



Commando DienstenCentra  
*Ministerie van Defensie*

# Luchtvaart Re-Invented

RvB Leadership  
Zorgen voor  
Teamwork

CDC

Defensie Gezondheidszorg Organisatie

LtKol S.R.H.E.M. Meerhoff

Plaatsvervangend Commandant CMH



# Inhoud

- Wie ben ik?
- Defensie... even een schets;
- Het gezondheidszorgsysteem van Defensie;
- Waarom heeft Defensie een eigen ziekenhuis?
- Leadership in de Raad v Bestuur/  
Commandogroep;
- De droom en de aanpak



# Luitenant-Kolonel Vliegerarts Saskia Meerhoff



Plaatsvervangend commandant  
en directeur Patiëntenzorg  
Centraal Militair Hospitaal, Utrecht

'94-'01 - Basisarts Universiteit Maastricht

2001 – Koninklijke Militaire Academie

2003 – Algemeen Militair Arts

2004 – USAF Flight Surgeon

2005 – Uitzending ISAF Afghanistan

2006 – Health Care Bedrijfskunde

2010 – Brevet Militaire Luchtvaartgeneeskunde

2012 – TopClass Erasmus Universiteit

2015 – Cont Education Program Aviation Safety and Security



- Defensie... even een schets;
- Het gezondheidszorgsysteem van Defensie;
- Waarom heeft Defensie een eigen ziekenhuis?





# Aantal mensen die bij Defensie werken:



**41.900**  
Militairen



**16.900**  
Burgers



**58.800**  
Totaal Defensie

**86%**  
Man



**14%**  
Vrouw



**18.859**  
Landmacht



**9.156**  
Marine



**8.077**  
Luchtmacht



**5.846**  
Marechaussee



# DEFENSIELOCATIES

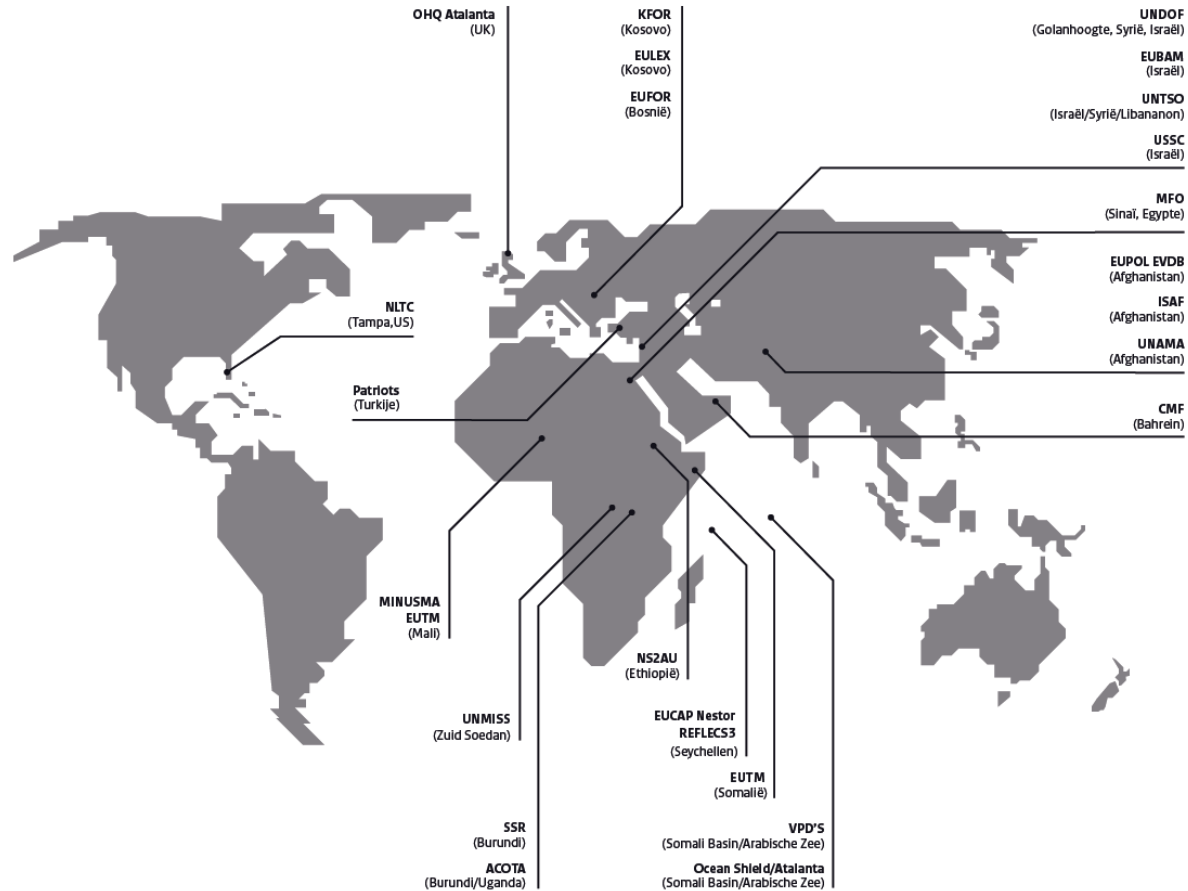
○ Locaties die de komende jaren worden afgestoten

