Bestuursverslag 2021

www.reade.nl

Reade
revalidatie & reumatologie

Over Reade

Reade is een toonaangevend centrum voor specialistische revalidatiegeneeskunde en reumatologie. Inwoners uit Amsterdam en omstreken (Groot-Amsterdam) komen bij ons voor hoogwaardige zorg en ondersteuning. Naast medische zorg biedt Reade aanvullende diensten die gericht zijn op een zo goed en gemakkelijk mogelijke terugkeer naar de eigen omgeving.
Naast onze hoofdlocaties in Amsterdam – Overtoom en de Dr. Jan van Breemenstraat – biedt Reade haar zorg ook aan in ziekenhuizen, specialistische kinderdagcentra en scholen voor speciaal onderwijs.

Reade. Iedereen sterk

Dat is onze overtuiging. Het is wat we onze cliënten en de mensen om hen heen willen laten ervaren, juist ook als het leven tegenzit. Het staat daarnaast voor ons streven om iedereen die met ons in aanraking komt sterker te maken, vooral door mensen, disciplines en invalshoeken met elkaar te verbinden. Dan stellen we niet alleen onze cliënten in staat meer uit het leven te halen, maar ook collega's binnen en buiten Reade uit hun professionele leven.

Samen meer mogelijk maken

Het is onze ambitie om meer mensen in staat te stellen meer uit hun leven te halen. Om dat te bereiken kijken we fundamenteel anders, op een grotere schaal, naar heel de mens en zijn leven en naar anderen die we kunnen betrekken om in samenhang het beste te doen.

Visie

We zijn specialisten in reumatologie en revalidatie. Wat revalidatie en reumatologie verbindt is de sterke focus op kwaliteit van leven en hoe je daar zelf vorm aan kunt geven, ondanks en binnen de beperkingen die ziekte, aandoening of letsel met zich meebrengt, tijdelijk dan wel blijvend. Kwaliteit van leven gaat over zelf de hoofdrol blijven spelen in je eigen leven. Zelfstandig door het leven gaan, eigen keuzes maken, meedoen aan wat het leven te bieden heeft. Daaraan willen we bijdragen.

We bekijken de zorg als geheel, op een grotere schaal, met meer oog voor samenhang en met een grotere gevoeligheid voor wie van elkaar afhankelijk is, en vooral ook wie op welk moment de meeste waarde kan toevoegen. Wij bieden onze zorg zo dicht mogelijk bij de leefomgeving van de cliënt volgens het principe 'dichtbij als het kan, centraal als het moet.' Daartoe bieden wij zorg op onze twee hoofdlocaties en in tal van algemene ziekenhuizen, gespecialiseerde kinderdagcentra en scholen voor speciaal onderwijs. Met verzorgings- en verpleeghuizen en GGZ werken wij intensief samen. Om de terugkeer naar de eigen leefomgeving zo gemakkelijk mogelijk te maken, bieden we naast onze medische zorg aanvullende diensten en investeren we volop in het verbeteren van alle belevingsaspecten rondom de zorg. Een belangrijk onderdeel van onze zorg is de persoonlijke aandacht die wij geven aan onze cliënten.
Onze behandelingen zijn maatwerk en worden ontwikkeld in nauwe samenspraak met de cliënt en zijn of haar naasten. Ieder mens is immers anders. Wij staan als team om de cliënt heen en werken samen vanuit de mogelijkheden naar het hoogst haalbare resultaat. Cliënten hebben daarbij zoveel mogelijk eigen regie. Dit wordt gestimuleerd door de professionals en ondersteund met moderne technologie zoals E-health. Tot slot werken we systematisch aan de kwaliteit en veiligheid van onze zorg en meten structureel de uitkomsten, zodat we onze resultaten kunnen beoordelen en verantwoorden.

Op gebied van wetenschappelijk onderzoek onderscheiden wij ons internationaal en werken we zeer intensief samen met onder meer de Amsterdamse academische centra. Reade is een opleidingsinstelling voor onder andere reumatologen, revalidatieartsen en GZ-psychologen. Ook spelen we een belangrijke rol bij de opleiding van huisartsen en de nascholing van zorgprofessionals.

Merkwaarden

Reade medewerkers hebben samen nagedacht over de vraag wat zij nou eigenlijk het belangrijkst vinden in hun werk. Daar zijn vijf waarden uitgekomen, waarden die wij dagelijks tot uitdrukking willen brengen.

Expertise

We ontwikkelen én delen onze expertise door continue interactie met de mensen die wij helpen en hun naasten, met elkaar, met professionals in het netwerk, met leerlingen, studenten en onderzoekers. Zo dragen wij bij aan een lerende gemeenschap. Wij dragen actief bij aan het ontwikkelen van nieuwe wetenschappelijke inzichten en faciliteren wetenschappelijk onderzoek. Nieuwe inzichten vinden snel hun weg naar onze behandelingen.

Voor jou

We zijn nieuwsgierig naar jou en de mensen die dicht bij je staan, naar wat je drijft en wat je wil bereiken. Daarom is luisteren vaak belangrijker dan praten. Alleen als ons handelen nauw aansluit bij jouw leven, is onze bijdrage echt betekenisvol

Ontdekken

We zoeken naar wat voor jou het beste werkt, ook als ons dat buiten de gebaande paden brengt. We willen nieuwe mogelijkheden scheppen door te experimenteren en nieuwe combinaties uit te proberen.

Optimisme

We zijn positief, denken in mogelijkheden en zijn eerlijk over beperkingen. We inspireren met onze levenshouding, brengen energie in onze relatie met anderen en geven niet snel op.

Kruisbestuiving

Het combineren van meerdere disciplines en invalshoeken levert altijd meer waarde, voor iedereen. We kijken naar het grotere geheel, betrekken het netwerk om mensen heen en ons professionele netwerk om samen meer te bereiken en waarvan iedereen profiteert.
We zijn specialisten in reumatologie en revalidatie. Wat revalidatie en reumatologie verbindt is de sterke focus op kwaliteit van leven en hoe je daar zelf vorm aan kunt geven, ondanks en binnen de beperkingen die ziekte, aandoening of letsel met zich meebrengt, tijdelijk dan wel blijvend. Kwaliteit van leven gaat over zelf de hoofdrol blijven spelen in je eigen leven. Zelfstandig door het leven gaan, eigen keuzes maken, meedoen aan wat het leven te bieden heeft. Daaraan willen we bijdragen. Ons doel is om mensen in staat te stellen meer uit hun leven te halen.

Dagelijks zetten ruim 700 medewerkers zich met plezier in om mensen te helpen het leven weer zo goed mogelijk op te pakken. We zijn nieuwsgierig naar jou. Samen gaan we op zoek naar wat voor jou het leven de moeite waard maakt. We zetten al onze expertise en creativiteit in om dat met jou voor elkaar te krijgen en schromen niet om buiten de gebaande paden te gaan. We nodigen iedereen om je heen uit om daaraan bij te dragen. **Reade. Iedereen sterk.**

Strategische koers Reade2030

In september 2020 is Reade gestart met ontwikkeling van de strategische koers Reade2030. Dit vanuit de opdracht: hoe ziet de toekomst eruit, welke positie willen en kunnen we daarin innemen en wat betekent dit concreet voor onze huisvestingsvraag, onze zorg voor de toekomst en de manier waarop we dit bieden. De ontwikkeling van Reade2030 heeft in het eerste half jaar van 2021 vorm gekregen en is afgerond in de vorm van een koersboek Reade2030 (https://www.reade.nl/files/koersboek-2030.pdf). In 2021 is tevens een start gemaakt met de activatie van de koers Reade2030 in de organisatie.

De strategie is tot stand gekomen op basis van de visie en bestaat uit het doel voor 2030 en 5 strategieën om dat doel te halen. Zowel het doel als de strategieën hebben een 'doel-door-doen'-formulering. Die koppelt telkens het doel – wat je wilt bereiken – aan de manier waarop je dat voor elkaar wil krijgen.

