel | Boelens Eveline | Bogaert Elien | Bolle Joyce | Bonne Anne | Bonny Nicky | Bonte Carin | Bonte Johanna | Bonte Myriam | Bonte Vanessa | Boonaert Annie | Borderé Alicia | Borle Mia | Borms Dominique | Borms Jelier | Borra Linda | Borreeze Valerie | Borreeze Annick | Bossaer Sarah | Boterberg Debby | Bottelberge Peter | Bottelier Ria | Boujane Nezha | Bourgonjon Martine | Boute Christine | Boute Fara | Boutens Greta | Brack Karl | Braeckman Rudi | Braem Ann | Braems Melanie | Braet Isabelle | Braet Nancy | Brandt Leentje | Bruylant Kathleen | Bruyninx Bea | Buffel Tania | Bullaert Rita | Bullynx Lynn | Bulté Hugo | Bury Cindy | Buyck Charlotte | Buyck Frank | Buyck Goedele | Buyck Valerie | Buysse Carole | Buysse Agnes | Buysse Jessica | Buysse Linda | Buysse Sofie | Buysse Walter | Buysse Yuri | Buzeijn Petra | Caasalan Flor | Caboor Caroline | Caboor Erica | Caboor Greet | Caboor Natalie | Callant Nathalie | Callewaert Carine | Callier Sofie | Camarasa Sentamans Josefa | Camerlinckx Veronique | Campe Sabrina | Cappaert Elke | Cappon Ann-Sophie | Carefalakis Emmanuel | Carpels Lesley | Carrette Marc | Caron Philippe | Casier Bernard | Casier Els | Casier Rika | Cassiman Anneleen | Casteleyn Stephanie | Cateeuw Simone | Cattoir Barbara | Cattoir Stefanie | Cauwels Brenda | Cauwels Hilde | Cauwels Karen | Cauwels Nathalie | Cherlet Caroline | Cherlet Marleen | Cherlet Rita | Chevalier Eva | Christiaens Dominique | Christiaens Jean Marie | Christiaens Michele | Claerhout Barbara | Claeys Ann | Claeys Brigitte | Claeys Danny | Claeys Ellen | Claeys Isabelle | Claeys Jeannine | Claeys Karen | Claeys Lieva | Claeys Lutgarde | Claeys Marleen | Claeys Natalie | Claeys Sandra | Claeys Sofie | Claeys Stefaan | Claeys Stefanie | Claeys Veerle | Claeys Wim | Claeys Mia | Claus Dirk | Clement Koen | Clyncke Griet | Cnockaert Erika | Cochuyt Ellen | Cocquyt Beatrijs | Cocquyt Nicole | Coddens Marita | Codron Elisabeth | Codron Martine | Coene Berlinda | Coene Paul | Coens Angelo | Colman Christianne | Colman Maria | Colmant Christine | Coolens Dirk | Coopman Carine | Coppejans Nele | Coppenhole Christine | Coppens Ketty | Coppens Lutgarde | Coppens Soraya | Corion Dorine | Cornelis Mieke | Corteville Lucienne | Cortvriendt Kristel | Corvelyn Liesbeth | Corvelyn Sofie | Cottele Benny | Coucke Marie-France | Coucquyt Thijs | Coussens Nathalie | Couvreur Jan | Criel Anita | Criel David | Criel Petra | Croene Jens | Crul Linda | Crispin Leen | Daemers Nadine | Daeninck Maria | Damrie Sakoentela | Dancet Joke | Danneels Jessica | Dauw Cathy | Dauw Thomas | Dauwens Tiny | Daveloose Katrien | De Backer Darline | De Backer Koen | De Backer Mieke | De Backer Peter | De Backer Sandra | De Baedts Sheela | De Baedts Tony | De Baerdemaeker Elien | De Baere Johan | De Baere Marie-Paule | De Baets Annick | De Baets Barbara | De Baets Franky | De Baets Isabel | De Baets Machteld | De Baets Maria | De Baets Marianne | De Baets Peter | De Baets Sabine | De Baets Stephanie | De Beir Emely | De Beuckelaer Kathleen | De Bie Ingrid | De Bleeckere Ellen | De Bleeckere Lieve | De Bois Simone | De Brabandere Debbie | De Brauwer Tania | De Bruycker Annemie | De Bruyckere Charlotte | De Bruyckere Marleen | De Bruyne Miek | De Bruyne Myriam | De Buck Nancy | De Busschere Willy | De Buyscher Paul | De Candt Clerck Lien | De Clercq Barbara | De Clercq Christelle | De Coninck Greta | De Coninck Hannelore | De Coninck Rita | De Corte Dimitri | De Coster Ann | De Coster Charlotte | De Coster Ellen | De Coster Nathalie | De Couvreur Ann | De Craemer Stephanie | De Craene Celine | De Craene Hubert | De Craene Lisa | De Craene Marianne | De Croock Erica | De Croock Godelieve | De Cuyper Els | De Cuyper Geertrui | De Cuyper Steven | De Decker Heidi | De Decker Marc | De Decker Martina | De Deyne Finley | De Deyne Marleen | De Flou Linda | De Fruyt Rose-Marie | De Ganck Joost | De Geefer Sofie | De Gendt Inge | De Geyter Ivan | De Geyter Stephanie | De Graer Hans | De Graeve Ann | De Graeve Annick | De Graeve Rita | De Grande Georges | De Greef Elke | De Groote Cassandra | De Groote Els | De Groote Kristel | De Groote Mia | De Jaeger Anneke | De Jaeger Danny | De Jaeger Els | De Jaeger Patrick | De Jong Lincy | De Kenne Cindy | De Kerpel Wim | De Kesel Carolina | De Kesel Nathalie | De Kesel Peggy | De Keyser Agnes | De Keyser Anja | De Keyser Filip | De Keyser Gerda | De Keyser Wouter | De Keyser-Vermussche Georgette | De Kezel Marianne | De Klerck Ginny | De Kreyger Ria | De La riviere Ives | De Laere Denise | De Laere Jeffrey | De Lathouwer Frida | De Leyn Sabine | De Lille Brenda | De Lille Ines | De Loof Carine | De Loof Liliane | De Loof Martine | De Love Christel | De Meester Christel | De Metsenaere Fleur | De Metsenaere Nicole | De Mey Peggy | De Meyer Katrien | De Meyer Korneel | De Meyer Luc | De Meyer Maria | De Meyer Ronny | De Meyer Tom | De Meyere Maria | De Milde Yvan | De Moes Evie | De Muynck Karen | De Muynck Karoline | De Muynck Maggie | De Muynck Soraya | De Neve Brigitta | De Neve Georges | De Paepe Deborah | De Paepe Marc | De Paepe Muriel | De Pau Hannelore | De Pauw Brenda | De Pauw Christian | De Pauw Erica | De Pauw Greta | De Pauw Ives | De Pauw Johan | De Pauw Katharine | De Pauw Nicole | De Pauw Seppe | De Poorter Angelique | De Pre Katty | De Prest Magda | De Putter Alexander | De Reu Hilde | De Rocker Marleen | De Rocker Patricia | De Roder Astrid | De Roeck Tessa | De Roo Gerlinde | De Roo Liliana | De Roo Lut | De Roo Lutgarde | De Roo Vera | De Roose Els | De Roose Geert | De Rooster Alexandra | De Ruyter Ingrid | De Rycke Belinda | De Rycke Bianca | De Rycke Sandra | De Rycke Wendy | De Schepper Ann | De Schepper Barbara | De Schepper Celine | De Schuyter Christine | De Smet Grietje | De Smet Hans | De Smet Isabelle | De Smet Jolien | De Smet Myriam | De Smet Ruben | De Smet Sandra | De Stercke Annick | De Storme Veronique | De Sutter Marianne | De Sutter Nathalie | De Swaef Annemieke | De Taeye Jorinde | De Vidts Rinaldo | De Visch Ludwina | De Visscher Annemieke | De Vlaeminck Kathleen | De Vlamynck Kelly | De Vleeschhouwer Jan | De Vleeschhouwer Walter | De Vlieghe Willy | De Vloot Sabine | De Vogelaeere Christel | De Volder Els | De Vos Claire | De Vos Emily | De Vos Freya | De Vos Marleen | De Vos Nancy | De Vreesse Koen | De Vreeze Mariane | De Vriendt Anja | De Vriendt Micheline | De Vuldere Pascale | De Vusser Matthias | De Waele Dimfna | De Walsche Anja | De Weirtd Tracy | De Wilde Mieke | De Windt Lidia | De Windt Nadine | De Winne Marleen | De Wispelaere Linda | De Wispelaere Sabine | De Witte Carine | De Wyse Pascale | De Zutter Carine | De Zutter Elisa | De Zutter Marie-Rose | De Zutter Martine | De Zutter Pascale | Debaecke Natascha | Debaets Carline | Debbaut Lien | Debel Dirk | Debruyne Christof | Debruyne Joyce | Decavele Tom | Deceuninck Ria | Deckers Delphine | Deckers Piet | Declerck Marleen | Declerck Robin | Declodet Isabel | Deconinck Liesbeth | Decoo Danny | Decorte Tina | Decuyper Masha | Decuyper Natasja | Decuyper Sofie | Defloor Fritz | Degraeve Anna Marie | Degraeve Marc | Degrande Agna | Degrande Marnix | Degrande Rita | Degrave Barbara | Degroote Marina | Delabie Steven | Delanote Benjamin | Delodder Francine | Deloof Jeannine | Delsaux Norine | Deman Lina | Demeester Annette | Demeester Carla | Demeester Ginette | Demey Martine | Demey Virginie | Demunter Sylvie | Demurie Alex | Dendooven Rita | Denhart Marc | Denolf Sarah | Denoo Joke | Denys Ellen | Denys Therese | Depestele Jan | Depoortere Anita | Depover Marie-Louise | Deprez Christel | Deprez Valerie | Depuydt Bernadette | Deras Gerda | Dereeper Wim | Deroo Myriam | Deroose Lucrece | Deroose Marie-Paul | Deroover Ingeborg | Derous Jill | Derycke Annick | Descamps Sofie | Deschepper Christine | Deserranno Bernadette | Desmet Josiane | Desmet Peter | Desmet Soetkin | Desmet Stefanie | Desmet Winnie | Desoete Carine | Desomvielle Arnold | Devinck Aline | Devlieger Jeannine | Devriendt Kelly | Devriendt Kristien | Dewaele Carine | Dewulf Anja | Dewulf Marina | Dhaenens Ellen | D'haenens Lode | Dhaenens Luc | Dhaenens Rosita | Dhaese Gerda | Dhondt Gilbert | Dhondt Marijke | Dhondt Marleen | Dhont Annie | Dhont Els | D'hooge Anita | Dhooge Marleen | D'hooge Martine | Dhooge Tania | D'hoore Lilianne | Dhuyvetter Els | Di Garbo Evelin |