● Defensielocaties





# Waar worden we in de wereld ingezet?



Situation as of September 2014

Netherlands Ministry of Defence

We are there when we are needed. Anywhere and around the clock. For the Netherlands



- Het gezondheidszorgsysteem van Defensie;
- Waarom heeft Defensie een eigen ziekenhuis?







# Missie Militaire Gezondheidszorg

De militaire gezondheidszorg ondersteunt de krijgsmacht door te zorgen voor gezonde en inzetbare militairen.

De militaire gezondheidszorg bewaakt, bevordert en versterkt de gezondheid van de militair.

De militaire gezondheidszorg wordt geleverd in samenhang met de operationele inzet zonder militairen en eenheden te hinderen in de uitvoering van hun operationele taak.

*Zorg voor uitzendbaarheid, Uitzendbare zorg*



# Belangrijkste taken

Ondersteuning van nationale autoriteiten bij grote incidenten of een (terroristische) aanval

Leveren van de zorg in het thuisland (vredeszorg)

Leveren van medische ondersteuning tijdens missies en oefeningen





## AANTALLEN *(alle bij benadering)*

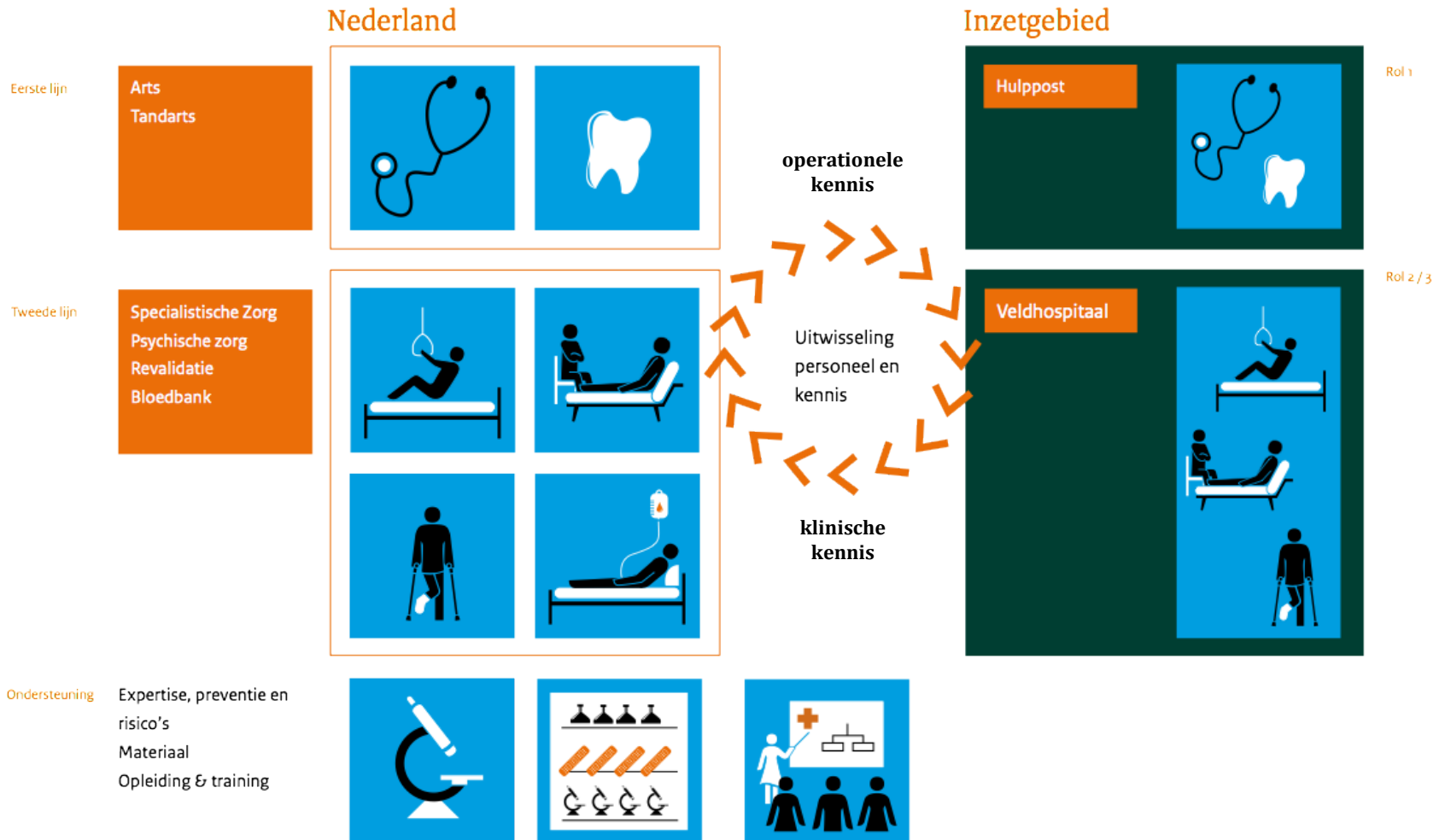
Totale aantallen van de Defensie Gezondheidszorg  
