



*Midden in de regio,
dicht bij onze patiënten*

Bestuursverslag 2019

Fit voor de Toekomst



Voorwoord

In 1869 kwamen drie Zusters van Liefde vanuit Tilburg naar Weert om zieken te verzorgen. De liefdadigheidsinstelling van weleer groeide uit tot het algemeen ziekenhuis zoals we dat nu, anderhalve eeuw later, kennen. SJG Weert. Professioneel, betrokken en voor iedereen toegankelijk. Hoewel de wereld en dus ook de ziekenhuiszorg in 150 jaar ingrijpend is veranderd, zijn we onze wortels trouw gebleven. Ook anno 2020 staan we nog steeds midden in de regio, dicht bij onze patiënten.



Dit is SJG Weert

We onderscheiden ons met excellente basiszorg voor patiënten in de regio Midden-Limburg en Zuidoost-Brabant. Een breed aanbod van hoogwaardige behandelingen, dicht bij huis. Met prominente aandacht voor kwetsbare ouderen en mensen met oncologische aandoeningen, groepen patiënten die mede als gevolg van de vergrijzing in aantal toenemen. Om dit ook echt in praktijk te brengen hebben we onze organisatie hierop aangepast. We werken sindsdien vanuit verschillende centra en we zetten hierbij een fundamentele stap naar het bieden van vraaggerichte zorg.

Voor SJG Weert gaat zorg op de eerste plaats over mensen. Samen met onze ketenpartners in de regio stellen we alles in het werk om onze patiënten zo goed mogelijk te helpen en bereiden we ons voor op de uitdagingen van morgen. Die uitdagingen zijn er met de uitbraak van het Coronavirus voor onze professionals, onze patiënten en de bedrijfsvoering het ziekenhuis bepaald niet geringer op geworden.

We zijn een netwerkziekenhuis dat sterk is in samenwerking. Dat wil zeggen: waar we goed in zijn, dat doen we zelf. Maar wordt de diagnostiek en behandeling complex dan werken we nauw samen met centra om ons heen en zijn we een gids voor onze patiënt. Zieke mensen zo goed mogelijk helpen beter te worden en beter te blijven.

Voor u ligt het bestuursverslag 2019. We hebben gepoogd u een impressie te bieden van hetgeen waarvoor we ons het afgelopen jaar hebben ingezet. Ik zeg bewust een impressie, omdat het simpelweg onmogelijk is een volledige weergave te bieden van alle mooie dingen die we hebben gedaan en bereikt. En ik spreek daarbij nadrukkelijk mijn waardering en dank uit aan zoveel 'SJG-ers' zonder wie dit alles niet mogelijk zou zijn geweest.

Inge de Wit, bestuurder SJG Weert

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 • Samenwerken	6
2 • Terugblik – Dít hebben we gedaan	8
3 • Patiëntervaringen	10
4 • Kwaliteit en veiligheid	12
5 • De mensen	14
6 • Organisatie en besturing	16
7 • Kort financieel verslag	18
8 • Vooruitblik	20
9 • Bijlage: COVID-19	22

Fit voor de Toekomst



1. Samenwerken

SJG Weert is een basisziekenhuis met een belangrijke gidsfunctie voor inwoners van met name Weert, Nederweert, Leudal en Cranendonck. In totaal wonen er in ons verzorgingsgebied ruim 95.000 inwoners. Samenwerking heeft ons, maar vooral onze patiënten, veel gebracht.

Door goede samenwerking met omliggende ziekenhuizen leveren we uitstekende patiëntenzorg voor bijvoorbeeld onze cardiologische, neurologische en chirurgische patiënten. We werken daarvoor nauw samen met ziekenhuizen in bijvoorbeeld Veldhoven, Eindhoven, Roermond en Maastricht. Maar ook onze samenwerking met het Alexander Monro ziekenhuis in Bilthoven is baanbrekend. Daarmee brengen we vanaf begin 2020 de expertise van een gespecialiseerde borstzorgkliniek binnen handbereik van patiënten uit niet alleen ons verzorgingsgebied maar uit heel Zuid-oost-Nederland.

Een ander voorbeeld van succesvolle samenwerking is de ontwikkeling van een zorgpad peri-arterieel vaatlijden waar in ziekenhuis, Libra Revalidatie, Land van Horne, de huisartsen en een orthopedisch schoenmaker de krachten hebben gebundeld. Om de revalidatie na een beenamputatie zo soepel mogelijk te laten verlopen en verdere complicaties te voorkomen, bundelen de verschillende zorgprofessionals hun expertise en contacten met de patiënt. Een mooi voorbeeld van Value Based Health Care (VBHC) in de praktijk gebracht.