az **alma**  
 zorg met een hart

Pia | De Boos Joke | De Boos Kathleen | De Brabander Bree Patricia | De Bruycker Ann | De Bruycker Anne | De Lore | De Bruyckere Paul | De Bruyne Linda | De Bruyne Dirk | De Buck Lidwine | De Busscher Filip | De Busschere Nadine | De Caussemaker Vicky | De Clerck Caroline | De De Clercq Elsje | De Clercq Katia | De Coninck Annie | De Coninck Greta | De Coninck Hannelore | De Coninck Rita | De Corte Dimitri | De Coster Ann | De Coster Charlotte | De Coster Ellen | De Coster Nathalie | De Couvreur Ann | De Craemer Stephanie | De Craene Celine | De Craene Hubert | De Craene Lisa | De Craene Marianne | De Croock Erica | De Croock Godelieve | De Cuyper Els | De Cuyper Geertrui | De Cuyper Steven | De Decker Heidi | De Decker Marc | De Decker Martina | De Deyne Finley | De Deyne Marleen | De Flou Linda | De Fruyt Rose-Marie | De Ganck Joost | De Geefer Sofie | De Gendt Inge | De Geyter Ivan | De Geyter Stephanie | De Graer Hans | De Graeve Ann | De Graeve Annick | De Graeve Rita | De Grande Georges | De Greef Elke | De Groote Cassandra | De Groote Els | De Groote Kristel | De Groote Mia | De Jaeger Anneke | De Jaeger Danny | De Jaeger Els | De Jaeger Patrick | De Jong Lincy | De Kenne Cindy | De Kerpel Wim | De Kesel Carolina | De Kesel Nathalie | De Kesel Peggy | De Keyser Agnes | De Keyser Anja | De Keyser Filip | De Keyser Gerda | De Keyser Wouter | De Keyser-Vermussche Georgette | De Kezel Marianne | De Klerck Ginny | De Kreyger Ria | De La riviere Ives | De Laere Denise | De Laere Jeffrey | De Lathouwer Frida | De Leyn Sabine | De Lille Brenda | De Lille Ines | De Loof Carine | De Loof Liliane | De Loof Martine | De Love Christel | De Meester Christel | De Metsenaere Fleur | De Metsenaere Nicole | De Mey Peggy | De Meyer Katrien | De Meyer Korneel | De Meyer Luc | De Meyer Maria | De Meyer Ronny | De Meyer Tom | De Meyere Maria | De Milde Yvan | De Moes Evie | De Muynck Karen | De Muynck Karoline | De Muynck Maggie | De Muynck Soraya | De Neve Brigitta | De Neve Georges | De Paepe Deborah | De Paepe Marc | De Paepe Muriel | De Pau Hannelore | De Pauw Brenda | De Pauw Christian | De Pauw Erica | De Pauw Greta | De Pauw Ives | De Pauw Johan | De Pauw Katharine | De Pauw Nicole | De Pauw Seppe | De Poorter Angelique | De Pre Katty | De Prest Magda | De Putter Alexander | De Reu Hilde | De Rocker Marleen | De Rocker Patricia | De Roder Astrid | De Roeck Tessa | De Roo Gerlinde | De Roo Liliana | De Roo Lut | De Roo Lutgarde | De Roo Vera | De Roose Els | De Roose Geert | De Rooster Alexandra | De Ruyter Ingrid | De Rycke Belinda | De Rycke Bianca | De Rycke Sandra | De Rycke Wendy | De Schepper Ann | De Schepper Barbara | De Schepper Celine | De Schuyter Christine | De Smet Grietje | De Smet Hans | De Smet Isabelle | De Smet Jolien | De Smet Myriam | De Smet Ruben | De Smet Sandra | De Stercke Annick | De Storme Veronique | De Sutter Marianne | De Sutter Nathalie | De Swaef Annemieke | De Taeye Jorinde | De Vidts Rinaldo | De Visch Ludwina | De Visscher Annemieke | De Vlaeminck Kathleen | De Vlamynck Kelly | De Vleeschhouwer Jan | De Vleeschhouwer Walter | De Vlieghe Willy | De Vloot Sabine | De Vogelaeere Christel | De Volder Els | De Vos Claire | De Vos Emily | De Vos Freya | De Vos Marleen | De Vos Nancy | De Vreesse Koen | De Vreeze Mariane | De Vriendt Anja | De Vriendt Micheline | De Vuldere Pascale | De Vusser Matthias | De Waele Dimfna | De Walsche Anja | De Weirtd Tracy | De Wilde Mieke | De Windt Lidia | De Windt Nadine | De Winne Marleen | De Wispelaere Linda | De Wispelaere Sabine | De Witte Carine | De Wyse Pascale | De Zutter Carine | De Zutter Elisa | De Zutter Marie-Rose | De Zutter Martine | De Zutter Pascale | Debaecke Natascha | Debaets Carline | Debbaut Lien | Debel Dirk | Debruyne Christof | Debruyne Joyce | Decavele Tom | Deceuninck Ria | Deckers Delphine | Deckers Piet | Declerck Marleen | Declerck Robin | Declodet Isabel | Deconinck Liesbeth | Decoo Danny | Decorte Tina | Decuyper Masha | Decuyper Natasja | Decuyper Sofie | Defloor Fritz | Degraeve Anna Marie | Degraeve Marc | Degrande Agna | Degrande Marnix | Degrande Rita | Degrave Barbara | Degroote Marina | Delabie Steven | Delanote Benjamin | Delodder Francine | Deloof Jeannine | Delsaux Norine | Deman Lina | Demeester Annette | Demeester Carla | Demeester Ginette | Demey Martine | Demey Virginie | Demunter Sylvie | Demurie Alex | Dendooven Rita | Denhart Marc | Denolf Sarah | Denoo Joke | Denys Ellen | Denys Therese | Depestele Jan | Depoortere Anita | Depover Marie-Louise | Deprez Christel | Deprez Valerie | Depuydt Bernadette | Deras Gerda | Dereeper Wim | Deroo Myriam | Deroose Lucrece | Deroose Marie-Paul | Deroover Ingeborg | Derous Jill | Derycke Annick | Descamps Sofie | Deschepper Christine | Deserranno Bernadette | Desmet Josiane | Desmet Peter | Desmet Soetkin | Desmet Stefanie | Desmet Winnie | Desoete Carine | Desomvielle Arnold | Devinck Aline | Devlieger Jeannine | Devriendt Kelly | Devriendt Kristien | Dewaele Carine | Dewulf Anja | Dewulf Marina | Dhaenens Ellen | D'haenens Lode | Dhaenens Luc | Dhaenens Rosita | Dhaese Gerda | Dhondt Gilbert | Dhondt Marijke | Dhondt Marleen | Dhont Annie | Dhont Els | D'hooge Anita | Dhooge Marleen | D'hooge Martine | Dhooge Tania | D'hoore Lilianne | Dhuyvetter Els | Di Garbo Evelin |

# Bakstenen en bouwstenen

U kent allicht ook de boutade dat *'iedere Belg met een baksteen in de maag is geboren'*? Welnu, we hebben ook bij AZ Alma een beetje dat gevoel gekend, de laatste jaren. De wens om in de regio tussen Gent, Brugge en de Nederlandse grens een modern nieuw ziekenhuis te bouwen, leefde al heel wat jaren. Eens de samenwerking en later ook de fusie tussen de Heilig Hartkliniek uit Eeklo en het Elisabeth Ziekenhuis uit Sijsele een feit was, werden plannen getekend en begon die nieuwbouwdroom met mondjesmaat vorm te krijgen.

In februari van vorig jaar kreeg die door velen gekoesterde droom plots écht vorm: de hand werd letterlijk aan de spade geslagen, de werken op het terrein aan de Ringlaan in Eeklo gingen van start, een bouwwerf werd voor de komende vijf jaar opgezet,... Maar vooral: AZ Alma wist nu dat het vele voorbereidende werk niet voor niets was geweest en dat die baksteen, die misschien ook in onze maag rondzweefde, geen utopie was. Meer zelfs, we liggen met ons ziekenhuis aan de basis van het grootste bouwproject ooit in de ruime Meetjeslandse regio.

Het ziekenhuis is intussen gegroeid als kool, zeker na de officiële eerstesteenlegging in september vorig jaar, in aanwezigheid van onder meer Vlaams minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin Jo Vandeuren. Het hoeft dan ook niet te verbazen dat ons bouwproject in dit jaarverslag een belangrijk deel inneemt. We komen er in twee hoofdstukken op terug: één over de visie en het belang van het nieuwe ziekenhuis, één met een toch wel imposante reeks cijfergegevens.

Maar in dit jaarverslag komen niet alleen de bakstenen aan bod, de rest van deze publicatie gaat over dat andere belangrijke kapitaal van AZ Alma: ik noem ze onze bouwstenen, onze artsen, medewerkers en vrijwilligers.

Zij maken ons ziekenhuis tot wat het is. Ze doen dat in hun dagelijkse streven om onze patiënten de best mogelijke zorg te verstrekken, met de glimlach en met een hart, maar vooral met veel vakkennis en empathie.



Zij maken ook dat onze organisatie leeft, beweegt, ademt. Zij staan in voor de voortdurende kwaliteit in de zorg voor onze patiënten. Dat onafgebroken streven naar het beste, is een belangrijke sleutel voor AZ Alma om zich bij de top van de Vlaamse ziekenhuizen te vestigen. Daarom ook werken we dit jaar en in 2014 keihard aan het behalen van een ziekenhuisbrede accreditatie. En daar zullen we al onze bouwstenen bij nodig hebben!

We zetten hun namen dan ook opnieuw hiernaast en onderaan elke pagina van dit jaarverslag: alle bijna 1.500 bouwstenen van AZ Alma schragen dit document. Ik kreeg in de loop van het jaar veel positieve reacties op deze respectvolle en attente aanpak, dat doet plezier en daarom herhalen we dit ook nu weer. Kijk zelf maar eens welke fraaie muur AZ Alma kan vormen met al deze bouwstenen!

Veel leesplezier!