Organisatie: 2400 medewerkers

- 1600 militair; 800 burger
- Geregistreerd arts: 220
- Medisch Officier (geen arts/ 'troeper'): 200
- Geregistreerd tandarts: 50
- Apothekers: 10
- Geregistreerd fysiotherapeut: 60
- Verpleegkundige: 600
- Overige medische ondersteuning: 400  
(doktersass, med secr, gewondenverzorgers etc)



# Militaire gezondheidszorg rondom inzet







# Het Centraal Militair Hospitaal Doctor A. Mathijssen







## Statistiek van het Centraal Militair Hospitaal

- **Personeel: 70 militair / 185 burger**
- **Alle poortspecialismen (*behalve kind & geriatrie*)**
- **2 OK's, 28 bedden longstay, 15 bedden dagverpleging**
- ***Geen* Spoed Eisende Hulp, *Geen* Intensive Care Unit**
- **Productie:**
  - **Consulten (1<sup>st</sup>, vervolg& telef) 50,000**
  - **Opnames 1,350 (3,420 dgn)**
  - **Dagverpleging 1,850**
  - **OK's 2,260**
  - **Keuringen (bedrijfsgeneesk) 1,100**
- **Calamiteiten Hospitaal: 200 bed; 15-30 min; 1 pt/min**



Ondersteunen van de krijgsmachtdelen door het op doeltreffende, doelmatige en prompte wijze verlenen van medisch-specialistische zorg, gericht op de *specifieke kenmerken* van de krijgsmacht.