Kerncijfers:

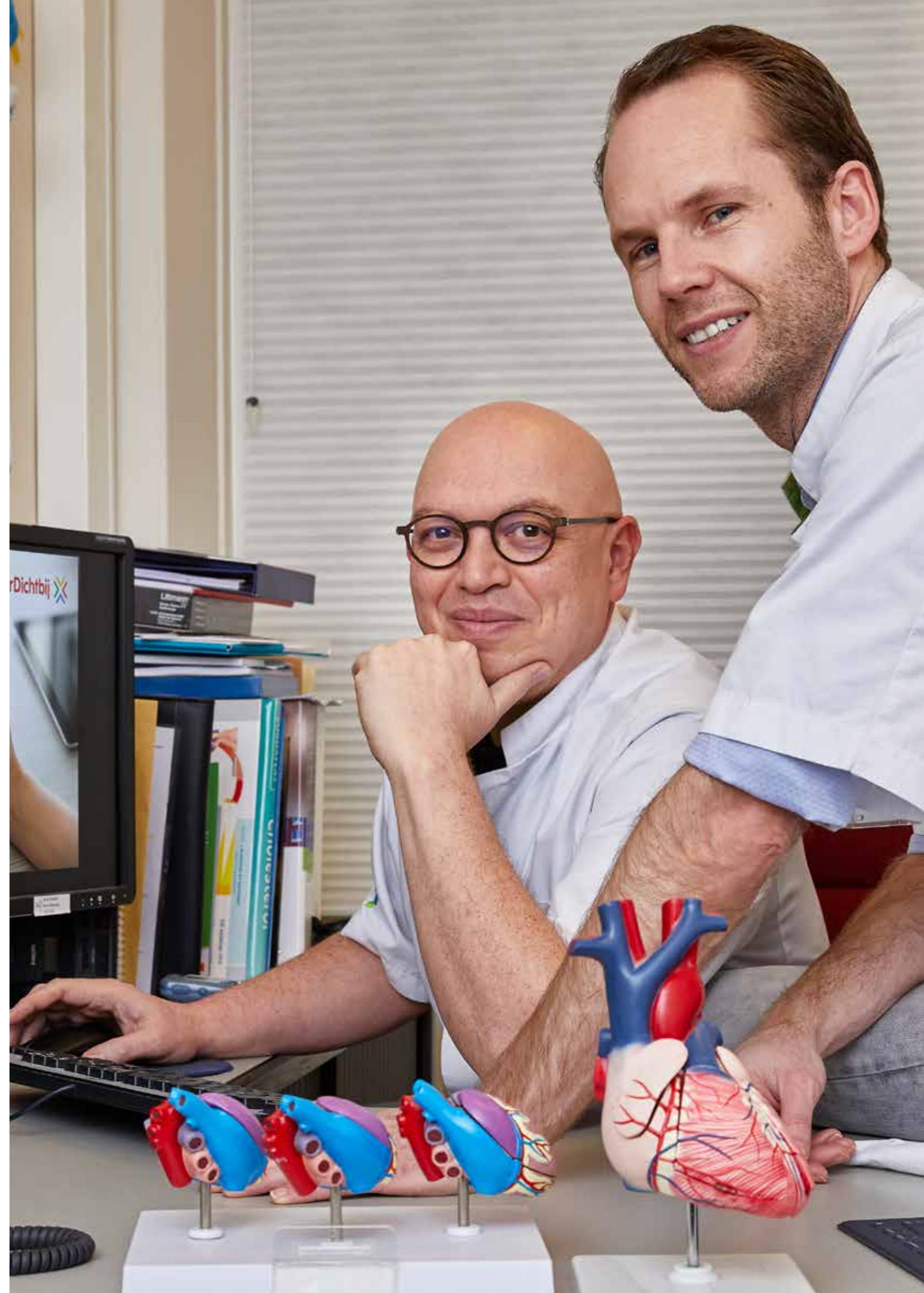
	2019
Personeel in dienst absoluut (ultimo)	1.063
Personeel in dienst fte (gemiddeld)	674
Eerste polibezoeken	55.984
Herhaalconsulten	110.625
Dagbehandelingen (incl <2 uur)	10.959
Opnames (incl eendaagse opnames)	9.182
Verpleegdagen	41.848
Gemiddeld verpleegdagen	4,56
Omzet x € 1.000	100.791
Resultaat x € 1.000	545

Ook met onze belangrijke partners in de 1e lijn hebben we intensief contact om onze gezamenlijke opdracht naar de inwoners van Weert en omstreken in te vullen. Samenwerking tekent zich eveneens af op het gebied van Gezond Samen Leven in Weert waar partners in zorg en welzijn samen optrekken om de gezondheid van inwoners te verbeteren.