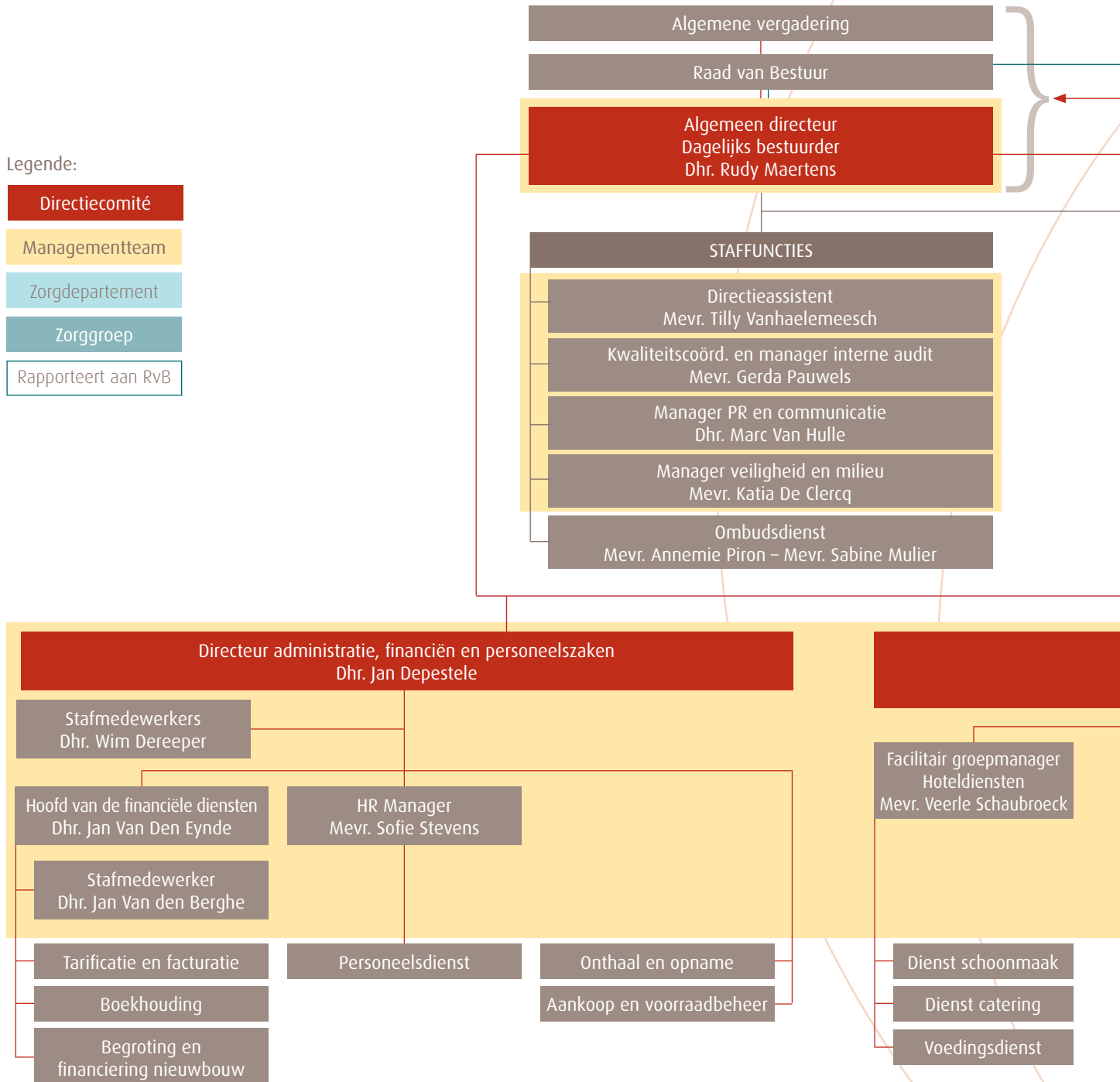
**Rudy Maertens**

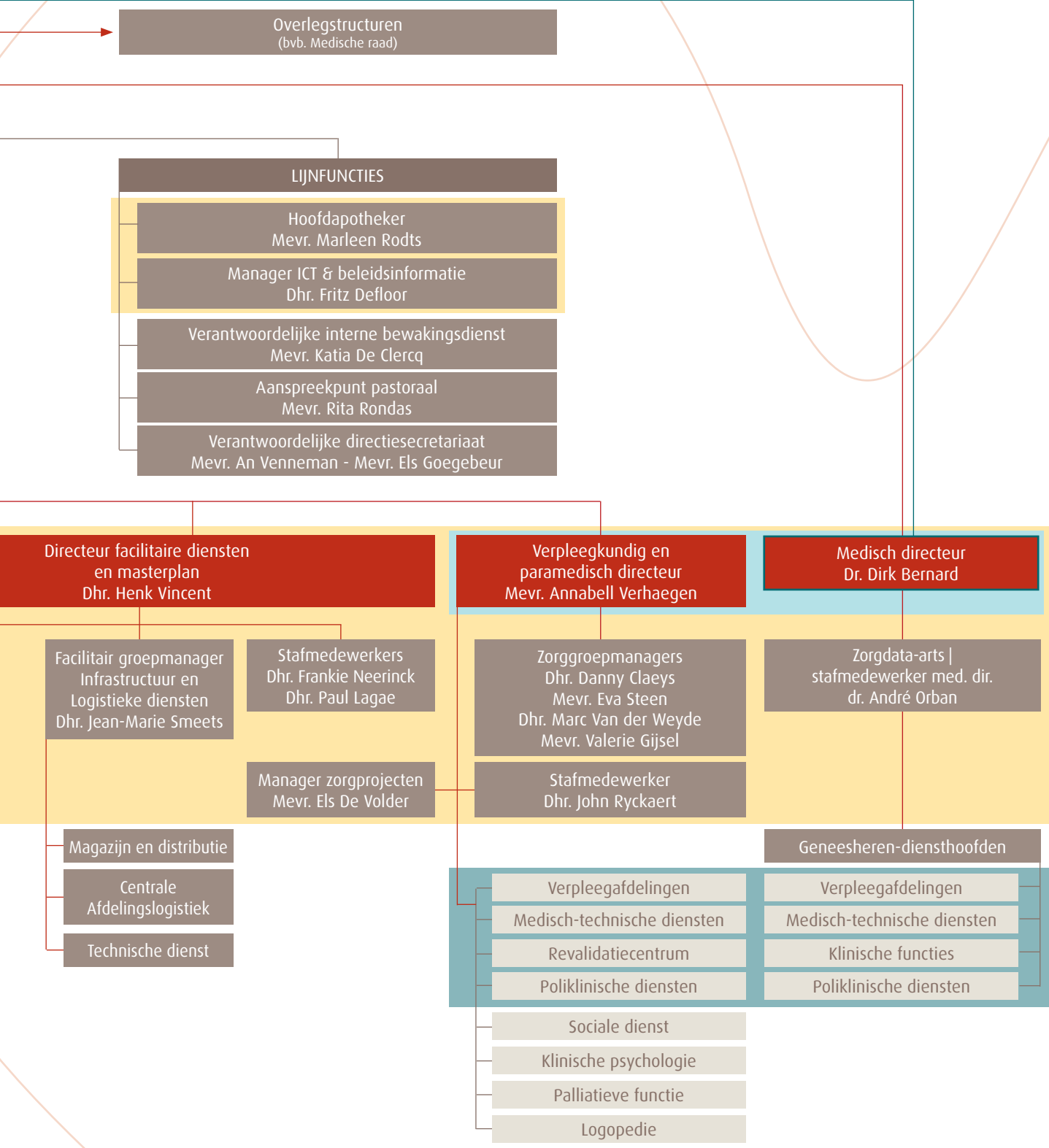
Algemeen directeur – dagelijks bestuurder AZ Alma

# Organigram AZ Alma

d.d. 31/12/2012

Legende:





# Beleids- en adviesorganen

d.d. 31/12/2012

## | ALGEMENE VERGADERING

Dhr. Hugo Bulté | voorzitter algemene vergadering

E.H. Georges De Neve  
E.Z. Jacqueline Eggermont  
Dhr. Marcel Hutsebaut  
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. Danny Meire | voorzitter  
Dr. Paul Hoste | ondervoorzitter

Dr. Joost De Ganck | secretaris  
Dr. Danny Decoo | lid medische raad  
Dr. Alex Demurie | lid medische raad  
Dr. Inge Deroover | lid medische raad  
Dr. Wim Hutse | lid medische raad  
Dr. Stefaan Poriau | lid medische raad  
Dr. Jan Quisquater | lid medische raad  
Apr. Biol. Christophe Vandenabeele | lid medische raad  
Dr. Isabelle Vanneuville | 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
- de stuurgroep strategie
- het comité masterplan
- Team 2013



# Kerngegevens

d.d. 31/12/2012

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

AZ Alma registreerde voor 2012 15.499 poortopnames (klassieke hospitalisatie: minstens 1 overnachting) en 23.930 tijdelijke verblijven (dagziekenhuis, al dan niet met financiering). Daarnaast waren er ook nog eens 12.962 ambulante patiënten via de spoedopname. Deze instroompunten samen brengen het totaal op 52.391 patiënten, zonder de poliklinische contacten (177.445). Voor wat de medisch technische diensten betreft, noteerden we 207.260 aanvragen. Er werden ook 14.829 chirurgische ingrepen uitgevoerd.

In totaal werden 132.771 ligdagen geregistreerd, wat een globale bezetting van 80,7% op jaarbasis betekent. De gemiddelde ligduur bedroeg 8,57 dagen.

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							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Verplegend & paramedisch	768	790	816	825	834	858	865
Overige*	387	403	409	421	425	432	428
<b>Totaal</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>	<b>1.293</b>

\* Loontrekkend, Administratief en andere

Aantal patiënten 2012			
	Geplande opname	Spoedopname	Totaal
Klassieke hospitalisatie	7.567	7.932	15.499
Dagziekenhuis	23.930	-	23.930
Ambulanten spoedopname	-	12.962	12.962
<b>Totaal</b>	<b>31.497</b>	<b>20.894</b>	<b>52.391</b>

Aanvragen onderzoeken		
Med. Technische diensten**	Medische beeldvorming	86.369
	Klinische biologie	104.265
	Anatomo-pathologie	11.885
	Nucleaire geneeskunde	4.741
	<b>Totaal</b>	<b>207.260</b>

<b>Aantal chirurgische ingrepen</b>	<b>14.829</b>
-------------------------------------	---------------

<b>Poliklinische contacten</b>	<b>177.445</b>
--------------------------------	----------------

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

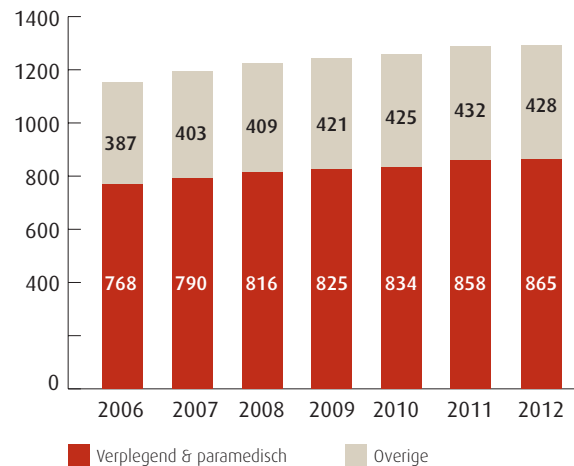
# De AZ Alma medewerker in 2012

Op 31 december 2012 telde AZ Alma 1.293 enthousiaste medewerkers. Samen met 107 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.

Het spreekt voor zich dat veruit de grootste groep gevormd wordt door het verplegend personeel met 714 medewerkers. Samen met het paramedisch personeel kloppen ze af op 865 medewerkers. Ook nu weer nam dat aantal medewerkers trouwens toe: met 1.293 collega's zijn er drie meer dan een jaar eerder.

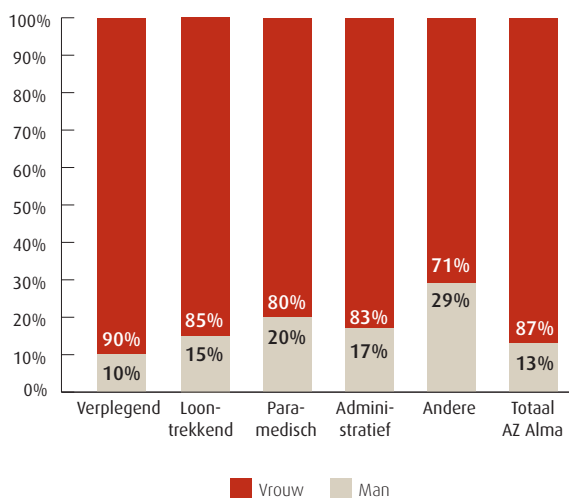
Aantal Koppen CE + CS



Tabel met detailrubrieken: Aantal Koppen CE + CS

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Loontrekkend	220	231	228	222	223	230	214
Administratief	155	160	170	188	189	195	207
Verplegend	646	670	688	692	696	712	714
Paramedisch	122	120	128	133	138	146	151
Ander	12	12	11	11	13	7	7
<b>Totaal</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>	<b>1.293</b>

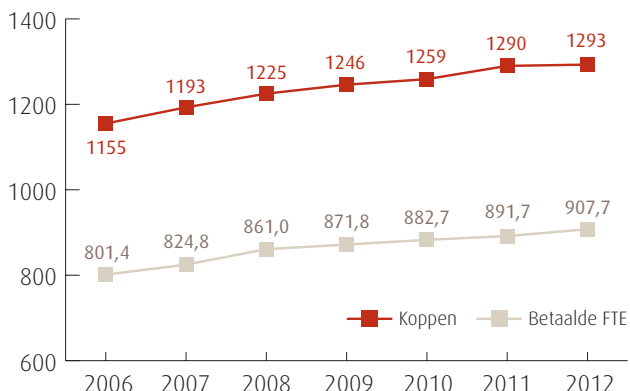
Personeel AZ Alma: verhouding man / vrouw



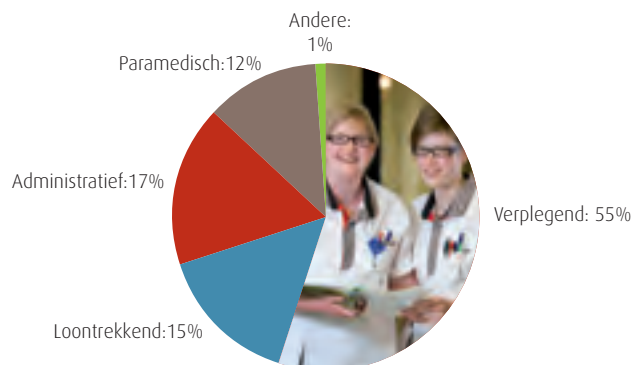
Het 'sterke' geslacht in AZ Alma is overduidelijk het vrouwelijke: 87 procent van de medewerkers in AZ Alma zijn vrouwen, in de verpleging ligt dat percentage nog hoger: 90 procent. Maar er is hoop voor de mannen: eind 2011 was dat nog respectievelijk 88 en 91 procent...



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



**Verdeling FTE personeel per categorie  
situatie op 31/12/2012: 907,7 FTE**



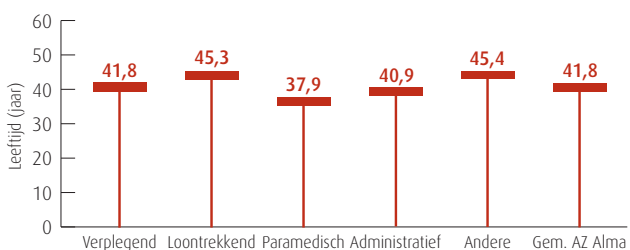
**Tabel algemeen: Aantal Betaalde Effectieven (FTE's)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Loontrekkend	140	142	127	133	140	141	138
Administratief	115	120	148	149	146	147	152
Verplegend	449	459	481	487	494	495	505
Paramedisch	88	93	95	95	98	103	106
Ander	10	10	10	8	5	6	6
<b>Totaal</b>	<b>801,4</b>	<b>824,8</b>	<b>861,0</b>	<b>871,8</b>	<b>882,7</b>	<b>891,7</b>	<b>907,7</b>



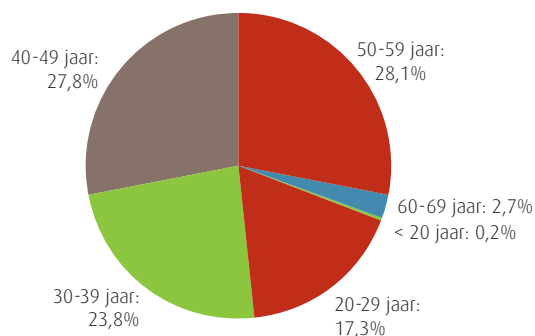
1.293 medewerkers betekent evenwel niet dat er evenveel voltijdse equivalenten (FTE) ingevuld worden, want de meesten werken deeltijds. Eind 2012 was er in AZ Alma een job voor omgerekend bijna 908 voltijdsen. Twee derden daarvan komt uit het verpleegkundig en paramedisch departement. Slechts goed één derde van onze medewerkers 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 31/12/2012 - totaal: 1293 koppen**



De gemiddelde leeftijd van de AZ Alma-medewerker is 41,8 jaar, de grootste groep zit in de leeftijdscategorie 50-59 jaar. Opmerkelijk is dat 58,6 procent van de medewerkers ouder dan 40 jaar is, bijna 31 procent is zelfs 50-plusser.

**Personeel AZ Alma per leeftijdscategorie  
situatie op 31/12/2012 - totaal: 1293 koppen**





## Januari - Februari '12

Directeur facilitaire diensten en masterplan Henk Vincent en facilitair groepmanager Frankie Neerincx op de bouwwerf van AZ Alma in Eeklo: 'We zijn klaar voor de toekomst!'