Voor individu en organisatie:

- goede personeelszorg,
- snel herstel van inzetbaarheid van de militair,
- laagdrempelig contact,
- prioriteit acute zorg maar ook voor inzetbaarheid



## Taakstelling CMH

### WAT

- Prompte tweedelijns medisch specialistische zorg,
- Gegarandeerde opvangcapaciteit voor militaire patiënten,
- Uitzendbaar militair geneeskundig personeel,
- Keuringen,
- Militair medisch specialistische expertise.

### HOE

- ✓ Nauwe samenwerking met overige (geneeskundige) onderdelen van Defensie.
- ✓ Alliantie met UMC Utrecht.



## Focus op inzetbaarheid: 'Beter is niet goed genoeg'

Hoogwaardige, laagdrempelige tweedelijns vredeszorg in alle basisspecialismen.

Accent op poliklinische behandeling en dagverpleging.

Korte wacht- en doorlooptijden.

Gegarandeerde opvang, zowel individueel als in groepsverband voor militaire en burgerslachtoffers.

Ontbreken marktwerking







## Leadership en toezicht in het CMH

Commandant: Kolonel apotheker Mees Vervelde  
Plaatsverv Comm: LtKol vliegerarts Saskia Meerhoff  
Chef Staf/ HBBZ: Majoor Patrick van Bavel

PlvC altijd een arts  
Plaatsingstermijn 3 jaar

- RvT = Naast-hogere commandant
- Inspectie Militaire Gezondheidszorg
- Medische staf (georganiseerd)
- Medezeggenschap Commissie
- (Clientenraad in ontwikkeling)





## Bottum-up

- Gedreven, kritische zorgverleners
- Complicaties, incidenten, calamiteiten
- Zeer ongewenste outcome
- Grote drive voor verbetering

Goed gejat uit luchtvaart: Veilig Incident Melden, SIRE onderzoek, checklists, time-out, debrief, CRM



## Top-down

NTvG 2011: Zonder cultuuromslag wordt het een cosmetische ingreep

- machtstructuur en de verzuiling in het ziekenhuis
- Van risico assesment naar risico management
- Van patiëntveiligheid *naar* ziekenhuis veiligheids systeem





## Wat hebben we tot nu toe gedaan?

Terug naar de basis: het risico

- denken in scenario's: de samenhang tussen verschillende factoren benadrukken, nodig is voordat een ongeval gebeurt (Reason)
- denken in prioriteiten van risico's (kans x gevolg) en in de effectiviteit van maatregelen die de grootste risicoreductie voor de benodigde inspanning geven.

De basis verbreden: Integraal Kwaliteits Management Systeem (IKMS)

- Van risico's werken naar compliance
- Toepassing van de metafoor Luchthaven: EHV
- Bewerkstelligen brede cultuurverandering: "Eén team, één taak"; CRM en Hostmanship





5<sup>th</sup>  
Generation  
Airpower





- GESCHIKT
- ONGESCHIKT
- BEETJE TUSSENIN

## Eén team, één taak....

Zonder fundamenteel begrip van de verschillen tussen zorg en luchtvaart zullende meeste initiatieven en instrumenten echter uitmonden in bureaucratie, controle en repressie.

Alleen een verandering in cultuur en hiërarchische structuur binnen de zorg kunnen leiden tot de noodzakelijke risicoreductie voor de patiënt.

Dit vereist het doorbreken van schotten tussen beroepsgroepen en tussen afdelingen en aanpassing van de traditionele hiërarchische verhoudingen.