Het doel voor 2030 is om *meer mensen in staat te stellen meer uit het leven te halen*. Dat kan niet door meer behandelingen te doen. Daarvoor ontbreekt het simpelweg aan tijd, geld en zorgprofessionals. Daarom is de kern van onze strategie – ons strategierecept – om onze expertise telkens te verdiepen in verbinding met anderen en deze expertise te laten stromen naar cliënten, hun naasten en naar collega-zorgverleners in ons netwerk. Zij verbinden onze expertise aan hun eigen kennis, ervaring en kunde en halen daar zo waarde uit.

In het kort luidt het doel voor 2030 dan ook: *Meer mensen in staat stellen meer uit hun leven te halen door expertise te ontwikkelen en in te zetten in verbinding met anderen.*

De 5 strategieën maken bij elkaar het halen van dit doel mogelijk:

Strategie | Mensen ontwikkelen
Cliënten en hun naasten, medewerkers en netwerkpartners in staat stellen zoveel mogelijk zelf te beslissen en te doen door kennis, informatie, vaardigheden en mensen laagdrempelig toegankelijk te maken en heldere kaders te scheppen.

Strategie | Netwerk ontwikkelen
In de haarvaten van de zorg in Groot Amsterdam waardevol zijn door onze professionals soepel te laten bewegen in netwerken en bij te dragen aan een lerende gemeenschap.

Strategie | Expertise ontwikkelen
Onze relevantie vergroten door wetenschap een grotere rol te geven en experimenteren, innoveren, leren en een kritische houding een integraal onderdeel van ieders werk te laten zijn.

Strategie | Expertise laten stromen
Expertise stroomt naadloos door 'plug & play'- elementen te creëren die zoveel mogelijk tijd-, plaats- en persoonsonafhankelijk kunnen worden ingezet, en die van anderen te gebruiken.

Strategie | Speelruimte creëren
Wendbaarheid en slagkracht vergroten door heldere, gezamenlijke (financiële) doelen en prioriteiten te stellen, verantwoordelijkheden én bevoegdheden lager in de organisatie te beleggen en processen lean te organiseren.

Resultaten in 2021

In een aparte uitgave van Reade Jaarbeeld 2021 presenteren we de mooie resultaten van het afgelopen jaar. Een terugblik, met oog op de toekomst waarbij Reade2030 centraal staat. Een jaar waarin de corona pandemie nog steeds van invloed was, maar niet meer de hoofdlijn in ons dagelijks functioneren. Mooie kruisbestuivingen tussen Reade en nieuwe partners zijn een feit en binnen de zorg heeft een aantal mooie ontwikkelingen plaatsgevonden zowel op expertisegebied binnen de organisatie als op het gebied van persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. De inzet van E-health op behandelingen heeft een belangrijke rol, en door middel van onderzoek en onderwijs binnen onze verschillende expertisegebieden blijven wij ons innoveren. De cliënt krijgt een steeds grotere rol als het gaat om inspraak op zijn/haar eigen behandeling en de landelijke doorlopende campagne Samen Beslissen ondersteunt en stimuleert deze visie.

Cliënten van Reade

Binnen Reade dragen cliënten op alle niveaus bij aan het verbeteren van de zorg via medezeggenschap, co-creatie en participatie. Cliënten zijn vertegenwoordigd in de Cliëntenraad, de Klachtenadviescommissie cliënten, in werkgroepen en er zijn structurele contacten met diverse patiëntenverenigingen.

Daarnaast heeft Reade oud-cliënten in dienst als ervaringsdeskundigen. Zij werken in de teams Dwarslaesie, Amputatie en Neurorevalidatie. Daaromheen staat een pool van vrijwillige ervaringsdeskundigen, die bij aanvang van hun aanstelling extern geschoold worden via de Reade Academy.

Cliënten kunnen hun mening en ervaring kenbaar maken via enquêtes en interviews tijdens en na de behandeling, waarderingsonderzoeken en via tipkaarten. Ook in 2021 participeerden cliënten in diverse werkgroepen, die zich bezighielden met het optimaliseren van bestaande en nieuw te ontwikkelen producten en diensten.

Complimenten en klachten

Reade streeft ernaar om klachten laagdrempelig en dicht bij de bron op te lossen en waar mogelijk met cliënten in gesprek te gaan over een passende oplossing.

Cliënten kunnen op verschillende plaatsen terecht met een klacht, tip of compliment.
Men kan:

- de klacht (tip) **bespreken** met de betreffende medewerker of diens leidinggevende.
- de klacht, tip of het compliment kenbaar maken via een **Tipkaart** (schriftelijk of via de website), waarop met de cliënt contact wordt opgenomen door de betreffende afdeling.
- de klacht melden bij de **klachtenfunctionaris**. Deze informeert de klager over de mogelijkheden van klachtenbehandeling en biedt desgewenst ondersteuning. Mogelijkheden zijn: de klager bijstaan bij het bespreken van de klacht, bemiddelen of helpen bij het schriftelijk indienen van de klacht bij de Klachtencommissie.
- de klacht indienen bij de **Raad van Bestuur** van Reade. De Raad van Bestuur vraagt vervolgens advies aan de **Klachtenadviescommissie**. Deze bestaat uit onafhankelijke leden. De commissie volgt voor de afhandeling van klachten een reglement dat voldoet aan de eisen zoals gesteld in de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) en adviseert de Raad van Bestuur of de klacht al dan niet gegrond (terecht) is. Het advies van de Klachtenadviescommissie aan de Raad van Bestuur is zwaarwegend, niet bindend. Op grond van het advies en eventuele aanbevelingen geeft de Raad van Bestuur haar oordeel. De klager en Klachtenadviescommissie worden hierover geïnformeerd.
- de klacht voorleggen aan een externe commissie, de **Geschillencommissie Zorginstellingen**.

Klachten in 2021

Klachten, complimenten, en tips/vragen worden geregistreerd en afgehandeld volgens het protocol klachtenmanagement Reade. Reade streeft in haar beleid en activiteiten naar tevreden cliënten. Klachtbehandeling is onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Reade. Klachten, complimenten, tips

en vragen van cliënten (hierna: 'meldingen') vormen belangrijke informatie om de kwaliteit van zorg en dienstverlening aan de cliënt te verhogen.

Werkwijze klachtafhandeling
Tipkaarten worden verzameld en geregistreerd door de tipkaartenfunctionaris. Daarna worden de kaarten doorgestuurd voor verdere afhandeling naar de betrokken manager/afdeling.

De klachtenfunctionaris zorgt voor de eerste opvang van klachten en adviseert de cliënt over de verschillende mogelijkheden van behandeling. Het doel van deze informele klachtenbemiddeling is om de onvrede van de cliënt, daar waar mogelijk is, op te lossen en de relatie te herstellen. De reden waarom een cliënt een klacht indient is divers, maar komt over het algemeen neer op:

- Voorkomen dat een ander hetzelfde overkomt
- Erkenning dat iets mis is gegaan
- Een signaal afgeven zodat de organisatie kan verbeteren
- Een antwoord op vragen
- De relatie herstellen, vaak door een gesprek met een zorgverlener
- Luisterend oor van een onafhankelijke derde, cliënt wordt gehoord en gezien

De klachtenadviescommissie cliënten (KAC) adviseert de Raad van Bestuur over klachten waar een schriftelijk oordeel wordt gevraagd. De klachten bij de KAC worden nauwgezet uitsplitst, zodat elk klachtonderdeel specifieke aandacht krijgt en er een heldere uitspraak kan volgen over de gegrondheid ervan.

Wanneer een cliënt ontevreden is over het (schriftelijk) eindoordeel van de Raad van Bestuur is er de mogelijkheid om de klacht(en) voor te leggen aan de Geschillencommissie Ziekenhuizen. Dit is een externe procedure.

Gedurende het lopende jaar wordt het management van Reade ieder kwartaal geïnformeerd over het aantal geregistreerde meldingen en de status van verbetermaatregelen. De meldingen worden gedetailleerd weergegeven in een overzicht, o.a. gespecificeerd naar divisie, aard van de melding en de geformuleerde verbetermaatregel.

Aantal meldingen in 2021
De onderstaande tabel is een samenvatting van het aantal meldingen in 2021 weergegeven.