# Spitstechnologie in hotelverpakking

Na meer dan zeven jaar plannen, tekenen en hertekenen gingen de werken aan het nieuwe AZ Alma in februari 2012 van start. Het gaat om het grootste bouwproject ooit in het Meetjesland, én wellicht ook het meest complexe. 'In een ziekenhuis werk je zelfs met nucleaire stoffen. En dat moet je dan nog eens allemaal op een superhygiënische, hyperveilige en esthetische manier verpakken...'

Twee jaar geleden zag je er nog de maïsstengels groeien, vandaag verrijst op een 10 hectare groot terrein aan de Eeklose Ringlaan de ruwbouw van wat het grootste bouwproject ooit in de regio wordt. We brachten twee mensen samen die in AZ Alma dit prestigieuze project in goede banen leiden:

**Henk Vincent**, directeur facilitaire diensten en masterplan, en **Frankie Neerincx**, facilitair groepmanager infrastructuur en logistieke diensten.

Het nieuwe fusieziekenhuis AZ Alma goochelt met cijfers waar je stil van wordt: 220 miljoen euro (bijna 9 miljard oude Belgische franken) investeringskost, 60.000 m<sup>2</sup> vloeroppervlakte, 33.000 m<sup>3</sup> beton, goed voor 3.360 aan- en afrijdende vrachtwagens... 'Dan hebben we het alleen nog maar over gietbeton: er zit ook nog beton in de prefab panelen, wanden en gewelven', maakt Henk Vincent het allemaal nog indrukwekkender. 'Er komen 260 trapsleden in het ziekenhuis: als je die op elkaar zou zetten, raak je net niet op de top van de Eiffeltoren.'

Ook de tewerkstelling waar het nieuwe ziekenhuis voor staat en gaat is ongezien. 'In het nieuwe ziekenhuis zijn straks meer dan 110 artsen, 1.250 medewerkers en ruim 125 vrijwilligers aan de slag, waardoor AZ Alma de grootste werkgever uit de streek is', zegt Frankie Neerincx. 'Nu zitten die nog verspreid over twee provincies, straks komen die allemaal in Eeklo samen.'

## | STRAKKE PLANNING

Om maar te zeggen: het nieuwe AZ Alma wordt *big*. In de ruwbouwfase zijn dagelijks 135 werkmannen in de weer om de deadlines te halen en dat merk je ook. Sinds de eerstesteenlegging in september 2012 is het ziekenhuis als kool gegroeid. En het moet en zal vooruit blijven gaan, dankzij een rigide planning, duidelijke afspraken en een doordachte manier-van-aanpak.

Henk Vincent: 'We kiezen ervoor om verantwoordelijkheden te bundelen: dingen die samen horen, worden uitgevoerd door één aannemer. Chappen en vloeren bijvoorbeeld zit bij één aannemer: als achteraf de vloer niet goed ligt, kan de vloerder de chapper niet met de vinger wijzen en omgekeerd. We onderstrepen ook het belang van een veilige en propere werf. Zo krijg je mooi en goed werk. Met resultaat, stellen we nu al vast.' Al is de ruwbouw nog maar het voorspel: *the best is yet to come*. 'Een ziekenhuis is iets anders dan een voetbalstadion of een fabriek hé? In een ziekenhuis krijg je te maken met de meest uiteenlopende technieken, van elektriciteit, over HVAC tot sanitaire installaties en medische gassen. Een goed voorziene stookplaats, een zware koelinstallatie en een centrale stoomproductie voor bevochtiging en sterilisatie van instrumenten... Ook een uitgebreide buizenpost ontbreekt niet. Er komt een zeer groot verpleegoproepsysteem gebaseerd op

smartphones en ondersteund door een uitgekiende software. Ook veiligheid is een belangrijk item: de nodige bescherming tegen straling op de diensten medische beeldvorming en nucleaire geneeskunde, maar ook bijvoorbeeld valbeveiliging moesten worden meegenomen in het ontwerp en realisatie. De uitdaging is om dat allemaal op een superhygiënische en esthetische manier te verpakken. We bouwen eigenlijk een industriële installatie in een hotelomgeving...'

## | GLAZEN EYECATCHER

'Hotel AZ Alma' zal 513 bedden en 1.100 parkeerplaatsen tellen. Aan de voorzijde van het gebouw liggen de verpleegblokken, achteraan komen de medisch-technische diensten, intensieve zorgen, de spoed en het operatiekwartier. Een aorta van 8 meter breed en 4 meter hoog voert bezoekers en patiënten bij slecht weer comfortabel en droog van de bezoekersparking (aan de kant van de Ringlaan) tot in het atrium, een imposant, met glas overdekt plein dat de twee grote ziekenhuisvleugels met elkaar verbindt en waarrond alle functies verenigd zijn. Datzelfde atrium, waar het onthaal gesitueerd wordt en panoramische liften je naar één van de zeven verdiepingen brengen, zal net als de ruwbouw, de parking en de wegen al tegen het einde van het jaar af zijn: passanten van de bouwwerf krijgen op die manier al een eyecatcher pur sang.

Esthetiek was belangrijk, maar wordt gekoppeld aan functionaliteit en efficiëntie. Zo zijn de loopafstanden op verpleegeenheden beperkt tot maximum 50 meter. Logistieke en patiëntenstromen worden strikt gescheiden. Daar speelt de min 1, een verdiep dat half in en half uit de grond steekt, een grote rol. 'De min 1 met het centraal magazijn, apotheek, technische dienst, schoonmaakdienst en de keuken wordt het logistiek platform', legt Frankie Neerincx uit. 'Van daaruit zullen we onzichtbaar maar met zichtbare resultaten aanwezig zijn in het ziekenhuis. Via een lift en een klein sas op elk verdiep – de bushalte – komen alle leveringen onzichtbaar op de verpleegafdelingen. We hebben er ook voor gezorgd dat leveranciers allemaal via de achterzijde van het gebouw zullen komen. Geen enkele patiëntenkamer kijkt daar op uit.'

## | DUURZAAMHEID

Alles voor de patiënt met andere woorden, en daar komen heel wat snuffjes, spits technologie en vooruitstrevende

toepassingen aan te pas. Henk Vincent: 'Toekomstgericht wordt zeer veel aandacht besteed aan ecologische oplossingen voor het energiebeheer zoals het gebruik van warmtepompen en een BEO-veld: in de grond zitten 108 buizen van 125 meter diep, die in de zomer warmte opslaan om die in de winter opnieuw af te geven. Kamers krijgen mooie, grote ramen – één glaspaneel weegt 180 kilogram – en profiteren van topkoeling, waarbij we hoge buitentemperatuur kunnen aftoppen met vier graden. Per uur wordt de lucht 6 keer ververs, iets wat in ons huidige ziekenhuis zelfs niet één keer op 24 uur gebeurde. Ondanks dat beduidend hogere comfortpeil zal onze nieuwbouw maar evenveel energie gebruiken als de twee campussen nu. We recupereren de warmte van de serverruimte en van het sterilisatiewater. Duurzaamheid was een item, en daar zijn we heel ver in gegaan. We hebben zelfs onderzocht of we de warmte van de verbrandingsoven konden gebruiken als energiebron of dat werfleveringen via het vlakbijgelegen Schipdonkkanaal konden gebeuren. Dat bleek helaas niet mogelijk...'

## | SLEUTELVRIJ

Veel andere dingen waren wél mogelijk. 'Onze watervoorzienig wordt aangestuurd vanuit twee watertorens, wat uniek is in Vlaanderen', geeft Henk Vincent als voorbeeld. 'Als de toren in de Ringlaan faalt door besmetting of gewoon droog valt, hebben we met de toren in de Peperstraat een alternatief. Dat móét ook. Als een bedrijf stilvalt, dan is er een economisch probleem. Als hier iets misloopt, spreek je over een andere orde: hier hangen mensenlevens letterlijk en figuurlijk aan een draadje. Als ziekenhuis moet je op alles voorzien zijn.' AZ Alma maakt werk van nog meer primeurs, zoals een sleutelvrij ziekenhuis. 'We streven ernaar dat niemand in het gebouw ook maar één sleutel zal nodig hebben, wat naar controle en beveiliging toe een groot pluspunt is. We werken met intelligente sloten en een badgesysteem. Wie niks te zoeken heeft op een plaats, zoals de apotheek, de serverzaal of een steriele ruimte, zal er ook niet meer binnen kunnen.' Zelfs de optie om robots in te zetten, wordt opengehouden. 'Ons datanetwerk en technische uitrusting zijn zo sterk uitgebouwd dat ze toekomstige evoluties aankunnen, transportliften zijn zo geconcipieerd dat ze kunnen bediend worden door robots', aldus Henk Vincent. 'Gaan we voor robotisering in ons logistiek platform? Dat weten we nog niet, maar we zijn we er in ieder geval op voorzien. AZ Alma zal klaar zijn voor de toekomst.'

# ‘Verpleegkundigen gaan terug voluit voor hun core business’

Met ZORO (ZorgOndersteunende ReOrganisatie) sloeg AZ Alma meer dan twee vliegen in één klap. Het facilitair departement werd grondig dooreengeschud en geoptimaliseerd, zodat verpleegkundigen verlost werden van niet-zorgtaken. Daardoor kunnen ze zich volledig toeleggen op de patiënt én op de missie waar AZ Alma voor staat: zorg met een hart.

Meer zorg handen, zonder dat er ook maar één verpleegkundige mocht bijkomen: het was de aartsmoeilijke oefening die AZ Alma vijf jaar geleden moest oplossen. ‘Begin 2008 had het verpleegkundig departement de noodkreet geslaakt dat ze hun zorgtaken niet meer naar behoren konden uitvoeren’, zegt **Jean-Marie Smeets**, facilitair groepmanager infrastructuur en logistieke diensten. ‘Er was een tekort aan verpleegkundigen, die ook nog eens te veel niet-zorgtaken moesten uitvoeren. Aan de andere kant namen de logistieke medewerkers, onder het motto *in tijden van tekort zijn alle handen welkom*, dan weer verzorgende taken op zich.’ Een verre van optimale situatie, waar ZORO (ZorgOndersteunende ReOrganisatie) een antwoord op moest bieden. ‘Enerzijds moest het tekort aan verpleegkundigen opgelost worden door niet-zorgtaken zoveel mogelijk uit zorg handen weg te nemen, anderzijds moesten inefficiënte processen bijgestuurd worden. Omdat er geen ruimte was om extra verplegend personeel aan te werven, kwam het er dus op aan taken en middelen te verschuiven en zoveel mogelijk te standaardiseren,’ aldus Jean-Marie Smeets.

## | 30 NIET-ZORGTAKEN

Cruciaal in het hele verhaal was volgens Jean-Marie Smeets de vraag aan het verpleegkundig departement om een oplistings te maken van opdrachten die zij als niet-zorgtaken beschouwden én opdrachten die door een andere manier van aanpak veel efficiënter zouden kunnen uitgevoerd worden. ‘Op die manier kwamen we tot zo’n dertig zaken, die werden ondergebracht in zeven rubrieken en gerangschikt in functie van hoogdringendheid. Verpleegkundige en medische taken, die tot de *grijze* zone behoren, werden niet weerhouden omdat we er van uitgingen dat er wettelijk gezien geen verschuiving mogelijk was.’

Met de andere ‘probleemgevallen’ werd wél aan de slag gegaan. ‘Taken die door automatisering minder belastend zouden zijn, konden opgevangen worden door de aankoop van software, administratieve taken konden overgenomen worden door administratieve medewerkers op de verpleegeenheden te posteren. Er kwam een automatische bevoorrading van alle verbruiksgoederen met minimale tussenkomst van de verzorgenden, en na een grondige tijdsmeting door een externe firma werd een voorstel geformuleerd waarbij alle distributie- en logistieke taken naar de logistieke assistenten gingen. Dat leidde tot een verschuiving van personeel, een grote reorganisatie en de oprichting van een aantal nieuwe diensten.’

Maart - April '12

Facilitair groepmanager  
infrastructuur en logistieke  
diensten Jean-Marie Smeets  
stuurde de reorganisatie van  
het facilitair departement aan.





## | SNELLER DAN SNEL

Het SOP-team bijvoorbeeld, wat staat voor Schoonmaak Ontslag Patiënt, trok een in de loop der jaren scheefgegroeide situatie weer helemaal recht. 'Vroeger moest, bij ontslag van een patiënt, de verpleegkundige het bed aftrekken, de schoonmaakploeg bellen om te poetsen en vervolgens het bed opnieuw zelf opmaken. De oprichting van het SOP-team moet de schoonmaak van een kamer, na het ontslag van een patiënt, zo vlot mogelijk laten verlopen door één team', verduidelijkt Jean-Marie Smeets. 'De geboekte winst is dubbel. Enerzijds hoeven verpleegkundigen zich daar nu niet meer mee bezig te houden, anderzijds gebeurt het klaarmaken van kamers nu veel sneller en efficiënter. Opmerkelijk is dat de SOP-ploeg binnen het kwartier ter plaatse kan zijn.'