## Verbeteren luchtvaartveiligheid

Bij de verbetering van de luchtvaartveiligheid richt de overheid zich op:

- Veilige luchthavens en omgeving
- Internationale aanpak verbetering veiligheid luchtvaart
- ***Veilige vluchten***
- Veiligheidsmanagement



# Inspectie Leefomgeving en Transport Nationale luchthavens > Wet- & regelgeving

## Veiligheidsmanagementsysteem

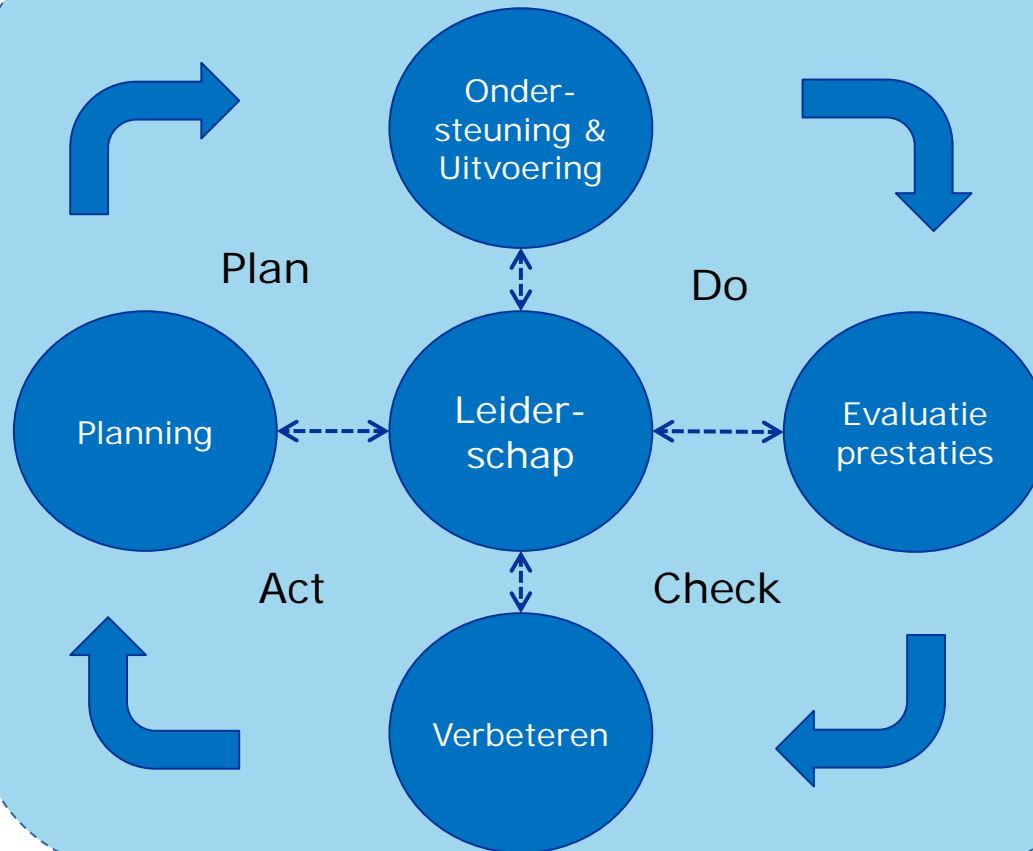
De exploitant van een *luchthaven* waarvoor vaststelling van een luchtvaartbesluit is vereist, *moet* (conform artikel 8.9 en 8.12 van de Wet luchtvaart) *beschikken over een veiligheidsmanagementsysteem* dat ten minste onderstaande zaken bevat:

- een met anderen gemaakte afspraak over de veiligheid op en rond de luchthaven
- een beschrijving van de wijze waarop de exploitant nagaat of de door hem gestelde orde- en veiligheidsvoorschriften door de gebruikers van de luchthaven worden nageleefd en van de maatregelen die hij zo nodig neemt. Hieronder valt de verplichting voor een luchthaven een toelatingstoets op te stellen voor onder meer op het luchtvaartterrein actieve grondafhandelaren en het toezicht hierop.