Feedback 2021	Ontvangen via	Totaal 2021	Totaal 2020	Totaal 2019
Complimenten	Tipkaart	**9**	**60**	**24**
Tips/vragen	Tipkaart	**15**	**30**	**66**
Klachten	Totaal	**97**	**106**	**150**
	- Tipkaart	***35***	***35***	***76***
	- Klachtenfunctionaris	***58***	***63***	***69***
	- Klachtenadviescommissie	***4***	***8***	***5***
TOTAAL		**121**	**196**	**241**
Extern	*- Geschillencommissie*	*1*	*0*	*0*

Opvallend is de daling in het aantal meldingen vanaf jaar 2020. De oorzaak van deze daling is de afname van het aantal complimenten ten opzichte van 2020. Ook zijn er minder tips en vragen via

de tipkaarten gemeld in 2021. De oorzaak hiervan kan mogelijk liggen bij corona pandemie waardoor cliënten minder vaak fysiek op de locaties aanwezig waren. Het aantal klachten daarentegen via tipkaart of klachtenfunctionaris zijn in de afgelopen 2 jaren, min of meer, gelijk gebleven.

De Klachtenadviescommissie cliënten (KAC) behandelde in 2021 vier klachten van één cliënt. Eén klachtonderdeel is gegrond verklaard en heeft naast een aanpassing in het dossier van de cliënt, geleid tot één algemene aanbeveling. De overige drie klachtonderdelen zijn ongegrond verklaard. Deze cliënt heeft zich na het oordeel van de Raad van Bestuur gewend tot de Geschillencommissie Ziekenhuizen.

Van klacht naar verbetering

Klachten dragen bij aan de kwaliteitsverbetering van de zorg. Vanuit de klachten en de behandeling ervan zijn structurele verbeteracties voortgekomen. Enkele voorbeelden van deze verbeteracties in 2021 zijn:

	Klacht	**Verbeteractie**
Tipkaart	Stoelen in de huiskamer op de 1e verdieping zijn veel te zwaar.	Er zijn andere stoelen in de huiskamer geplaatst.
Klachtenfunctionaris	Cliënt ervaart geen begrip voor voedselintolerantie.	Glutenvrij brood is per direct vervangen door een alternatief product naar tevredenheid van cliënt.
	Instoppen van de lakens onder het matras op drie punten is volgens cliënt onhandig bij het revalideren.	Het opmaken van het bed door cliënt zelf als onderdeel van revalidatie samen met ergotherapeut.
	Medicijnen naar apotheek sturen gaat iedere keer mis.	Reumatologen zijn geïnstrueerd te checken of de medicatie daadwerkelijk digitaal verstuurd is. Rond 1-1-2022 kan de lijst met apotheken automatisch ververst worden, zodat wijzigingen in de digitale communicatie ook direct is doorgevoerd.
	Cliënt wil rechtstreeks kunnen mailen met behandelaar.	Medewerkers van de klantenservice mogen hiervoor het emailadres van het medisch secretariaat doorgeven.

Klachtenadviescommissie	Cliënt kan zich niet vinden in de aanwijzing voor een diagnose en de wijze waarop dit stand is gekomen.	Het verschil tussen het vaststellen van een diagnose en de aanwijzing voor een mogelijke diagnose is niet altijd even goed te begrijpen voor de cliënt. Dit moet duidelijk worden gecommuniceerd. Ook moet duidelijk met cliënt worden gecommuniceerd op welke wijze de aanwijzing voor een mogelijke diagnose tot stand is gekomen. Een duidelijk onderscheid tussen een diagnose en een mogelijke aanwijzing tot diagnose is hierin van belang.

Clientveiligheid

In 2021 zijn in totaal 568 incidenten gemeld, waarvan 40% 'bijna incidenten'. De ambitie van Reade is om (blijvende) schade aan cliënten te voorkomen.

Een (bijna-)incident is een onbedoelde gebeurtenis tijdens het zorgproces, die tot schade aan de patiënt heeft geleid, had kunnen leiden of nog kan leiden. Bijvoorbeeld een patiënt die uit bed valt of die de verkeerde medicijnen krijgt toegediend.

Bij de incidenten liepen 157 cliënten in meer of mindere mate schade op tijdens hun verblijf in Reade. Uit analyse bleek dat er bij één geval een melding bij de Inspectie Gezondheidszorg (IGJ) nodig was. Dit betrof een calamiteit met betrekking tot verkeerde wijze van toediening van medicatie met epileptisch insult als gevolg. Een analyse van de calamiteit vond plaats onder supervisie van de calamiteitencommissie van Reade, evenals het opstellen en borgen van verbetermaatregelen. De IGJ was van mening dat de calamiteit zorgvuldig is onderzocht en de melding werd in augustus 2021 afgesloten door de IGJ.

De meeste incidenten worden gemeld binnen de divisie revalidatie (409) in het cluster kliniek (389), dit betreffen voornamelijk medicatiefouten (181) en valincidenten (104).

Binnen de divisie reumatologie (142) worden de meeste incidenten vanuit de afdeling radiologie gemeld (45), dit betreffen voornamelijk bijna-incidenten op gebied van administratieve verwerking en diagnostisch onderzoek.

Medezeggenschap cliënten

De Cliëntenraad is een adviesorgaan van de Raad van Bestuur, ingesteld conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ). Reade heeft geen eigen commissie van vertrouwenslieden. De Cliëntenraad is aangesloten bij het LSR, landelijk steunpunt op gebied van (mede)zeggenschap. Primair is de doelstelling van de Cliëntenraad 'het op zo goed mogelijke wijze behartigen van de belangen van cliënten van Reade'. Deze betrokkenheid komt ook terug in de

slogan van de Cliëntenraad: ‘Voor beter begrip van wat u beweegt’. De Cliëntenraad heeft een eigen budget waarvan onder andere vacatiegeld, reiskosten, advies- en scholingskosten, symposia, lidmaatschappen en dergelijke worden bekostigd. De Cliëntenraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, bekostigd door Reade (buiten het budget van de Cliëntenraad).

Werkwijze Cliëntenraad
De Cliëntenraad vergadert één keer per maand. Tevens is er vijf keer per jaar een overleg met de Raad van Bestuur, waarbij één keer per jaar ook de Raad van Toezicht aanwezig is. Vaste agendapunten zijn: beleidsvoornemens die ter advisering aan de Cliëntenraad zijn aangeboden, kwaliteit en veiligheid, strategische ontwikkelingen, financiën, huisvesting, samenwerkingsverbanden met andere partijen en overige actuele ontwikkelingen.
Naast de reguliere overleggen die plaatsvinden, nodigt de Cliëntenraad enkele keren per jaar functionarissen uit de organisatie uit om van gedachten te wisselen over specifieke onderwerpen**.**

Adviezen in 2021
In 2021 heeft de Cliëntenraad adviezen uitgebracht ten aanzien van de bedrijfsvoering Voedingsdienst (onder andere over de samenwerking met een externe strategische partner), het profiel en de benoeming van de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht, de koers Reade2030, en de overname van de activiteiten van het Sportcentrum door een externe partij en dan met name met betrekking tot de gevolgen voor de gebruikers van het Sportcentrum.

Wetenschappelijk onderzoek Reade

Het wetenschappelijk onderzoek binnen Reade is voornamelijk cliëntgebonden onderzoek. Het richt zich vooral op (vroeg)diagnostiek, evaluatie van nieuwe en bestaande behandelmethoden bij diverse ziektebeelden en diverse patiëntencategorieën en evaluaties van het effect van interventies. Het streven is om al het wetenschappelijk onderzoek in promotietrajecten onder te brengen en daarom promovendi het onderzoek te laten verrichten. Daarnaast wil Reade zoveel mogelijk medewerkers in wetenschappelijke onderzoeksprojecten laten participeren. Intern wordt het wetenschappelijk onderzoek multidisciplinair uitgevoerd en vindt afstemming plaats tussen divisies en afdelingen om optimale synergie te bewerkstelligen. Het wetenschappelijk onderzoek verloopt langs twee programmalijnen, te weten Reumatologie en Revalidatie.