Dankzij de reorganisatie van het facilitair departement kan elke verpleegeenheid voortaan ook op dezelfde logistieke steun rekenen. 'De inzet van logistieke assistenten op verpleegeenheden was vaak zeer geleidelijk en ongelijkmatig gebeurd, waardoor een grote ongelijkheid per afdeling ontstond', legt Jean-Marie Smeets uit. 'De ene kreeg twee mensen, de andere moest genoeg nemen met één. Als die ene persoon die ze hadden dan ziek viel, zat de afdeling zonder logistiek assistent en moesten de zorg handen zijn taken overnemen. Door deze groep medewerkers te *poolen*, centraal aan te sturen door één diensthoofd en in te zetten waar de nood het hoogst is, kunnen we nu bijna 80 percent van die afwezigheden allerhande coveren. Die andere 20 percent proberen we nog te bereiken door verdere taakuitzuivering. Iedere assistent heeft nu een basisdienst, maar kan flexibel ergens anders ingezet worden. Ook voor het intern patiëntentransport werken we al met een pool. Binnenkort nemen wij software in gebruik voor het aansturen van die ploeg waardoor de kwaliteit van de patiëntenbenadering, de patiëntveiligheid en de efficiëntie van het patiëntentransport duidelijk zal verhogen. Dit systeem laat ook toe om later andere logistieke taken, zoals distributie of schoonmaak bij het ontslag van een patiënt, uit te delen.'

## | WIJ-LAND MAAKT VERSCHIL

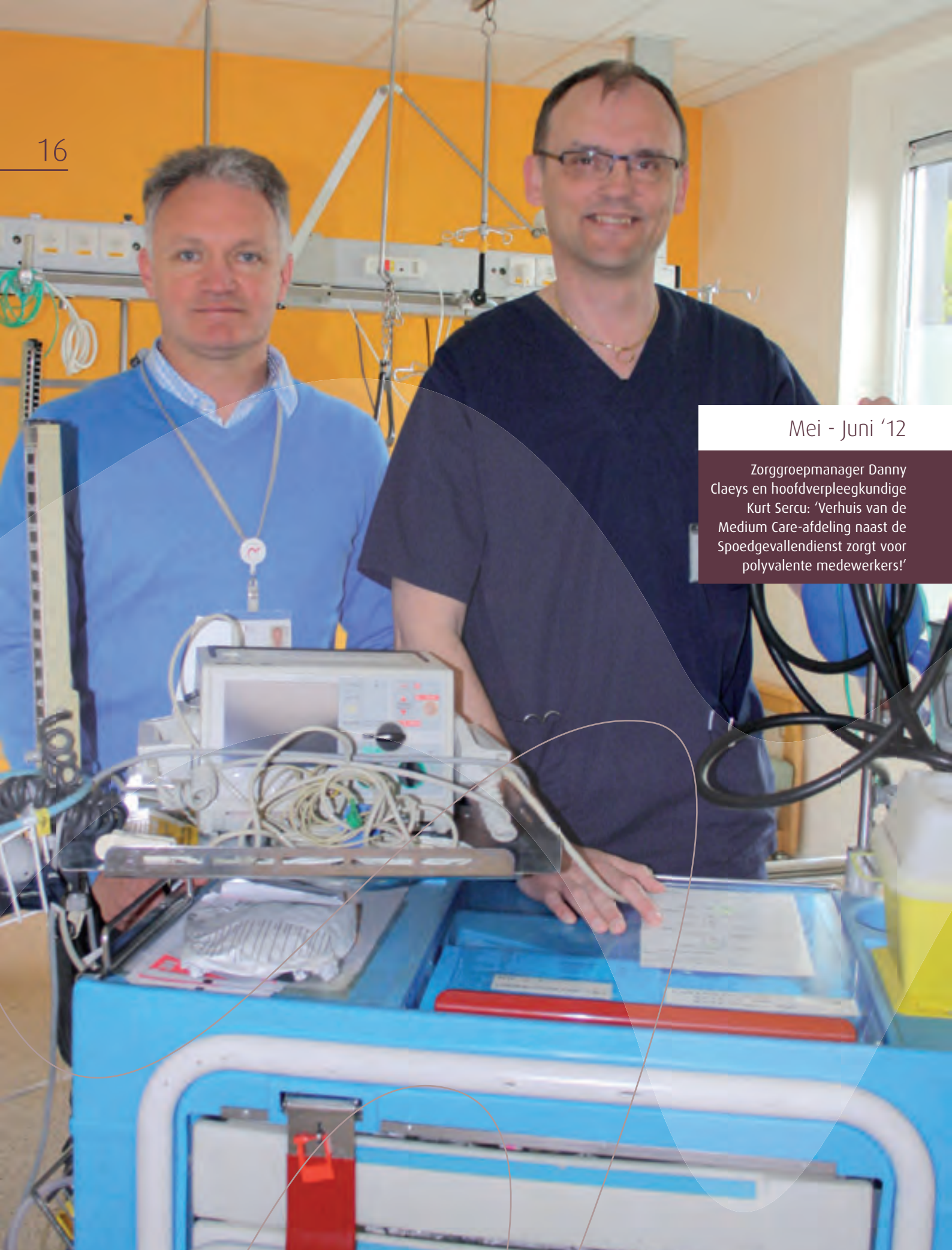
ZORO bekt niet alleen goed, het levert dus ook gevoelige winst op. Jean-Marie Smeets: 'Door de standaardisatie van processen, concretere werkafspraken, flexibel inzetten van medewerkers en duidelijke taakomschrijvingen is de efficiëntie van de zorg gevoelig verhoogd. Met hetzelfde aantal mensen halen we

betere resultaten, kunnen we een betere service aanbieden en – het opzet van ZORO - krijgen zorg handen meer tijd voor hun *core business*. Vroeger werkten we op een eiland, nu zitten we veel meer op een wij-land. En dat maakt een groot verschil...' Elke verandering vraagt een aanpassing, en dat was bij deze reorganisatie niet anders. 'Als je jarenlang op dezelfde afdeling werkte, nooit in het weekend moest opkomen en ook al eens zorgtaken mocht uitvoeren, dan begrijp je dat dit niet voor iedereen even simpel was.... Ook van de verpleegeenheden wordt een grote aanpassing gevraagd. Taken, shiften, ... werden vroeger in onderlinge afspraak met de logistiek assistent persoonlijk gemaakt, terwijl dat nu met het diensthoofd moet. Wegens de grote aanpassing kozen we ervoor om de overstap geleidelijk te laten verlopen.'

## | GEEN EINDIGEND VERHAAL

Tegen de verhuis in 2017 zal de nieuwe structuur volledig ingeburgerd zijn. 'We hebben nu al van een probleem een opportuniteit gemaakt, zodat we daar straks ons hoofd niet meer over hoeven te breken. In het nieuwe ziekenhuis zal daar ook geen tijd meer voor zijn. Hadden we niks ondernomen dan was in 2017 grote chaos ontstaan waar iedereen met de beste bedoelingen het op *zijn* manier zou doen, verschillend van anderen...', beseft Jean-Marie Smeets.

De nieuwe structuur mag dan wel ingrijpend zijn, het is geen eindigend verhaal. 'Maatschappelijk elementen zullen altijd sturend blijven in elke organisatie. Je kan je daar onmogelijk tegen verzetten. De nieuwe evoluties die op ons afkomen en waarvan wij al toepassingen hebben gezien in meerdere ziekenhuizen zullen zeker een invloed hebben op onze verdere aanpak. Ik denk dan vooral aan de robotisering, die meer en meer zijn intrede doet in ziekenhuizen en, wie weet, misschien ook wel zijn opwachting maakt in ons nieuwe ziekenhuis.' Dat laatste zal Jean-Marie, die in mei 2013 op welverdiende rust ging, niet meer meemaken. 'Ik had stiekem gehoopt dat het nieuwbouwziekenhuis er zou staan voor ik op pensioen ging, maar dat is helaas niet het geval zijn. Maar ik blijf de nieuwbouw op de voet volgen en zal echt elke gelegenheid te baat nemen om mijn vroegere collega's met een bezoekje te verblijden.'



Mei - Juni '12

Zorggroepmanager Danny Claeys en hoofdverpleegkundige Kurt Sercu: 'Verhuis van de Medium Care-afdeling naast de Spoedgevallendienst zorgt voor polyvalente medewerkers!'

# ‘Een geslaagde operatie’

Sinds mei 2012 liggen de Spoedgevallenafdeling en de afdeling Medium Care broederlijk naast elkaar in campus sijsele. Die herlocalisatie zorgt niet alleen voor efficiëntiewinst, maar ook voor allround medewerkers die in 2017, bij de verhuis naar het nieuwe ziekenhuis, op beide diensten hun mannetje zullen staan.

Vóór de fusie tussen de twee ziekenhuizen in Eeklo en Sijsele, beschikten zowel de toenmalige Heilig Hartkliniek als het Elisabeth Ziekenhuis elk over een spoedgevallenafdeling en een afdeling Intensieve Zorgen. Door en dankzij die fusie drong zich een herevaluatie van de Kritische Zorgen-capaciteit op beide campussen van het fusieziekenhuis AZ Alma op. Dat resulteerde in campus sijsele tot de oprichting van een Medium Care-afdeling. Om efficiëntieredenen werd die Medium Care-afdeling in mei vorig jaar verhuisd naar een locatie net naast de Spoedgevallenafdeling. ‘Beide diensten kenden elk hun piekmomenten en toen ze nog twee verdiepingen van elkaar gescheiden lagen, was het moeilijk organiseren om bijvoorbeeld elkaar hulp te bieden wanneer nodig’, geeft spoedhoofdverpleegkundige **Kurt Sercu** toe. ‘Nu kan dat wel op een vlotte manier, zodat niemand nog het gevoel heeft er alleen voor te staan. De aanwezigheid van de dienst bloedafname en de radiologie op het gelijkvloers is nog zo’n plus, die zorgt voor efficiëntiewinst.’

## | ALLROUNDERS

De herlocalisatie van de Medium Care-afdeling was puzzelwerk met een hoge moeilijkheidsgraad, want de ruimte op het gelijkvloers was beperkt. Kurt Sercu: ‘Het was een hele klus om vier boxen in de beschikbare ruimte te krijgen. Aanvankelijk was er maar plaats voor drie, maar door de garage en mijn kantoor op te offeren, zijn er we toch in geslaagd. We hebben van de verbouwingen ook gebruik gemaakt om de toegangsstroom naar de Spoedgevallenafdeling en de Medium Care-afdeling te optimaliseren en een nieuwe gipskamer te installeren. Er kwamen aparte wachtzalen voor de Medium Care-afdeling en de Spoedgevallenafdeling en een verwarmde, afsluitbare carport voor de ziekenwagens.’

Niet alleen op infrastructureel vlak volgden grote aanpassingen, ook op vlak van personeelsbezetting. ‘We hebben gekozen voor poules van verpleegkundigen die op de twee verschillende niveaus kunnen werken’, legt zorggroepmanager **Danny Claeys** uit. ‘In campus sijsele stomen we polyvalente medewerkers klaar, die over een grote bagage zullen beschikken en, later, in het nieuwe ziekenhuis zowel op de Spoedgevallenafdeling als op de afdeling Intensieve Zorgen zullen kunnen ingezet worden.’

Het voordeel is dat ze nu eerst vier jaar van beide kunnen proeven: in het nieuwe ziekenhuis kunnen ze dan kiezen waar ze het best voor geschikt zijn.'

'Het werk op beide diensten onder de knie krijgen, vergt een grote aanpassing', zegt Kurt Sercu. 'De opleiding mag dan dezelfde zijn, het is toch een heel andere manier van werken. Op een spoedgevallenafdeling werk je vanuit chaos naar orde toe: je hebt geen sis-kaart, geen naam, geen diagnose. Multitasken is daar de opdracht. Werken op de Medium Care-afdeling is werken vanuit orde, haast bijna zoals een boekhouder: daar is er meer structuur, daar werk je meer rond de patiënt.'

'De directie is zich bewust van de grote inspanning die onze mensen leveren. Die inzet wordt heel erg gewaardeerd', onderstreept Danny Claeys.

## | VOORBEELDIG VLEKKELOOS

Zowel de voorbereiding, de realisatie (op 4,5 maand was de volledige verbouwing afgerond) als de eigenlijke verhuis verliepen voorbeeldig vlekkeloos met directe communicatie, inspraak en een gedetailleerde voorbereiding als cruciale rode draad. Kurt Sercu: 'We hebben onze mensen vooraf bevestigd en alles doorgesproken. De medewerkers waren ook heel nauw betrokken bij de plannen en werden constant gebriefd. Alle beslissingen en aanpassingen werden consequent teruggekoppeld naar de werkvloer. Medewerkers konden steeds de plannen inkijken én suggesties aanbrenge. Al moesten uiteindelijk wel knopen doorgehakt worden natuurlijk. Als je thuis gaat verbouwen moet je ook rekening houden met de wensen van jouw gezinsleden, maar kan er uiteindelijk maar één idee gerealiseerd worden.'