# Integraal kwaliteitsmanagementsysteem

Voorbeeld: structuur ISO 9001:2015



Context  
organisatie

**Klant  
eisen**

Eisen en  
verwachtingen  
relevante  
belang-  
hebbenden

Klant  
tevredenheid

**Resultaten  
van het  
KMS**

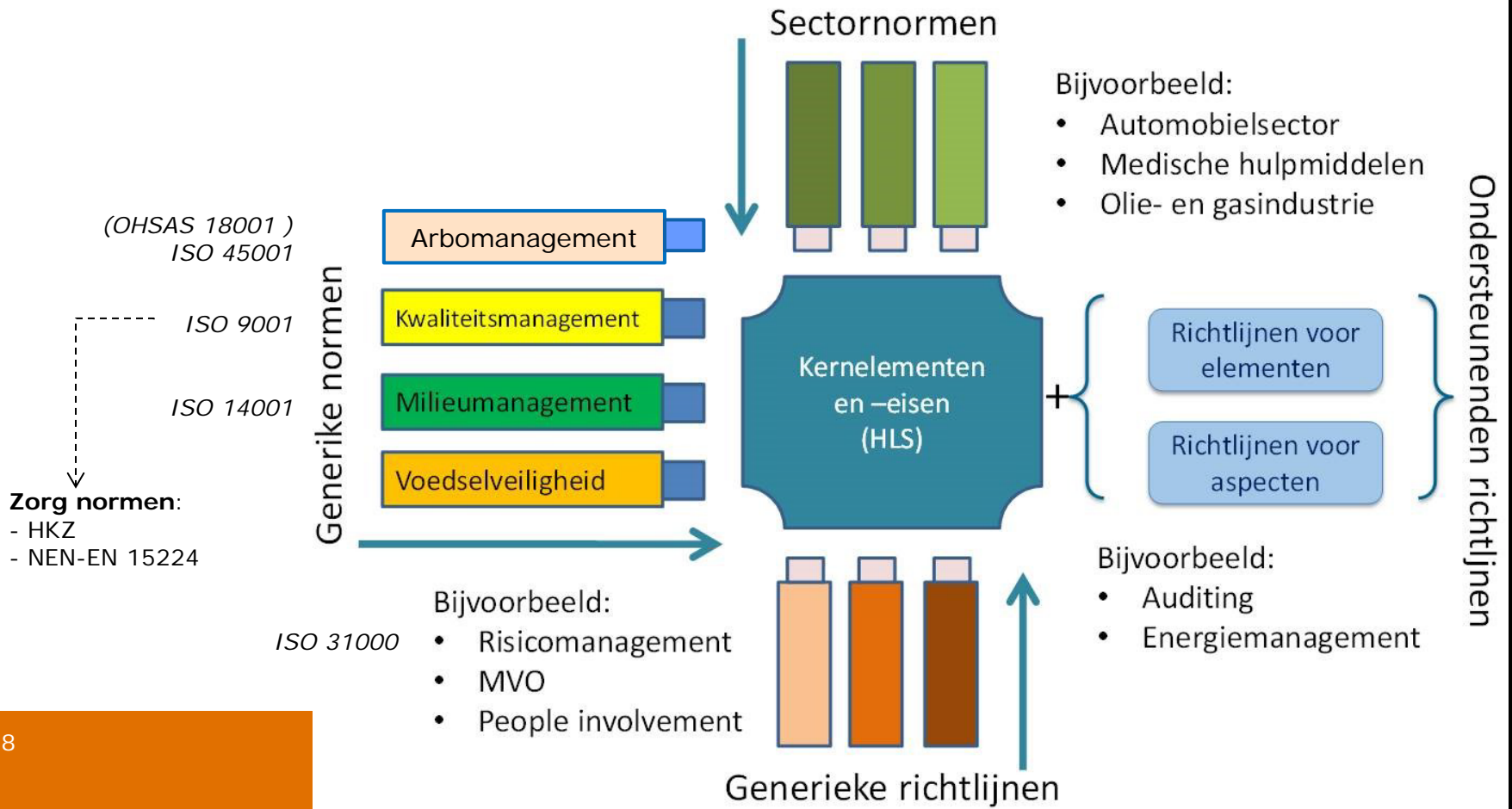
Producten  
en  
diensten





# Integraal kwaliteitsmanagementsysteem

Vergelijkbaar: integrale benadering ISO (2015)