Wetenschappelijk onderzoek Revalidatie

Het wetenschappelijk onderzoek van de divisie Revalidatie is ingebed in onderzoeksinstituten van het Amsterdam UMC, de Vrije Universiteit en de Hogeschool van Amsterdam, te weten Amsterdam Movement Sciences, Amsterdam Public Health en Amsterdam Neuroscience en het Center of Expertise Urban Vitality (COE_UV). De focus van het wetenschappelijk onderzoek ligt op het continu verbeteren van de uitkomsten van de revalidatiebehandeling en het voorkomen van secundaire complicaties. De systematische zorgevaluaties, waarmee Reade landelijk vooroploopt, spelen hierin een elementaire en essentiële rol. Kennis die Reade genereert door haar wetenschappelijk onderzoek wordt gedeeld met externe stakeholders in de eerste- en tweedelijns gezondheidszorg. Reade neemt, mede door het wetenschappelijk onderzoek, meer en meer een rol in als netwerkregisseur van relevante onderzoek- en zorgnetwerken.

Het wetenschappelijk onderzoek van de divisie Revalidatie vindt plaats vanuit drie onderzoekslijnen en kent een sterke verwevenheid met de zorg. Het beleid per onderzoekslijn wordt vormgegeven vanuit het wetenschappelijk onderzoek (hoogleraar, lector, senior onderzoeker en revalidatiearts onderzoeker) en vanuit de patiëntenzorg (divisie-/clustermanagement). Binnen deze onderzoekslijnen en –thema's wordt een groot aantal onderzoeksprojecten uitgevoerd. Een substantieel aantal projecten leidt tot de wetenschappelijke promotie van een Reade-medewerker. Hierbij participeert Reade in verschillende landelijk en internationaal gesubsidieerde studies.

Onderzoekslijn: Artrose-, Pijn- en Reumarevalidatie

- Richt zich op het functioneren van complexe patiëntengroepen met knie- en/of heupartrose, gegeneraliseerde artrose, chronische pijn en reumatische inflammatoire aandoeningen en kent 3 hoofdthema's: pijn en functioneren bij artrose, interactie oefentherapie en farmacologische behandelingen en interprofessionele samenwerking bij reuma revalidatie.
- Behoort internationaal gezien tot de wereldtop wat betreft de doelgroepen patiënten met knie- en /of heupartrose, en patiënten met voetartritis en -artrose.
- Is de initiator van waardegedreven zorg en klantvriendelijk meten binnen Reade (E-health).

Onderzoekslijn: Neurorevalidatie

Het wetenschappelijk onderzoek neurorevalidatie in Reade kent 3 hoofdthema's:

- Het onderzoeken en verbeteren van functionele prognostiek en het samenhangende triagebeleid van patiënten met een beroerte.

- Het verbeteren van de transitie van klinische revalidatie naar de thuissituatie, door middel van Early Supported Discharge (ESD) en Caregiver Mediated Exercises (CME)
- Vergroten van behandelintensiteit en doelmatigheid van zorg, gebruikmakend van E-health technologie.

Deze 3 thema's zijn sterk met elkaar verweven, waarbij "De juiste zorg op de juiste plek" de kern van onze onderzoekslijn is.

Onderzoekslijn: Dwarslaesierevalidatie en aangepast sporten
Het wetenschappelijk onderzoek binnen de dwarslaesierevalidatie richt zich op 4 onderzoeksthema's:

- Het verbeteren van functioneel herstel d.m.v. intensieve therapie en innovatieve technologieën
- Leefstijl en fitheid met speciale aandacht voor energiehuishouding, terugdringen van secundaire complicaties en verbeteren van mentale en fysieke fitheid
- Rolstoelen, zitten en voortbeweging.
- Sporten en bewegen van revalidatie tot Paralympische topsport

Wetenschappelijk onderzoek Reumatologie

Het wetenschappelijk onderzoek op gebied van reumatologie is ondergebracht binnen vijf hoofdonderzoekslijnen:

- Onderzoekslijn 1. De effectiviteit en doelmatigheid van biologische therapie (PI: dr G. Wolbink)
- Onderzoekslijn 2. Vroege en preklinische reumatoïde artritis (PI: prof. dr. D. van Schaardenburg)
- Onderzoekslijn 3. Cardiovasculaire comorbiditeit bij reumatische ziekten (PI: prof. dr. M.T. Nurmohamed)
- Onderzoekslijn 4. eHealth (PI: dr. W.H. Bos)
- Onderzoekslijn 5. Jicht (PI: dr. M. Gerritsen)

Overige onderzoekslijnen binnen het wetenschappelijk onderzoek reumatologie zijn:

- Artritis Psoriatica (PsA)
- Ankyloserende Spondylitis (AS)
- Ziekte van Behçet.
- Jeugdreuma.

Reade werkt intensief samen met de afdeling reumatologie van het Amsterdam UMC. Ook zijn er samenwerkingsverbanden met o.a. Faculteit Bewegingswetenschappen van het Amsterdam UMC en Stichting Sanquin.

Amsterdam Rheumatology & immunology Center (ARC)
Binnen Amsterdam is op het gebied van wetenschappelijk onderzoek, opleiding en onderwijs een belangrijk samenwerkingsverband tussen Reade en Amsterdam UMC. Het Amsterdam Rheumatology & immunology Center (ARC), heeft tot doel het onderzoek, van hoogwaardig fundamenteel tot en met klinisch wetenschappelijk, op de verschillende locaties van het ARC, bij elkaar te brengen, samenwerkingen en synergiën te creëren, en het onderzoeken onderwijs binnen

het ARC naar een hoger niveau tillen. Binnen het ARC werken ruim 150 onderzoekers aan de opsporing en behandeling van reumatische en immunologische aandoeningen.

Het grote voordeel van deze samenwerking is dat de concentratie van onderzoekers zal leiden tot innovaties in de behandeling van deze ziekten. De onderzoekers werken samen aan de behandelingen van de toekomst.

Gedurende het jaar worden ARC-thema-ochtenden met presentaties van eigen onderzoekers georganiseerd. In 2021 stonden de volgende thema's op de agenda: Systemische sclerose, Covid, Systemische Lupus erythematodes en Pre reumatoïde artritis en tolerantie.

Daarnaast zijn binnen de reumatologie de volgende twee highlights te noemen:

- Het onderzoek dat het meest in de spotlight stond en waarvoor een aanzienlijke subsidie ontvangen is de leefstijlstudie Plants for Joints. Reade probeert met de onderzoekslijn 'Plants for Joints' (planten voor gewrichten) een kosteneffectieve therapie (leefstijlprogramma) te ontwikkelen gericht op de oorzaak van welvaartsziektes. Voor dit onderzoek heeft Reade een subsidie ontvangen van ZonMw. ZonMw is de Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie.

  Het wetenschappelijk onderzoek is gestart met twee van de drie meest voorkomende gewrichtsaandoeningen: artrose en reumatoïde artritis. Deelnemers werken aan hun voedingspatroon, beweging, stress en ontspanning. Het leefstijlprogramma duurt 4 maanden en bestaat uit 10 groepsbijeenkomsten.

- Het ARC COVID onderzoek. De ARC themabespreking van september 2021 was zowel live als online te volgen waarbij ook patiënten van de ARC COVID-study waren uitgenodigd. Hierin werd informatie gedeeld over het ARC COVID Onderzoek en werd uitgewisseld hoe kwetsbaar reumapatiënten zijn.