'Op de dienst lag een document met een overzicht van de lopende zaken. Er was een plan van de te verwachten moeilijkheden bij verbouwingen en hun oplossing, een risico-analyse van wat verkeerd kon lopen bij fysieke overbrenging van de dienst, een startnota voor spoed en medium care met duidelijke afspraken... Ons nieuw voorraadsysteem hadden we eerst zorgvuldig uitgezet en uitgetest op een zolder in campus eeklo. Er is veel geschreven en gepland, maar uiteindelijk zijn alle puzzelstukjes perfect in elkaar gevallen. Je kunt geen gaatje boren zonder lawaai te maken, maar de verbouwingen zijn echt met een minimum aan hinder verlopen.'

Het hele verhaal bleek een goede oefening en dito

leertraject voor de grote verhuizing die er binnen een paar jaar aankomt, vinden Danny Claeys en Kurt Sercu. 'Als we een goede raad kunnen geven: kom samen, kom samen en kom nog eens samen. En communiceer: wat wijzigt en, vooral, wat niet wijzigt. Achteraf bekeken was het eigenlijk een schitterende oefening om alles wat je op een dienst hebt in vraag te stellen.'

## | GOED GEVOEL

Slotvraag: was het sop de kool én de investering van 300.000 euro waard? 'We hebben onszelf natuurlijk ook die vraag gesteld. De nieuwbouw kwam eraan: moesten we nog 4 of 5 jaar voortdoen op dezelfde manier of zetten we nu nog deze stap? Als kwaliteit en veiligheid centraal staan, moesten we iets ondernemen', zegt Danny Claeys met klem.

'Grossomodo is het een goede zaak geweest, want het heeft het werken makkelijker gemaakt', concludeert Kurt Sercu. 'Zijn er een aantal mensen ontevreden? Ja. Maar we werken er aan. Het was in het begin wat wennen, maar de reacties zijn achteraf overwegend positief. Veel van de bezorgdheden vooraf bleken achteraf ook nergens voor nodig. Zo was er de vrees dat de boxen kleine hokjes zouden zijn, maar zeg nu zelf: dit zijn toch mooie, ruime kamers? Het is een vlekkeloze operatie geweest, waar we met een goed gevoel op terugkijken.'

# 'Een panne helemaal uitsluiten kan je nooit. De kans kleiner maken wél!'

Met een nieuwe bijkomende serverzaal in campus eeklo en de daarmee samenhangende ontdubbeling van een aantal IT-stromen en -gegevens investeerde AZ Alma fors in bedrijfscontinuïteit. 'Een ziekenhuis levert 24 uur op 24 zorg aan de patiënt. Dan moet een zorgverstreker ook 24 uur op 24 aan zijn gegevens kunnen.'

Medewerkers die niet het geluk hadden om aan te schuiven aan de feesttafel zullen de kerstperiode van 2011 wellicht niet licht vergeten: het mailverkeer in het ziekenhuis lag toen twee dagen volledig plat, de centrale computer voor het labo klinische biologie was door een defect gedurende 2 dagen niet meer beschikbaar. De kans dat dergelijke problemen nog eens worden herhaald, is sterk afgenomen door de komst van een derde serverzaal, waar redundantie het codewoord is. 'In informatica kun je pannes en problemen nooit voor 100 procent uitsluiten, en die garantie kan nooit gegeven worden. Een beschikbaarheid van 99,97 % betekent nog een onverwachte onbeschikbaarheid van 1 dag op jaarbasis', vertelt **Fritz Defloor**, adjunct directeur ICT en administratie. 'Maar de kans dat er zich problemen voordoen, kleiner maken, dat kan je wél. Als je maar één serverzaal hebt waar alles verenigd wordt en – ik zeg maar iets – er plots brandt uitbreekt, dan heb je het gehad met je bedrijfscontinuïteit. De kans op dergelijke gevolgen wilden we reduceren. Daarom heeft AZ Alma geïnvesteerd in veiligheid.'

## | 600 PC'S, 64 SERVERS

De nieuwe serverzaal die 500.000 euro kostte en een alternatief is voor de bestaande zaal in campus eeklo, mag dan wel op een gewoon kamertje vol machinerie lijken, de impact en het belang die het heeft op de werking van het ziekenhuis is ronduit indrukwekkend. 'In elk van onze twee serverzalen in campus eeklo staan vier tastbare servers, waarop zestig virtuele servers draaien, voor mails, voor bestanden, enzovoort', zegt diensthoofd ICT **Tom Decavele**. Het behoeft dan ook weinig uitleg dat AZ Alma staat of valt met informatica en digitalisering. 'Er zijn zo'n 600 pc's, 550 gebruikersnamen en een grote waaier aan softwaretoepassingen in omloop.'

Van inschrijvingen, tarificatie en facturatie tot radiologie, van apotheekbeheer tot de kassa in het restaurant, het is allemaal IT. 'De totale opslagcapaciteit binnen het ziekenhuis bedraagt ongeveer 30 terabyte, één derde daarvan wordt gebruikt voor de opslag van beelden van de medische beeldvorming.' Om je een idee te geven: één terabyte staat gelijk aan 1.000 gigabytes. Of aan 1.000 miljard bytes.



## Juli - Augustus '12

Adjunct-directeur ICT en administratie Fritz Defloor en diensthoofd ICT Tom Decavele in de nieuwe serverzaal: 'Zorgverstreker moet 24 uur op 24 aan de patiëntengegevens kunnen.'

## | TEAMWORK EN TEAMSPIRIT

Met de komst van een derde serverzaal moesten al die bytes overgezet en ontdubbeld worden. 'Zowel de voorbereiding als de uiteindelijke uitvoering bleken een knap staaltje teamwork én teamspirit', zegt Tom Decavele. 'Het hele project is tot stand gekomen door een goede samenwerking met de mensen van het facilitair departement, die in samenwerking met een externe partij de volledige bekabeling van het glasvezelnetwerk, in de verschillende blokken van het gebouw, op zich hebben genomen. Er werd in totaal 660 meter glasvezelkabel gelegd om de nieuwe serverzaal te kunnen koppelen met de bestaande serverzaal. Om ook daar de continuïteit te verzekeren, werden twee volledig gescheiden trajecten gevolgd doorheen het ziekenhuis.'

'Al die gegevens overzetten, was weer een ander verhaal, zeker omdat de werking van het ziekenhuis daarbij zo weinig mogelijk gestoord kon worden. Bij het overzetten van alle servers hebben de medewerkers van dienst ICT zelf het initiatief genomen om twee weken lang elke dag al 's morgens vroeg om vier uur aanwezig te zijn om de migratie op te starten. Tegen 8 uur, als de grote massa op gang kwam, was het grote werk dan al achter de rug.'

## | MEER BACK-UPS

De investeringen minimaliseren niet alleen de kans dat de bedrijfscontinuïteit in het gedrang zou komen, ook het back-upsysteem kreeg een gevoelige upgrade. Fritz Defloor: 'We hebben een oplossing geïnstalleerd die ons in staat stelt om veel sneller en frequenter back-ups te nemen. Vroeger namen we elke dag een back-up, nu gebeurt dat om de twee uur. Het zijn allemaal zaken waar mensen niks van merken, tot er iets fout loopt. Nochtans is de winst voor de eindgebruiker groot, want er is veel minder risico dat ze documenten kwijt zullen geraken. Als je vroeger om 8 uur 's morgens aan een document begon dat je 's avonds tegen 17 uur om zeep hielp, dan was er enkel een back-up van de vorige avond beschikbaar en was je dus een dag werk kwijt. De kans dat dit nog voorvalt, is nu kleiner geworden'.

## | ELEKTRONISCH PATIËNTEN DOSSIER

De nieuwe serverzaal en de ontdubbeling is noodzakelijk voor het invoeren van het elektronisch patiënten dossier (EPD), waarbij patiëntengegevens in digitale vorm bewaard en beschikbaar gemaakt worden voor artsen, verplegend personeel en de huisarts. 'Het zal je maar overkomen: werken met een elektronisch patiënten dossier, terwijl net dan het volledige systeem het begeeft. Ik moet niet vertellen dat je dan als organisatie pas een echt groot probleem hebt. In een ziekenhuis wordt 24 uur op 24 zorg aan de patiënt geleverd. Een zorgverstreker moet dus ook 24 uur op 24 aan de gegevens kunnen. Dat is ons grote doel', besluit Fritz Defloor.

September - Oktober '12

Het huisnummer had AZ Alma al langer in bezit, nu werden ook de bouwwerken definitief aangevat.

15



# 'AZ Alma wordt toonaangevend in Vlaanderen'

Met de eerstesteenlegging van het nieuwe ziekenhuis aan de Ringlaan in Eeklo plaatste AZ Alma in september de kroon op meer dan zeven jaar intens voorbereidend werk. 'We hebben de lat dan ook bewust zeer hoog gelegd', zegt algemeen directeur Rudy Maertens over het ziekenhuis van morgen én overmorgen. 'Want we willen een toonaangevend ziekenhuis zijn, top in Vlaanderen.'

Jàren hadden ze bij AZ Alma uitgekeken naar die 17de september 2012, de dag van de symbolische, maar o zo belangrijke eerste steen van het nieuwe ziekenhuis. Ministers Jo Vandeurzen, Joke Schauvliege en Pieter De Crem en andere prominenten, bestuurders, directie, artsen en kaderleden volgden het historische moment van op de eerste rij. De eigen medewerkers, artsen en vrijwilligers kregen – naar goede gewoonte van het huis – de echte primeur al een dag eerder tijdens een familiedag op de bouwwerf. De opkomst was massaal, de reacties overweldigend: van enthousiast positief tot stralend trots om straks in zo'n pareltje te mogen werken.

## | DROOMBEELD WORDT REALITEIT

'Die eerstesteenlegging was een nieuw hoogtepunt en een zoveelste mijlpaal in het bestaan van AZ Alma', meent voorzitter van de raad van bestuur **Hugo Bulté**, die mee aan de wieg stond van de fusie tussen de ziekenhuizen van Eeklo en Sijsele. 'Dat nieuwbouwziekenhuis is de échte visualisering en concretisering van die fusieoperatie. Dat was een moeilijke ingreep en die vergt nu nog elke

dag van alle betrokkenen een grote inspanning. Het aantrekkelijke vooruitzicht van een nieuwbouwziekenhuis heeft ervoor gezorgd dat we hebben doorgezet. Sinds die eerstesteenlegging is het bouwproject ook niet langer een droombeeld, een ziekenhuis op papier, maar realiteit. Dat zorgde ook voor een grote boost in de organisatie.' Op de eerstesteenlegging hebben Vlaams minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin Jo Vandeurzen en



Vlaams minister Jo Vandeurzen en voorzitter Hugo Bulté onthulden de eerste steen, Pascale Naessens kijkt toe.

voorzitter Hugo Bulté de eerste steen officieel onthuld. De witte steen, met het warmrode AZ Alma-hart, is een kunstwerk van Maud Bekaert uit Brugge en komt straks in de inkomhal van het nieuwe ziekenhuis. In de tekst op de steen wordt verwezen naar de kerntaak van AZ Alma ('Zorg met een hart'), maar is ook een gepast dankwoord aan de congregaties Zusters Kindsheid Jesu en Zusters van Liefde van Jezus en Maria, die oorspronkelijk aan de basis lagen van de twee ziekenhuizen (Heilig Hartkliniek Eeklo en Elisabeth Ziekenhuis Sijsele) waaruit AZ Alma is ontstaan.

## | LAT LAG HOOG

AZ Alma mag nu terecht een hoge borst opzetten, want het nieuwe ziekenhuis wordt er 'één uit de duizend'. Daarbij werd zeker niet over één nacht ijs gegaan: meer dan twintig werkgroepen en tweehonderd artsen en medewerkers maakten mee de denkoefening, hielpen de plannen tekenen en gaven het gebouw van morgen mee vorm. Een nagelnieuw ziekenhuis bouwen, het is *one chance in a lifetime* die ze bij AZ Alma met beide handen hebben gegrepen.

*Algemeen directeur Rudy Maertens in gesprek met gastvrouw Pascale Naessens*



*Voorzitter raad van bestuur Hugo Bulté*



*Voorzitter medische raad dokter Danny Meire*



*De officiële foto van 17 september 2012: van links naar rechts staan minister Pieter De Crem, burgemeester Koen Loete, minister Joke Schauvliege, gastvrouw Pascale Naessens, minister Jo Vandeuren, kunstenaar Maud Bekaert, voorzitter raad van bestuur Hugo Bulté, algemeen directeur Rudy Maertens en voorzitter medische raad dokter Danny Meire.*



‘We hebben de lat gewild heel hoog gelegd’, onderstreept **Rudy Maertens**. ‘AZ Alma was er zich zeer goed van bewust dat deze realisatie de komende 30 tot 50 jaar moet overbruggen. Met vele mensen hebben we jarenlang, op alle niveaus, samengewerkt om te bereiken waar we nu staan: we kunnen niet genoeg onderstrepen hoe belangrijk dit is geweest, niet alleen voor de toekomst van ons ziekenhuis, maar ook voor de gezondheidszorg in de ruime regio. Tijdens de ontwerpfase en het eigenlijke bouwproces maakte AZ Alma er werk van om alle zorgprocessen toekomstgericht af te stemmen. We vinden dat essentieel want we willen straks, in 2017, niet alleen een fraaie verpakking maar ook een sterke inhoud.’