# COMPLIANCE KAART CMH

Concept 23.01.2017

		Kwaliteit & Patiëntveiligheid	Infectiepreventie	Arbo & milieu	Integrale beveiliging	Privacy	Integriteit	Fin. beheer	Mat. beheer	Pers. beheer	Business Continuity
Extern Defensie	W & R / kaders	Wkkgz Wibv	WIP richtlijnen Arbo W&R Wkkgz	Arbo / milieu W&R Milieuvergunning Gebruiksvergunning		Wbp	Arbo W&R	Rijksregels	Compt. wet Rijksregels		Volgt later
	Extern toezicht	IGZ	IGZ I-SZW	I-SZW ILT VRU RUD		AP ADR	I-SZW ADR	ADR AR Accountant	ADR AR	ADR	
Intern Defensie / extern CMH	Intern toezicht	IMG	IMG	... (arbo) KMGCS	BA	FG	HDP/FIB				
	Beleids (BS)	HDP		HDBV <small>VMS Def / Arbocatalogi</small>	BA <small>DBB</small>	COID/ Adv Wbp <small>Regeling Wbp</small>	COID <small>SG-A948 Integriteit</small>	HDFC <small>HDFC-A100 Fin beheer</small>	HDBV <small>HDBV-A004 Mat beheer</small>	HDP <small>AMAR / BARD</small>	
	Beleids (CDC)			CDC/VKAM <small>VMMS CDC</small>	CDC/IB DF&L/FM <small>VS EAC CDC</small>	Wbp beheerder	COID/CAID COID/FIZ	CDC/F&C	DF&L/MATLOG <small>VS K&amp;S Logistiek CDC</small>	CDC/P&O	
	Beleids (DGO)	RMG	RMG	ZOG/ KAMV-mdw	ZOG / Coord IB DGO	RMG / Wbp coord		CDC/F&C/DC DGO DGO/BVVAM	DGO/BVVAM	CDC/P&O Advies DGO	
Intern CMH	Cdt	zorgaanbieder		Werkgever OVH	EAC			Budgethouder		Bevoegd Gezag (P)	
	Directie lid	H-BBZ	...	H-BBZ	H-BBZ	...	...	H-BBZ	...	...	
	Platform	Stg K & Pv	IPC	MAC	LBO?	?	?	MT	MT	SMT Stafoverleg MT	
	Coördinator	Coord K&Pv Klachtenfunct. Q-funct MBB	UMCU / Desk. Inf.prev.	ZOG/KAMV-mdw BHV-coord? Brand prev.?	BF (F+P) CMH (Info) BF CMH BF MBB	POC Wpb CMH POC Wpb MBB	Vertrouwens- persoon (soc. Integriteit)	Sr Mdw Bv	H-ID&B H-MFD (medic) H-MBB (bloed)	CDC/P&O Advies CMH	
	Bijdragend	IPC Straling cie Laser cie?	MAC	IPC Straling cie Laser cie? SMT			MAC	ZDE			



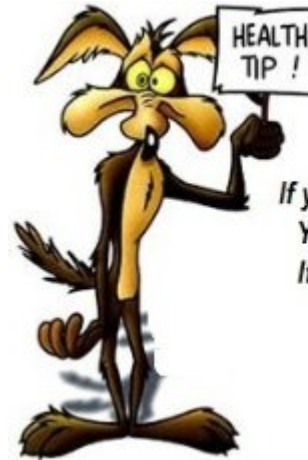
# BELANGRIJK

Geen te grote verwachting van veiligheidsmanagementsystemen.

Doel is geen mooi op papier beschreven managementsysteem en cultuurkarakterisering, die geen relatie hebben met de werkelijkheid.

Een goed managementsysteem is een manier om de techniek en het gedrag goed te regelen, het is er geen alternatief voor.

*En: op tijd de metafoor weer loslaten!!*



*If you can't afford a doctor, go to an airport-  
You will get a free X-ray & breast exam &  
If you mention Al Qaeda, you'll get a free  
Colonoscopy !*



VRAGEN

DISCUSSIE