Financiering wetenschappelijk onderzoek

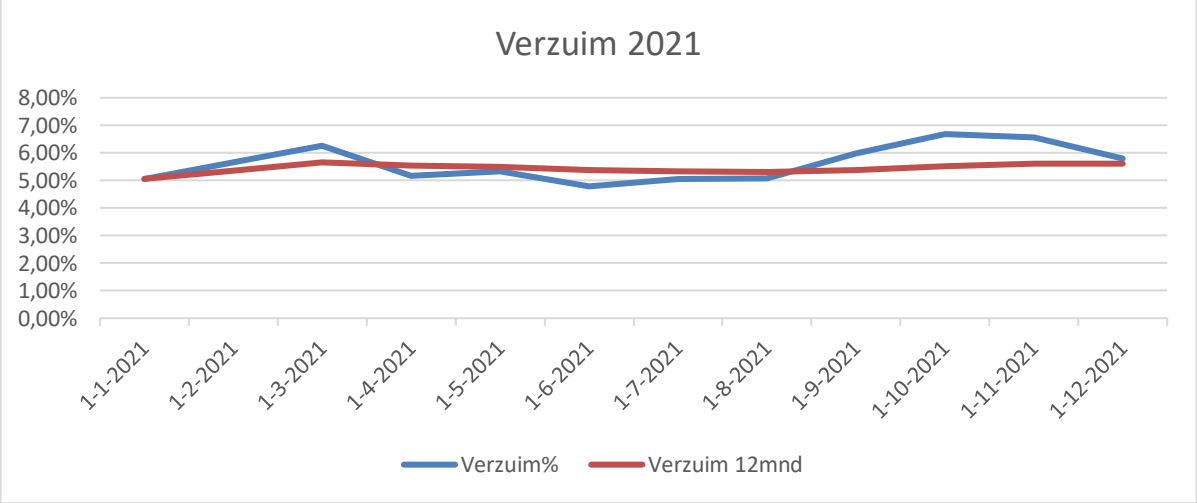
Financiering van wetenschappelijk onderzoek is mede mogelijk door bijdragen van het Revalidatiefonds, het Reumafonds, Reade Foundation, Wetenschappelijk College voor Fysiotherapie en diverse bedrijven uit de farmaceutische industrie en sponsoren.

Medewerkers van Reade

Gezondheid medewerkers

De ontwikkeling van het ziekteverzuim stond in 2021 nog steeds in het licht van de coronapandemie. Het verzuim bewoog mee op de landelijke beweging van de corona besmettingen. Reade probeerde een gezonde balans te realiseren tussen zorg voor de gezondheid van onze medewerkers en bescherming van onze kwetsbare cliënten. Dat betekende dat er aandacht was voor gezondheid en herstel van een medewerker die positief was getest op corona, maar dat dit niet in alle gevallen betekende dat betrokkene niet in staat was om werk te verrichten. Zo werd een corona besmetting niet noodzakelijkerwijs in de verzuimcijfers zichtbaar als betrokkene zonder veel klachten ook thuis werkzaamheden kon verrichten. Dit kwam zeker in de laatste fase – als gevolg van het mildere klachtenpatroon van de omikronvariant – regelmatig voor. In welke mate dit van invloed was op het verzuimcijfer is niet te zeggen omdat meldingen van coronabesmetting door afdeling HR vanuit privacy-oogpunt niet vastgelegd mogen worden.

De verzuimontwikkeling bij Reade bleef in 2021 ondanks de pandemie met een voortschrijdend gemiddelde van 5,6% onder controle (2020: 5,4%); zeker in vergelijking van de zorgbranche in het algemeen. Deze (licht stijgende) trend is overigens geen reden om gerustgesteld te zijn. Zo is een bekend effect dat zorgmedewerkers zodra het “weer kan” juist toegeven aan klachten.



Aandacht blijft dan ook nodig voor het sterke verantwoordelijkheidsgevoel van onze mensen om de zorg door te kunnen laten gaan en het werk voor elkaar op te vangen. De meldingsfrequentie (de verhouding tussen het aantal verzuimgevallen en het aantal personeelsleden) bleef t.o.v. 2020 ongewijzigd op 0,9%. Ook in de verdeling kort-middellang-lang verzuim zien we in 2021 geen grote verschuivingen.

Beroepsopleidingen

Reade leverde ook in 2021 een bijdrage aan verschillende beroepsopleidingen. We boden onder andere opleidingsplaatsen aan voor de opleiding tot: verpleegkundige, reumatoloog, revalidatiearts en GZ-psycholoog. Er zijn ook stageplaatsen geboden voor andere beroepsopleidingen en we hebben een bijdrage aan de huisartsenopleiding geleverd. We boden ook coschappen en

verbredende coschappen aan.

We zien het bieden van opleidingsplaatsen als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid, als kans om onze kennis en expertise te delen en te vergroten en als wervingskanaal voor nieuwe medewerkers.

Na-en bijscholing

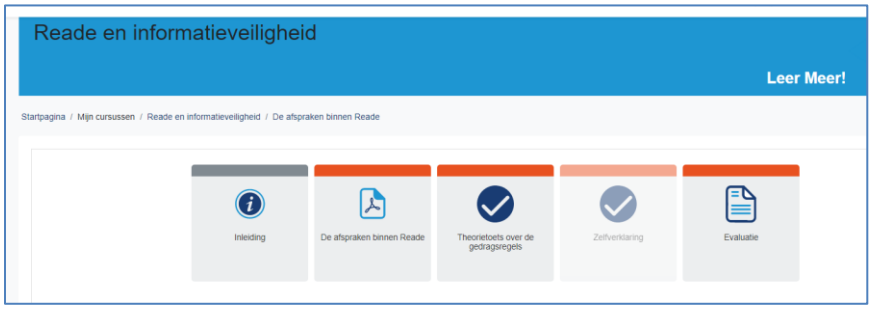
Kennis ontwikkelt zich, inzichten veranderen en richtlijnen worden vernieuwd. Om bij te blijven ondersteunden we onze medewerkers bij het op peil houden en vergroten van hun vakmanschap. Daarvoor hadden alle teams/afdelingen een eigen budget. Reade brede na-en bijscholing werd vooral vanuit Reade Academy georganiseerd.

De strategische opleidingsthema's die in 2021 centraal stonden waren:

1. Profileren en presenteren
2. Vernieuwen
3. Vitaliteit
4. Vakmanschap
5. Leiderschap
6. Leerinstrumentarium

Niet alle leeractiviteiten zijn precies zo uitgevoerd zoals ze in het opleidingsplan Reade 2021 en in de scholingsplannen van de teams/afdelingen stonden. De werkelijkheid is weerbarstig en plannen zijn er om bij te stellen als het nodig is. Ook dit jaar zorgde corona ervoor dat niet alle leer-activiteiten door konden gaan zoals gepland. Ook ontstond er gedurende het jaar soms nieuwe scholingsbehoefte.

Er werd bijvoorbeeld veel minder geïnvesteerd in leren digitaal behandelen dan voorzien. Dit omdat in het voorgaande jaar daar al grote stappen in gemaakt zijn. Ook het vergroten van digitale vaardigheden heeft minder geld gekost dan voorzien omdat aangesloten is op het landelijke traject *Digitaal vaardig in de zorg* en in ons leermanagement systeem al veel passende e-learning aanwezig was.



Er is een specifiek leerpad met een toets over informatieveiligheid ontwikkeld om dat er noodzaak was de kennis hierover bij medewerkers te vergroten.

Leer- en Innovatie Netwerk (LIN)

In februari 2021 was het eindelijk zo ver. Het Leer- en Innovatie Netwerk (LIN) op afdeling 3 in de kliniek ging officieel van start. Een LIN is een afdeling waar stagiaires, zorgprofessionals, docenten en revalidanten nauw met elkaar samenwerken en leren. De stagiaires krijgen op het LIN de gelegenheid om in een authentieke werkomgeving het vak verpleegkunde te leren. Zij krijgen na een intensieve inwerkperiode zelf de verantwoordelijkheid over de werkprocessen en de uitvoering daarvan. Door hen zoveel mogelijk zelfstandig te laten werken, leren zij meer de verantwoordelijkheid te nemen voor taken op de afdeling. Naast het leren, staat het onderzoeken en innoveren van medewerkers en stagiaires centraal.

In de zomer 2021 werd ook het Leerplein officieel geopend. De verpleegkundige opleidingen en Reade Academy hebben zich rond het Leerplein georganiseerd en delen faciliteiten op een slimme manier. Zo heeft het LIN een vast leslokaal dat tevens skillslab is.

In 2021 hebben we voor na-en bijscholing gebruik gemaakt van de subsidie Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg (KIPZ 2021) van het ministerie van VWS.

Opleiding Reumatologie

Reade verzorgt de perifere stage in de opleiding tot reumatoloog voor de opleidingsregio's van AUMC locaties VUmc en AMC. Daarnaast verzorgt Reade op regelmatige basis klinische stages in het tweede jaar van de opleidingen ouderengeneeskunde en huisartsgeneeskunde, evenals 4-weken stages voor co-assistenten uit het AMC.