## | HERCONFIGUREERBAAR EN PATIËNTGERICHT

De wereld van de zorg evolueert razendsnel. ‘AZ Alma zal klaar zijn om deze tendens te volgen en mee te veranderen’, voorspelt Rudy Maertens. ‘Al die constante veranderingen eisen een ziekenhuis dat heel flexibel is en maximaal kan inspelen op de wijzigingen in het zorgpatroon. Eén van onze conceptuele opties voor het nieuwe ziekenhuis was dan ook de herconfigureerbaarheid van diensten, afhankelijk van de noodzaak van het moment. De fusiekliniek wordt zodanig gebouwd, dat ze vlot kan aangepast worden aan zowel inhoudelijke als volumeveranderingen.’

Andere uitgangspunten waren een goede bereikbaarheid, centraal in de regio, én een onthaltende benadering. ‘De terreinen, de gebouwen, de sfeer, het personeel en de gebruikte materialen moeten de patiënt op een vriendelijke, warme manier welkom heten in een sfeer van rust en geborgenheid, met een maximum aan privacy en comfort’, gaat de algemeen directeur van AZ Alma verder. ‘Service- en patiëntgerichtheid zijn andere ankerpunten. AZ Alma zal de zorg maximaal naar de patiënt brengen en niet omgekeerd. Daarvoor stemmen we de organisatie af op het traject dat de patiënt in het ziekenhuis doorloopt en dat willen we ook infrastructureel zo aanduiden.’

Voorzitter Hugo Bulté vult aan: ‘Iedereen wil een fraai en modern ziekenhuis, en dat zijn we nu ook aan het verwezenlijken. Maar de kwaliteit van de zorg die we dagelijks aan onze patiënten aanbieden, blijft op zijn minst even belangrijk. Dat is een aspect dat we nooit uit het oog zijn verloren.’



Op een fotobord staan alle artsen, medewerkers en vrijwilligers. Dat bord wordt later aan de bouwwerf geplaatst.



Ook de allerkleinsten vonden het plezant op de Open Werfdag van AZ Alma.



Erebestuurder Marcel Hutsebaut krijgt een replica van de eerste steen uit handen van een leerling van de Almaklasjes, het eerste leerjaar van beide wijkscholen.

## 26 | MEER SPECIALISMEN

Het nieuwbouwziekenhuis is een project van 220 miljoen euro. Dat bedrag komt deels van de federale en deels van de Vlaamse overheid. Maar ook het ziekenhuis zelf betaalt een stuk mee, net als de artsen die eveneens voor een aanzienlijke bijdrage hebben gezorgd.

‘We willen dit prestigieuze project mee helpen schragen en zo een essentiële rol spelen in de realisatie’, zegt dokter **Danny Meire**, voorzitter van de medische raad.

‘Het nieuwbouwziekenhuis schept voor ons ook nieuwe mogelijkheden. Als artsenkorps streven we ernaar om zoveel mogelijk specialismen en een zo ruim mogelijke zorg aan te bieden aan de patiënten. Dat wordt pas optimaal mogelijk als we onze krachten kunnen bundelen op één nieuwe campus. In het nieuwe ziekenhuis met 513 bedden zal er ook ruimte komen voor nieuwe subspecialisatie, zodat ons aanbod nog kan uitbreiden. Tenslotte komen

daar ook kansen om onze belangrijkste verwijzers, de huisartsen uit de wervingsregio, een beter forum te geven. AZ Alma streeft een zo goed mogelijke samenwerking met de huisartsen na door regelmatig overleg met de huisartsenkringen, vergaderaccommodatie ter beschikking te stellen en symposia te organiseren.’

### | ACCREDITATIE WORDT SUPERBELANGRIJK

Het plaatje oogt mooi, de toekomst lacht AZ Alma toe. Het streven om hét voorkeursziekenhuis van de regio te worden, krijgt vorm. Voorzitter Hugo Bulté besluit dan ook ambitieus: ‘AZ Alma heeft het terechte streven om zich bij de top van de Vlaamse ziekenhuizen te voegen. Daarom wordt het behalen van de ziekenhuisbrede accreditatie (een internationaal erkend kwaliteitslabel) zo superbelangrijk. Dat zijn we nu volop aan het voorbereiden!’



*De familiedag voor artsen, medewerkers en burens werd een gesmaakt evenement.*

# ‘Van Sijsele? Of van Eeklo? Plots maakte het niet meer uit’

Twee campussen, vier afdelingen en een veelvoud aan disciplines: als je het over de geriatrische diensten (G-diensten) hebt, spreek je van een heel gediversifieerde groep. Straks, in 2017, komen ze allemaal samen op één verdiep in één ziekenhuis, en dus start de integratie beter vandaag dan morgen. Een verfrissend informeel partijtje bowling in november 2012 bleek een succesvolle start...

Nu de bouw van het nieuwe fusieziekenhuis vooruit raast en de inhuizing in het nieuwbouwziekenhuis dichterbij komt, maakt AZ Alma volop werk van de integratie van diensten en afdelingen. Niet alleen inhoudelijk op vlak van protocollen, procedures en werking komt er afstemming, ook de medewerkers van de twee campussen moeten naar elkaar toe groeien. ‘Geen simpele opdracht gezien de eigenheid van de twee campussen’, geeft zorggroepmanager **Valerie Gijssel** toe. ‘De diversiteit van de G-diensten maakt het integratieverhaal zo mogelijk nog moeilijker en complexer: de G’s zitten niet alleen verspreid over twee campussen maar ook over vier afdelingen, elk met een pak disciplines, elk met een vrij eigen werking.’

## | GEEN KLIKJES MEER

Vijf jaar voor de grote verhuis naar het nieuwe ziekenhuis moest een spelletje bowling het eerste ijs breken. ‘Dat was een bewuste keuze’, zegt **Lieven Goeminne**, hoofdverpleegkundige op één van de vier geriatrieafdelingen. ‘Op een jaarlijks symposium hadden we onszelf de vraag gesteld of we niks moesten doen voor het personeel, naar integratie toe, naar een eerste kennismaking tussen de medewerkers. Bij het afsluiten van een vormingsactiviteit met een hapje en een drankje stelden we vast dat iedereen in zijn eigen groepje bleef staan en niks van toenadering zocht tot andere collega’s. Zo ontstond spontaan het idee om te gaan bowlen...’ Bij de indeling van de groepen stond integratie voorop: de vertrouwde groepjes werden uit elkaar gehaald en onder lichte dwang werden nieuwe teams samengesteld met mensen van de verschillende campussen en disciplines. De opkomst was groot (ongeveer de helft



## November - December '12

Verpleegkundig en paramedisch directeur Annabell Verhaegen, zorggroepmanager Valerie Gijssels en hoofdverpleegkundige Lieven Goeminne: 'Elk team moet eigenheid kunnen bewaren.'

trok bowlingschoenen aan), het enthousiasme achteraf mogelijks nòg groter. ‘Het resultaat was top’, zegt Valerie Gijssel. ‘Iedereen ging ervoor als groep. Plots maakte het niet meer uit of iemand uit campus sijsele of campus eeklo kwam.’

Maanden later wordt er nog altijd over dat bowlinguitje gepraat. Opzet geslaagd dus, én voor herhaling vatbaar. Het winnende team kreeg carte blanche om een nieuwe activiteit te organiseren en zo geschiedde: begin juni 2013 volgde een gegidste wandeling in Brugge.

## | WEERSTAND

De bowling en wandeling kunnen op volle steun rekenen van de directie, die dergelijke spontane initiatieven zeer genegen is. ‘Ik kon het zelf moeilijk geloven, maar er zijn nog altijd mensen die nog nooit op de andere campus geweest zijn, ondanks de vele initiatieven en campusoverschrijdende overlegmomenten’, verduidelijkt **Annabell Verhaegen**, directeur verpleegkundig en paramedisch departement. ‘Om de kans dat er medewerkers door de mazen van het net glijpen zo klein mogelijk te maken, zijn dergelijke spontane acties echt interessante kansen. Onbekend maakt onbemind. Hoe meer mensen met elkaar in contact komen, hoe meer dingen je van de ander oppikt en hoe kleiner de verschillen zullen zijn in 2017. Het is belangrijk om op tijd te beginnen. Als je daar de laatste 6 maand voor de verhuizing werk van maakt, lukt dat niet meer in de geest van de mensen...’

## | PRATEN, PRATEN, PRATEN

Elkaar leren kennen en van elkaar leren houden is één, de manier van werken en de visie afstemmen is twee. Want ook op dat vlak zijn er grote verschillen. ‘De G-afdelingen in campus eeklo hebben een bepaalde filosofie, die in campus sijsele ook’, geeft Lieven Goeminne aan. ‘Het doel is hetzelfde: goed doen voor de oudere patiënt. Alleen is de weg hoe ze hun opzet bereiken anders. Het is belangrijk dat er gewerkt wordt naar één gemeenschappelijke visie en iedereen daar ook van te overtuigen.’

De coördinatrice G, die ondermeer bestaat uit de geriater en de hoofdverpleegkundigen G, bepaalt dan waar de geriatrie AZ Alma voor gaat staan. ‘Dat gebeurt in dialoog’, stipt Valerie Gijssel aan. ‘We praten, wisselen uit, staan stil bij

de pro’s en contra’s en komen zo tot een gedragen geheel en een gemeenschappelijke visie. Samen wordt bepaald: dààr staan we voor.’

De wil om er samen iets moois van te maken is in ieder geval groot. ‘De afdelingshoofden geven het goede voorbeeld, ze leren van elkaar en zijn nieuwsgierig naar elkaars werkwijze. De vier G-afdelingen werken nu bijvoorbeeld al aan één overdrachtsblad, iets wat vroeger op elke dienst anders was. Het lijken kleine, simpele dingen, maar op die manier wordt de integratie wel ingezet.’

## | GEEN EENHEIDSWORST

Het einddoel ligt ergens in 2017, op de dag dat het nieuwe ziekenhuis opengaat, maar nog dan zal het integratieverhaal niet afgerond zijn. ‘Het is een *never ending story*’, menen Lieven Goeminne en Annabell Verhaegen. ‘Het is een utopie om te stellen dat we in 2017 volledig geïntegreerd zullen zijn. Maar de drempel om te verhuizen zal in ieder geval veel lager zijn en heel wat werk zal al op dezelfde, gelijkaardige manier gebeuren. Communicatie is daarin heel belangrijk: hoe breng je het aan? Het is niet omdat je vier diensten samen op dezelfde vloer plaatst, dat plots alles gelijk zal lopen. Elke afdeling zal nog andere accenten leggen, elk team moet zijn eigenheid kunnen bewaren. Maar vanuit eenzelfde visie moeten we wel constant blijven werken aan integratie, zonder dat integratie daarbij eenheidsworst wordt. Net dat maakt er een boeiend en uitdagend verhaal van.’

# Intussen in AZ Alma

Streekplatform+ Meetjesland nomineert AZ Alma als één van de vier **Meetjeslanders van het Jaar** 2011. Andere laureaten zijn de rappers The Sloofs, brouwerij Van Steenberghe en (Vuile) Mong Rosseel. Het voltallige directiecomité nam de trofee in ontvangst tijdens de nieuwjaarsreceptie van Streekplatform+ in het Godshuis in Sint-Laureins.



12.1



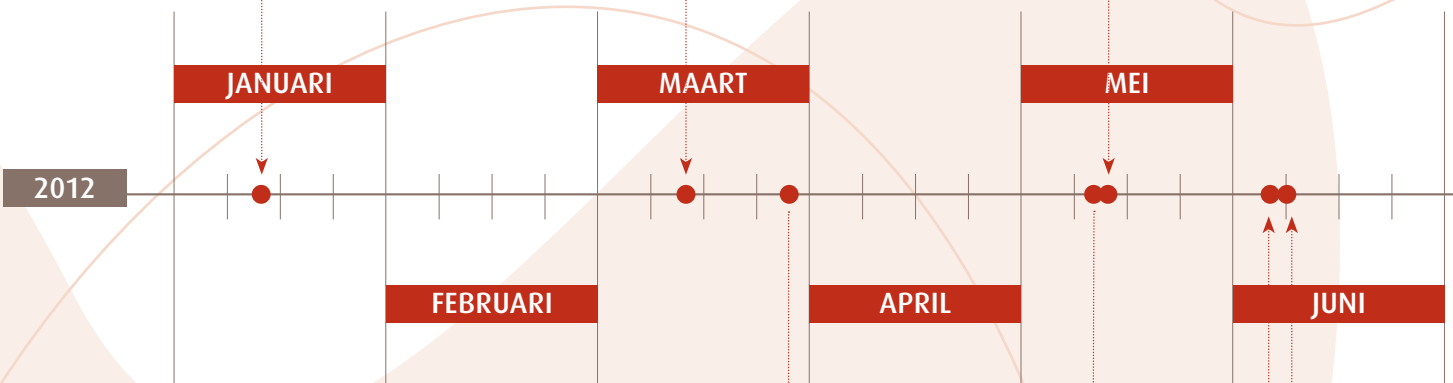
12.3

AZ Alma wil een **actief preventief middelenbeleid** voeren en richtte daartoe in 2010 een werkgroep op die zich zou focussen op het voorkomen van middelengebruik op de werkvloer. De campagne krijgt vorm met enkele leuke cartoons en op recepties wordt voortaan ook steeds een alcoholvrije cocktail aangeboden.