Partners in opleiding

Voor de medisch specialistische opleidingen tot revalidatiearts en reumatoloog participeert Reade in de opleidingsregio's ('OOR') van AUMC (locaties AMC en VUmc). Reade verzorgt ook stages in het tweede jaar van de opleiding tot huisarts en de opleiding tot specialist ouderengeneeskunde. Daarnaast participeert Reade in opleidingscircuits voor Geneeskunde, Bewegingswetenschappen, Gezondheids-wetenschappen, Psychologie, Geestelijke verzorging/Theologie, Physician assistent, Psychotherapie, Gezondheidszorgpsychologie en (Klinische) Neuropsychologie.

De BBL-opleiding Verpleegkunde GHZ met focus op revalidatie en NAH, is een coproductie van ROC TOP, OPPstap, Reade en Nieuw Amstelrade. Deze opleiding is niet alleen bedoeld voor werknemers bij Reade en Nieuw Amstelrade maar ook voor medewerkers die bij een andere instelling werken en een BBL opleiding met nadruk op revalidatie en niet aangeboren hersenletsel willen volgen. Toelatingsvereiste is een diploma Verzorgende IG.

Medezeggenschap medewerkers: Medische Staf

De Medische Staf is een adviesorgaan van de Raad van Bestuur, ingesteld conform de AMS, bestaande uit de medisch specialisten, de apothekers en de physician assistants.

De Medische Staf kwam in 2021 drie keer bijeen in vergadering. Daarnaast vergaderde het stafbestuur wekelijks en eenmaal per maand met de Raad van Bestuur. Binnen het RAO

(revalidatieartsoverleg) en het reumatologenoverleg is specifiek tijd besteed aan adviesverzoeken aan de Medische Staf.

De Medische Staf heeft diverse adviezen uitgebracht aan de Raad van Bestuur. Deze adviezen hadden betrekking op de overname bedrijfsvoering voedingsdienst, Koers Reade2030, visie Sport & Bewegen en de opzet jaargesprekken. Een reactie is gegeven op het profiel en de benoeming van de voorzitter Raad van Toezicht.
Het thema van het BOE-project van 2021 was Vitaliteit. De BOE projecten lopen sinds het jaar 2020 vanaf halverwege het jaar. In 2021 is BOE project Taakherschikking afgerond met een rapport en advies en is project Vitaliteit opgestart met een nieuwe werkgroep.

Daarnaast heeft de Medische Staf een aantal vaste gespreksonderwerpen met de Raad van Bestuur zoals bijvoorbeeld de coronacrisis, het koerstraject Reade2030, het BOE, financiële ontwikkelingen, huisvesting, kwaliteit en veiligheid en samenwerkingspartners.

Medezeggenschap medewerkers: Ondernemingsraad (OR)

De medezeggenschap van de medewerkers is georganiseerd in de Ondernemingsraad, conform de bepalingen uit de WOR. De Raad van Bestuur informeert en raadpleegt de Ondernemingsraad bij strategische ontwikkelingen en wijziging in beleid en structuur van de organisatie die mogelijk gevolgen hebben voor de medewerkers.

In 2021 vergaderde de OR elf keer met de Raad van Bestuur en voorafgaand aan deze vergaderingen kwamen de Raad van Bestuur en het dagelijks bestuur van de OR elf keer bij elkaar in het Agendaoverleg. De Ondernemingsraad heeft acht openbare vergaderingen gehouden en is éénendertigmaal (soms live, vaak virtueel) bijeengekomen om deze overleggen en de advies- en instemmingsaanvragen voor te bereiden. Het overleg tussen de OR en de Raad van Toezicht (in aanwezigheid van de Raad van Bestuur) heeft ook in 2020 niet plaatsgevonden.

De OR heeft over de volgende onderwerpen (ongevraagd) geadviseerd:
- Benoeming voorzitter Raad van Toezicht
- Koers Reade 2030
- Visie Sport en bewegen
- Scenariokeuze overname Voedingsdienst
- Ongevraagd advies Poli neuroteam

De OR heeft aan de volgende onderwerpen al dan niet instemming verleend:
- KIPZ 2022
- Opleidingsplan Reade 2021
- Opzet Jaargesprekken
  - Overname Voedingsdienst
- Thuiswerkbeleid

Medezeggenschap medewerkers: Verpleegkundige Adviesraad (VAR)

De VAR geeft de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd advies om de zorg binnen Reade verder te professionaliseren. Dit doet de VAR nadrukkelijk vanuit een verpleegkundige invalshoek. Ook is de VAR een klankbord voor RvB en divisieleidingen met als doel het werkklimaat voor verpleegkundigen te verbeteren.

In 2021 heeft de VAR acht keer met de Raad van Bestuur vergaderd en voorafgaand aan deze vergaderingen kwamen de Raad van Bestuur en het dagelijks bestuur van de VAR zeven keer bij elkaar in een agendaoverleg. De VAR is 21 keer (soms live, vaak virtueel) bijeengeweest om deze overleggen en adviesaanvragen voor te bereiden.

De VAR heeft over de volgende onderwerpen (ongevraagd) advies uitgebracht:

- Benoeming voorzitter Raad van Toezicht
- Koers Reade 2030
- Overname Voedingsdienst
- Ongevraagd advies CEAN

Risicomanagement

Risicomanagement is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Risicomanagement is bedoeld om schade aan personen en organisatie te voorkomen. Risico's zijn nooit volledig uit te sluiten. Echter, "in control zijn" zorgt ervoor dat er op een verantwoorde wijze wordt omgegaan met risico's.

Veiligheid binnen zorg en onderzoek

Veiligheid van cliënten is een belangrijk onderdeel van het risicomanagementsysteem. De divisieleiding is binnen hun divisie primair belast met het continu optimaliseren van de veiligheid. Reade volgt de veiligheidsthema's van Revalidatie Nederland (RN) aangezien dit ook de grootste risico's binnen de reumatologie afdekt. Deze thema's zijn vallen, infectiepreventie, medicatie, veilig incidenten melden en medische technologie. Reade heeft informatieveiligheid als belangrijk aandachtspunt toegevoegd. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk.
Het lijnmanagement wordt ondersteund door diverse werkgroepen en commissies zoals de commissie basismedische zorg (BMZ), de werkgroep Cliëntgebonden middelen, de IPC-commissie en de commissie Informatieveiligheid. Daarnaast wordt men beleidsmatig en uitvoerend ondersteund door de staf- en ondersteunende afdelingen.

Veilige bedrijfsvoering

De Raad van Bestuur is primair belast met het organiseren en continu optimaliseren van:

- de planning & controlcyclus;
- calamiteiten- en continuïteitsbeleid inclusief bedrijfshulpverlening;
- de informatieveiligheid, ondersteunt door de Commissie informatieveiligheid (NEN 7510);
- de veiligheid van gebouwen en installaties;
- de voedselveiligheid;
- de risico's door en voor medewerkers. Medewerkers zijn namelijk zowel risicolopers als risicovormers bijvoorbeeld qua opleiding en integriteit;
- risico's inzake (sociale) media en pers (Pers- & mediabeleid).

Een veilige en gezonde financiële organisatie

De Raad van Bestuur is primair belast met het organiseren, beheersen en continu optimaliseren van:

- het financieel-economisch beleid;
- het treasurybeleid;
- het declaratie- en facturatiebeleid;
- het voorkomen van fraude (Fraudebeleid);
- het vastgoedbeheer;
- het verwerken van de aanbevelingen van de accountant zoals gerapporteerd in de managementletter.

Jaarlijks worden de resultaten van gevoerd beleid tijdens de beoordeling van het Kwaliteits-managementsysteem (KMS) geëvalueerd en beoordeeld door de Raad van Bestuur en management.

Operationele risico's 2021

- Er heeft zich één calamiteit voorgedaan die meldingsplichtig was bij de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd. Dit betrof een calamiteit met betrekking tot verkeerde wijze van toediening van medicatie met een epileptisch insult als gevolg. Een analyse van de

calamiteit vond plaats onder supervisie van de calamiteitencommissie van Reade, evenals het opstellen en borgen van verbetermaatregelen. De IGJ was van mening dat de calamiteit zorgvuldig is onderzocht en werd in augustus 2021 afgesloten door de IGJ.

- Huisvesting: beide hoofdlocaties zijn toe aan renovatie. De grootste knelpunten in de huidige huisvesting zijn het klimaat en de veroudering van de indeling in de kliniek (meer-persoonskamers en sanitair). Samen met de Gemeente Amsterdam wordt gezocht naar een nieuwe locatie in Amsterdam West. Het onderzoek naar de mogelijkheden voor nieuwbouw op de locatie OLVG West loopt. Om tot de herhuisvesting een veilige en comfortabele omgeving in beide hoofdlocaties te behouden is in 2020 een start gemaakt met het project "Reade knapt op" dat doorliep in 2021.
- Door de coronacrisis hebben in 2021 minder poliklinische behandelingen plaatsgevonden. Daarbij is er veel aandacht voor het infectiepreventiebeleid geweest met als doel corona-uitbraken te voorkomen.

Strategische risico's 2021

- Privacy en informatieveiligheid: naast de verschillende bewustwordingscampagnes, is het Autorisatie Analyse Dashboard (AAD) geïmplementeerd. Hierbij is een relatie gelegd tussen de autorisatiematrix, de inrichting van de rechten in HiX en ons HR systeem. Met behulp van het Autorisatie analyse dashboard worden de uitgegeven rechten periodiek gecontroleerd (zijn b.v. bij functiewijzigingen de oude rechten ingetrokken).
- Middels de implementatie van het HIX Inzage Monitor kunnen de inzagen in het EPD worden gecontroleerd zoals de wet- en regelgeving voorschrijft. Daarbij zijn de normen uit de gedragslijn van de NVZ en NFU in de monitoring opgenomen en biedt de tool naast controle op breaking the glass inzage (bij inzage zonder behandelrelatie) een aantal standaard en maatwerk rapportages.
- Vanaf eind 2021 beschikt Reade voor twee dagdelen per week over een CISO (Chief Information Security Officer) die het traject van NEN7510 certificering begeleid.

Financiële risico's 2021

- **Resultaat:** Reade heeft 2021 met een positief resultaat afgesloten zonder gebruik te maken van het vangnet. In de eerste helft van het jaar heeft Reade last gehad van een lager volume als gevolg van coronamaatregelen. Het volume verbeterde in de tweede helft van het jaar. Daarnaast hebben herijkte tarieven vanaf het vierde kwartaal gezorgd voor structureel dekkende vergoeding van de zorg. Gerichte verbeteracties middels het programma Sterk Reade zijn gestart die leiden tot jaarlijkse verbetering van het resultaat vanaf 2022 met circa € 1 miljoen per jaar.
- **Afspraken zorgverzekeraars:** Door het moment en de inhoud van de landelijke compensatieregeling voor de gevolgen van covid-19, konden zorgaanbieders van medisch specialistische revalidatie (MSR) pas vanaf eind mei 2021 starten met het maken van afspraken voor 2021. In lijn met de landelijke regeling voor ziekenhuizen (MSZ), beperkt de landelijke regeling MSR de financiële schade in 2021 van covid-19 en de maatregelen. Landelijke herijking van de tarieven MSR zorgen voor gedifferentieerde tariefsmutaties per instelling als gevolg van verschillende behandelmix. Als gevolg hiervan is het de sector niet gelukt om handvatten te bieden voor individuele afspraken met zorgverzekeraars, waar de MSZ regeling dat wel biedt. MSZ zorgaanbieders konden de afspraken 2020 met

zorgverzekeraars doorrollen naar 2021 met index. MSR zorgaanbieders konden geen afspraken doorrollen, maar moesten zoals ieder jaar met zorgverzekeraars onderhandelen over prijs en volume. Hierdoor realiseerden MSR zorgaanbieders veel later dan gebruikelijk afspraken met zorgverzekeraars voor 2021 en tevens ook voor 2022. Dit geldt ook voor Reade. Reade heeft pas in het vierde kwartaal overeenstemming bereikt met de zorgverzekeraars voor het jaar 2021 en heeft tarieven kunnen afspreken die recht doen aan de landelijke herijking van de tarieven medisch specialistische revalidatie. De tarieven van verlieslatende revalidatiebehandelingen zijn gemiddeld weer kostendekkend geworden, wat daarmee een goede basis legt voor de toekomst.

- **Liquiditeit:** Door de late realisatie van afspraken met zorgverzekeraars voor 2021, heeft Reade veel ingezet op bevoorschotting vanuit zorgverzekeraars. Zorgverzekeraars hebben hier gehoor aan gegeven, waardoor dit niet tot liquiditeitsproblemen heeft geleid.
- **Processen:** De registratie, administratie en informatievoorziening zijn op orde. Uit dossier- en interne controle en uit de omzetcontrole in het kader van jaarrekening zijn geen bijzonderheden met een financiële impact naar voren gekomen.

Bestuur van Reade

De dagelijkse leiding ligt bij de Raad van Bestuur, bestaande uit twee bestuurders, die de eindverantwoordelijkheid dragen. Besluitvorming vindt plaats in de wekelijkse vergadering van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur staat onder toezicht van de Raad van Toezicht. Afspraken worden ondergebracht in reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Reade conformeerde zich in 2021 aan de Governancecode Zorg.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is bestuurder in de zin van de wet. De verantwoordelijkheden en werkwijze van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht staan beschreven in de statuten van de stichting. De Raad van Bestuur bestond in 2021 uit mevrouw K.W. Hoorn, voorzitter en heer T.A.W. Vogels, lid.

De Raad van Bestuur heeft een onderlinge taakverdeling vastgesteld, maar is gezamenlijk verantwoordelijk voor het geheel. In bijlage 1 zijn de gegevens van de Raad van Bestuur weergegeven.

Onkosten Raad van Bestuur

Vanaf het verslagjaar 2017 wordt in het jaarverslag verantwoord welke bedragen op grond van de declaratie- en faciliteitenregeling zijn uitgegeven. Deze bedragen worden gespecificeerd naar vaste en andere onkostenvergoedingen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de bedragen in 2021 en 2020.

	2021	2020
Vaste onkostenvergoeding	0	0
Dienstreizen en parkeerkosten	€251	€402
Opleidingskosten	0	0
Representatiekosten	€1695	€1297
Overig	€199	€415
Totaal declaraties	€2145	€2114

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het functioneren van de Raad van Bestuur en fungeert als sparringpartner voor de Raad van Bestuur in voorkomende gevallen. De leden van de Raad van Toezicht zijn door de Raad van Toezicht benoemd zonder last of ruggenspraak. De leden hebben geen persoonlijke dan wel zakelijke relatie met de stichting, noch met haar bestuurders. Ze opereren onafhankelijk en kritisch ten opzichte van elkaar, van de Raad van Bestuur en welk deelbelang ook.
De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de leden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten van de stichting.

De Raad van Toezicht bestond in 2021 uit in totaal zes toezichthouders.

De leden van de Raad van Toezicht:

- Mevr. V.E. Hart, voorzitter tot 30 september 2021
- Mevr. M.I. Verstappen, voorzitter vanaf 1 oktober 2021
- Mevr. G.A. van Albada-Kuipers, vice voorzitter
- Dhr. J. Kievit, lid
- Dhr. A.L.J. Hugens, lid
- Dhr. M. Riemersma, lid

Verdere informatie over de samenstelling van de Raad van Toezicht is te vinden in bijlage 2.

De Raad van Toezicht heeft in 2021 acht keer in zijn geheel vergaderd.

Voorafgaand aan elke vergadering van de Raad van Toezicht hebben de leden een informeel afstemmingsoverleg. Onderwerpen van bespreking tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur betroffen de (financiële) managementrapportages, de managementletter 2020, herhuisvesting, de kaderbrief 2022, de rol van de Raad van Toezicht in de WMCZ 2018 en voordrachtsrecht Cliëntenraad, zorgcontractering 2021, uitkomsten van capaciteitsanalyse, arbeidsmarktproblematiek gezondheidszorg.