Voortaan viert AZ Alma rond 12 mei, geboortedag van Florence Nightingale, de **Dag van de AZ Alma-medewerker**. Dan krijgen alle medewerkers en vrijwilligers een attentie als blijk van waardering voor hun inzet. Deze nieuwe 'feestdag' vervangt alle bestaande, maar versnipperde 'dagen van...' en worden ook andere medewerkers beloond die anders uit de boot vallen omdat er geen specifieke 'dag van...' bestaat.



12.5



28.3



AZ Alma wil potentiële toekomstige werknemers extra in de watten leggen en organiseert voortaan op regelmatige tijdstippen een **Student Event**, bestemd voor de stagiairs en hun begeleiders. Daarop kunnen ze niet alleen wat kennis opdoen via workshops, maar ook in gesprekken met medewerkers van het ziekenhuis.

Op 10 mei vinden **sociale verkiezingen** plaats. In totaal komen 605 kiezers hun stem uitbrengen voor de vertegenwoordiging in de Ondernemingsraad (OR) en het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW). Dit is een opkomst van 52 procent van alle kiesgerechtigden.

10.5



6.6



Rotaryclub Eeklo komt een pakket met meer dan honderd **kinder- en jeugdfilms** afgeven op de afdeling pediatrie. De serviceclub, die AZ Alma zeer genegen is, zamelde deze dvd's in, waardoor het ziekenhuis een uitgebreid aanbod films kan aanbieden aan zieke kinderen. Op elke kamer van de kinderafdeling is ook een dvd-speler voorzien.





12.7

Het is een mooie zomer voor AZ Alma: eerst ontvangt de **voedingsdienst** het Autocontrole Certificaat (Smiley), de hoogst mogelijke kwaliteitserkenning voor een grootkeuken in een ziekenhuis. En dan haalt **Mensana** twee opleidingscertificaten binnen: het Qfor-certificaat en de erkenning als dienstverlener voor KMO-portefeuille bij opleidingen.



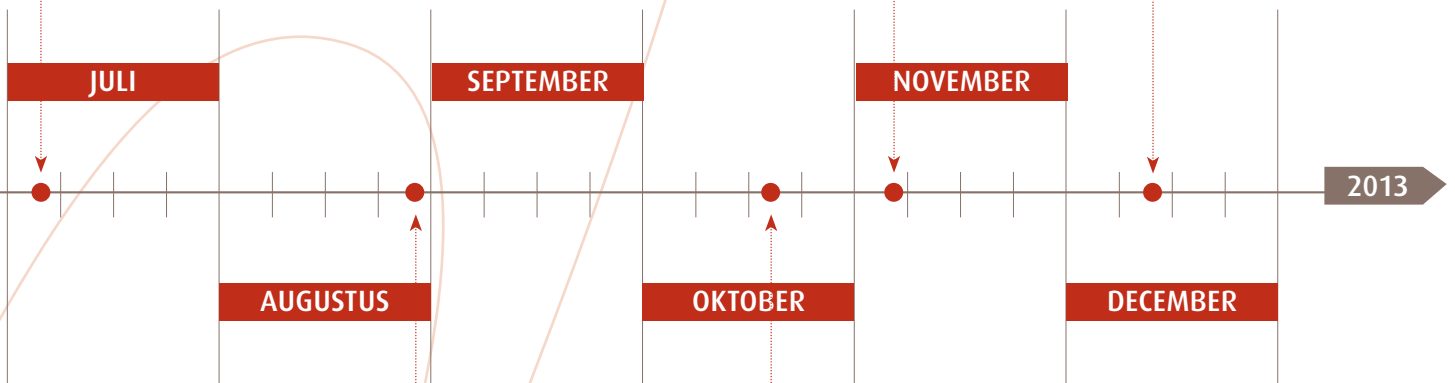
5.11

Op een eerste **thesisavond** stellen eigen verpleegkundigen, die een bijscholing hebben gevolgd en daarvoor een thesis hebben gemaakt, hun werk voor aan de collega's van hun afdeling en aan de hoofdverpleegkundigen. Dit initiatief ken veel bijval, zowel bij de sprekers als de toehoorders.

AZ Alma is structurele partner van de Eeklose **actie 12.12.12** ten voordele van Kom op tegen Kanker. Op het slotevenement in De Herbakker zorgen onze artsen oncoloog Muriel Thienpont en gynaecoloog Christine Colmant en onze hoofdverpleegkundigen Caroline Audenaert en Evelien Heyde voor een goed gestoffeerde babbel.



12.12



7.6

Alle Meetjeslandse initiatieven rond dementie worden door een werkgroep gebundeld in een handig boekje, dat vooral voor mantelzorgers een welkome hulp kan zijn. AZ Alma heeft een aanzienlijk aandeel in de inhoudelijke invulling en totstandkoming van deze **Sociale Wijzer Dementie**, dankzij geriater dokter Hilde Baeyens en medewerkster Rita De Coninck.

28.8

Een opnameploeg van de televisiereeks **Aspe** strijkt eind augustus voor vier dagen neer in campus sijsele. De hoofdrolspelers Herbert Flack, Hilde De Baerdemaeker, Ludo Hoogmartens en Adriaan Van Den Hoof maken graag een half uurtje vrij voor een 'meet and greet' met de medewerkers van AZ Alma.



17.10



Lions Club Meetjesland Eeklo geeft 4.000 euro aan het project **Maatjes/Makkers in Balans** en de pediatrie. Met die steun kunnen kinderen, die anders wellicht de kans niet zouden krijgen om in het project te stappen, nu toch deelnemen.

## Balans (in Euro)

<b>ACTIVA</b>	
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>41.567.699</b>
Oprichtingskosten	174.096
Immateriële vaste activa	1.682.110
Materiële vaste activa	39.711.463
Financiële vaste activa	30
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>68.583.478</b>
Vorderingen op meer dan één jaar	2.065.728
Vorraden en bestellingen in uitvoering	2.219.143
Vorderingen op ten hoogste één jaar	42.507.188
Geldbeleggingen	13.055.586
Liquide middelen	7.897.387
Overlopende rekeningen	838.446
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>110.151.177</b>
<b>PASSIVA</b>	
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>38.649.248</b>
Dotaties inbreng en giften in kapitaal	7.561.515
Herwaarderingsmeerwaarden	0
Reserves	23.151.302
Overgedragen resultaat	1.772.602
Investeringsubsidies	6.163.829
Sluitingspremies	0
<b>VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN</b>	<b>3.898.119</b>
<b>SCHULDEN</b>	<b>67.603.810</b>
Schulden op meer dan één jaar	21.469.485
Schulden op ten hoogste één jaar	46.070.302
Overlopende rekeningen	64.023
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>110.151.177</b>

## | TOELICHTING BIJ DE BALANS 2012

Het eigen vermogen van AZ Alma werd in 2012 verder verbeterd door de opname van het resultaat in het eigen vermogen; de aanleg van een reserve voor het nieuwbouwziekenhuis en de boeking van een gedeelte van de Vipa-subsidie.

**Activa**

We stellen vast dat op het actief vooral de materiële vaste activa sterk zijn toegenomen met 7,9 miljoen euro. In het voorjaar 2012 is AZ Alma immers gestart met de bouw van het nieuw ziekenhuis. Bij de vorderingen < 1 jaar zien we een stijging van 1,2 miljoen euro. De voornaamste reden is een vordering van de gebruikstoelage (deel kapitaal) op het Vipa.

**Passiva**

Op de passiefzijde is het eigen vermogen gestegen met 7,2 miljoen euro ingevolge een positief resultaat en de aanleg van een reserve voor het nieuwbouwziekenhuis. Daarenboven werd in het boekjaar 2012 voor het nieuwbouwziekenhuis een Vipa-subsidie geboekt van 5,2 miljoen euro.

Bij het vreemd vermogen zijn de schulden op meer dan één jaar gestegen met 9,7 miljoen eur en dit is hoofdzakelijk te wijten aan de opnames van de leningen voor het nieuwbouwziekenhuis.

## Resultatenrekening 2012 (in Euro)

<b>I. BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>127.314.093</b>
A. Omzet (70)	115.273.497
B. Geactiveerde interne productie	586.413
C. Overige bedrijfsopbrengsten	11.454.183
<b>II. BEDRIJFSKOSTEN</b>	<b>126.568.692</b>
A. Voorraden en leveringen (60)	26.064.114
B. Diensten en bijkomende leveringen (61)	38.663.446
C. Bezoldigingen en sociale lasten (62)	54.829.568
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen (630-631/4)	6.469.227
F. Voorzieningen voor risico's en kosten (635/7)	95.999
G. Andere bedrijfskosten (640/8)	446.338
<b>III. BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>745.401</b>
IV. Financiële opbrengsten (75)	413.787
V. Financiële kosten (65)	579.016
<b>VI. FINANCIËEL RESULTAAT</b>	<b>-165.229</b>
<b>VII. BEDRIJFSRESULTAAT + FINANCIËEL RESULTAAT</b>	<b>580.172</b>
VIII. Uitzonderlijke opbrengsten (76)	2.725.213
IX. Uitzonderlijke kosten (66)	1.137.598
<b>X. UITZONDERLIJK RESULTAAT</b>	<b>1.587.615</b>
<b>XI. RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>2.167.787</b>

### | KORTE COMMENTAAR JAARREKENING 2012

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 2011. Opvallend voor 2012 is de stijging van het uitzonderlijk resultaat. Dit is te wijten aan de positieve inhaalbedragen omwille van de herziening 2005-2006 en de impact van de bezwaarschriften van voorgaande jaren. We merken eveneens op dat de stijging van de loonlasten met 5,63% een grote impact hebben op het bedrijfsresultaat.

Het resultaat van dit alles is dat het boekjaar afgesloten wordt met een winst van 2,2 miljoen euro.

## Bedankt

Dit jaarverslag 2012 kwam tot stand met de medewerking van velen die nauw betrokken zijn bij AZ Alma en het ziekenhuis een warm hart toedragen. Ik dank hen daar voor. (MVH)





## Jaarverslag AZ Alma 2012

### Verantwoordelijke uitgever:

Rudy Maertens, algemeen directeur | dagelijks bestuurder

### Coördinatie, hoofd- en eindredactie:

Marc Van Hulle | manager PR & communicatie

### Interviews:

Chris Thienpondt | journalist

### Creatie & druk:

Offsetdrukkerij De Sonville, Lovendegem

### Fotografie:

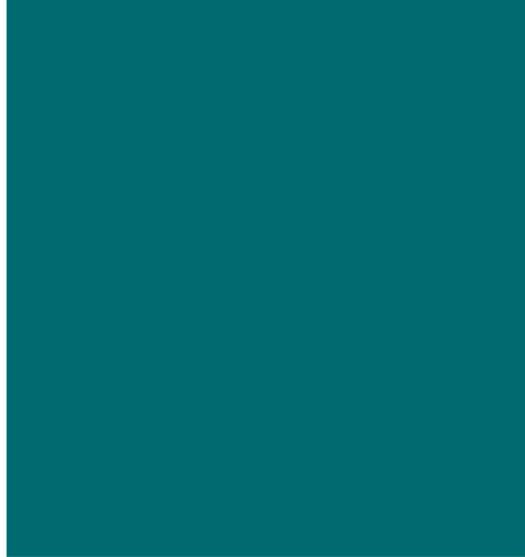
Grégoire De Poorter, Sofie Gaelens, Michel Moens, Chris Thienpondt en AZ Alma

Dit jaarverslag is een uitgave van:

VZW AZ Alma,  
Maarschappelijke zetel: Moeie 18 - 9900 Eeklo  
Ondernemingsnummer 0463.862.908



JANUARI | FEBRUARI



MAART | APRIL



az **alma**  
zorg met een hart



MEI | JUNI



JULI | AUGUSTUS



SEPTEMBER | OKTOBER



NOVEMBER | DECEMBER

vzw AZ Alma

*campus **sijsele***

Gentse Steenweg 132

8340 Sijsele-Damme

T 050 72 81 11

*campus **eevlo***

(Maatschappelijke zetel)

Moeie 18

9900 Eeklo

T 09 376 04 11

[www.azalma.be](http://www.azalma.be)