Daarnaast liep ook de corona pandemie en impact ervan op de organisatie als een rode draad door de besprekingen tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. Ook de ontwikkeling van de koers van Reade (Reade2030) was onderwerp van gesprek. De Raad van Toezicht werd hierin op gezette tijden door de organisatie meegenomen en om input gevraagd.

De Raad van Toezicht heeft op de volgende besluiten van de Raad van Bestuur haar goedkeuring gegeven:

- Reglement auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid
- Reglement auditcommissie Financiën
- Koers Reade2030
- Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur
- Jaarrekening 2020
- Bestuursverslag 2020
- Statutenwijziging Stichting Reade
- Benoeming mevr. drs. M.I. Verstappen als voorzitter Raad van Toezicht per 1 oktober 2020
- Definitieve goedkeuring begroting 2021
- Begroting 2022

Er is tevens besloten over:

- Herbenoeming voor tweede termijn Dhr. A.L.J. Hugens en Dhr. J. Kievit
- Benoeming mevr. M.I. Verstappen als voorzitter Raad van Toezicht per 1 oktober 2020

Auditcommissies

De Raad van Toezicht kent een financiële auditcommissie bestaande uit de heer A.L.J. Hugens en dhr. M. Riemersma en een auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid bestaande uit de heer J. Kievit en mevr. G.A. van Albada-Kuipers.

De onderwerpen ter bespreking in de vergadering van de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid waren onder andere informatieveiligheid, visieontwikkeling kwaliteit & veiligheid, uitkomsten

externe audit en medicatieveiligheid. De auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid kwam in 2021 driemaal bijeen.

De onderwerpen ter bespreking in de vergadering van de auditcommissie Financiën waren onder andere de meerjarenbegroting, herhuisvesting, programma Sterk Reade, de managementletter 2020, financiële managementrapportages, jaarrekening 2020, accountantsverslag en financieel kader 2021. De auditcommissie financiën kwam in 2021 vijfmaal bijeen.

Honorering

De honorering van de leden van de Raad van Toezicht is conform het advies van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen.

Bijlage 1: Samenstelling Raad van Bestuur 2021

Mevr. K.W. Hoorn,
Bestuursfunctie : Voorzitter Raad van Bestuur
Datum benoeming : 01.10.2019

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Reade Foundation
- Bestuurslid Revalidatie Nederland (in de loop van 2021)
- Bestuurslid SIGRA
- Lid raad van toezicht Movisie
- Voorzitter Hockeyclub AthenA Amsterdam

Dhr. ir. T.A.W. Vogels
Bestuursfunctie : Lid Raad van Bestuur
Datum benoeming : 01.11.2013

Nevenfuncties:

Geen

Bijlage 2: Samenstelling Raad van Toezicht 2021

Mevr. V.E. Hart
Functie, aandachtgebied; voorzitter Raad van Toezicht, financiën
Beroep: CFRO bij Invest International B.V.
Datum eerste benoeming: 26.09.2012 – 30.09.2021
Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht / Lid auditcommissie Financiën en Onroerend Goed, Stichting Ipse de Bruggen, Zoetermeer
- Voorzitter Raad van Toezicht SHG Groep, Rijswijk
- Assessor bij de RCBM

Mevr. M.I. Verstappen
Functie, aandachtgebied; voorzitter Raad van Toezicht, lid remuneratiecommissie
Beroep: Directeur Achmea Foundation
Datum eerste benoeming: 01.10.2021
Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen Parnassia
- Lid Raad van Toezicht Isala Ziekenhuis
- Lid Raad van Toezicht Amstellandziekenhuis (t/m 31.12.2021)
- Voorzitter van de auditcommissie van ZonMW
- Lid van de Raad van Advies van Fair Medicine.

Dhr. J. Kievit
Functie, aandachtgebied; lid Raad van Toezicht, gezondheidszorg, cliëntenperspectief
Hoofdfunctie: emeritus hoogleraar Kwaliteit van Zorg/Medische Besliskunde, Chirurg n.p.
Datum eerste benoeming: 07.12.2017
Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Diakonessenhuis Utrecht
- Lid Raad van Toezicht Isala Ziekenhuis Zwolle
- Gastmedewerker Leids Universitair Medisch Centrum
- Zelfstandig adviseur (voor onder meer NFU-Consortium Kwaliteit van Zorg, Institute for Positive Health e.a.)

Dhr. A.L.J. Hugens
Functie, aandachtgebied; lid Raad van Toezicht, financiën
Hoofdfunctie: Directeur publieke instituties en control van de Inspectie Leefomgeving en Transport
Datum eerste benoeming: 07.12.2017
Nevenfuncties:

- Commissaris, voorzitter Auditcommissie, woningcoöperatie Parteon (tot 04.06.2021)

Mevr. G.A. van Albada-Kuipers
Functie, aandachtgebied; Vice voorzitter Raad van Toezicht en voorzitter remuneratiecommissie, gezondheidszorg, cliëntenperspectief,
Hoofdfunctie: Reumatoloog
Datum eerste benoeming: 01.01.2020

Nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting KPOA Amersfoort
- Lid Vergadering van Afgevaardigden Beroepspensioenvereniging Medisch Specialisten (BPMS)
- Lid bestuur van de Stichting Vrienden van Meander (per 01.06.2021)

Dhr. M. Riemersma

Functie, aandachtgebied; lid Raad van Toezicht, financiën/huisvesting
Hoofdfunctie: Directeur programma's Erasmus MC
Datum eerste benoeming: 01.09.2020
Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Fundis/De Zevenster
- Voorzitter Raad van Commissarissen Dermahaven

Bijlage 3: Samenstelling medezeggenschapsorganen 2021

Samenstelling Cliëntenraad Reade (op 31 december 2021)

Naam	Functie
De heer Jonk	DB-lid Voorzitter
De heer Zwaard	DB-lid
Mevrouw Reichert	Lid
Mevrouw Kahlmann	Lid
De heer Nijo	Lid
Mevrouw van Wijk	Lid
Mevrouw Uerz	Lid
De heer Diemeer	Lid

Samenstelling Ondernemingsraad Reade (op 31 december 2021)

Naam	Functie
Mevrouw Vollbracht	Voorzitter
Mevrouw Zijp	Vicevoorzitter
Mevrouw Thomas	Secretaris
Mevrouw Coerse	Lid
Mevrouw Bromet	Aspirant -Lid
Mevrouw Hiemstra	Lid
De heer van Houwelingen	Lid
Mevrouw Snoeks	Aspirant -Lid
Mevrouw Tschochner	Lid
Mevrouw Wassenberg	Lid
Mevrouw Zijlstra	Lid

Samenstelling stafbestuur Medische staf Reade (op 31 december 2021)

Naam	Functie
Mevrouw Achterberg (revalidatiearts)	Voorzitter
Mevrouw Burgemeister (reumatoloog)	Lid
De heer de Brouwer (revalidatiearts)	Lid/penningmeester
Mevrouw O. van Hall (reumatoloog)	Lid
Mevrouw D. Koopmanschap (radiologe)	Lid

Samenstelling Verpleegkundige Adviesraad (VAR) Reade (op 31 december 2021)

Naam	Functie
Mevrouw de Groot (Revalidatie)	Voorzitter
Mevrouw Hottentot (Revalidatie)	Vicevoorzitter
Mevrouw Buma (Revalidatie)Mevrouw Voorn- Kuijpers (Reumatologie)	Lid Lid

Bijlage 4: Samenstelling Klachtenadviescommissie cliënten Reade 2021

Samenstelling Klachtenadviescommissie Reade (op 31 december 2021)

Naam	Functie
Mr. A. van Steenhoven	Voorzitter
C. Vermeulen	Vicevoorzitter
R.P.M. Keijzer	Lid
H.C. de Jongh	Lid
L.H.A. den Dool	Lid
A.A.M. Blaauw	Lid
H.F. Grupstra	Lid

Bijlage 5: Adresgegevens Reade

Naam verslagleggende rechtspersoon:	Stichting Reade
Adres:	p/a Overtoom 283
Postcode:	1054 HW
Plaats:	Amsterdam
Telefoonnummer:	(020) 607 16 07
Identificatienummer Kamer van Koophandel:	34321379
E-mailadres:	info@reade.nl
Internetpagina:	www.reade.nl