Ook binnen de Samenwerkende Algemene Ziekenhuizen (SAZ) zoeken we volop de verbinding, delen we kennis en benutten we de kracht van de regio. De voorbeelden zijn divers. Op het gebied van VBCH zijn we nu zover dat we samen de resultaten bij darmkankeroperaties kunnen evalueren, delen en verder ontwikkelen. Verder maken we op alle poliklinieken inmiddels gebruik van de BeterDichtbij-app. Hierdoor wordt de zorg voor onze patiënten laagdrempeliger en krijgt de patiënt meer regie over diens eigen zorg.

Natuurlijk gaat samenwerken ook gepaard met hindernissen. Zolang er schotten bestaan in financiering, de druk op de financiën zo hoog is en ICT-vraagstukken niet centraal gecoördineerd worden blijft de uitdaging groot. Lastig, maar dat maakt de urgentie tot samenwerking er niet minder om.

Samenwerking heeft ons,
maar vooral onze patiënten,
veel gebracht



2. Terugblik

Dit hebben we gedaan

Fit voor de Toekomst

Het vizier van ons ziekenhuis stond ook in 2019 stevig op de horizon gericht. En dat moet ook wel. Achterover leunen is geen optie, daarvoor gaan de ontwikkelingen om ons heen te snel. De regio Weert krimpt en vergrijsjt, het aantal ouderen en chronisch zieken neemt toe en de zorgkosten stijgen harder dan de inkomsten. Daarbij worden ziektebeelden complexer en medische behandelingen specialistischer. Bovendien kennen we behoorlijke uitdagingen als het gaat om onze huisvesting. Onze gebouwen zijn, ondanks voortdurende renovaties, aan het einde van hun levensduur. Niet in de eerste plaats vanuit het perspectief van onze patiënten en onze professionals, maar ook vanuit het oogpunt van bijvoorbeeld veiligheid, electro-techniek en energiegebruik lopen we toenemend aan tegen beperkingen van onze gebouwen.

Met de blik vooruit, hebben we in 2018 ons plan Fit voor de Toekomst gelanceerd. Centraal daarin stonden de vernieuwing van ons zorgprofiel, de daarop volgende aanpassing van onze organisatiestructuur maar ook de huisvesting en het daarmee samenhangende financieringsvraagstuk. Ieder voor zich noodzakelijke onderdelen om aansluiting te blijven behouden bij de toekomstige zorgvraag en een toekomst gezonde financiële positie. De plek die ons Bureau Integrale Capaciteit inmiddels heeft verworven helpt ons om vraag en aanbod van zorg en personeel optimaal op elkaar af te stemmen en logistieke knelpunten in het ziekenhuis op te lossen.

Organisatiestructuur

Na herijking van ons zorgprofiel in 2018 op basis van de zorgvraagontwikkeling, is in 2019 onze organisatiestructuur aangepast. De nieuwe organisatiestructuur krijgt inmiddels organisatorisch en inhoudelijk steeds meer vorm. We organiseren ons vanuit 7 centra te weten het centrum Bewegen, centrum Hart, Vaat en Longen, centrum Buik & Organen, centrum Vrouw, Moeder & Kind, het centrum Zintuigen, het centrum Oncologie en het centrum Ouderenzorg. Per centrum werken alle specialismen die bij de behandeling van een ziektebeeld of patiëntencategorie betrokken zijn integraal samen rond en met de patiënt. Een enkel medisch specialistisch vakgebied is daarmee niet langer leidend bij het aanbod van zorg.



Huisvesting

Fit voor de Toekomst wordt gekenmerkt door een integrale benadering van vraagstukken. Ook onze huisvestingsopgave die in 2019 veel aandacht heeft gekregen benaderen we integraal. Diverse scenario's zijn ontwikkeld voor renovatie en/of nieuwbouw. Met externe expertise zijn alle aspecten in kaart gebracht die van belang zijn voor de ontwikkeling en financiering. In de basis streven we naar een compact ziekenhuis waarin alle vierkante meters optimaal worden benut. Intern zijn stakeholders actief betrokken bij het formuleren van uitgangspunten en randvoorwaarden voor het ontwerp. Met externe belanghebbenden is overleg gevoerd om de planvorming samen te verkennen en met de gemeente Weert wordt overlegd over de grondontwikkeling. De strategische herijking van ons zorgportfolio, onze zorg-

processen en exploitatie is nodig om de haalbaarheid van renovatie en/of nieuwbouw te garanderen en financiers hiervan te kunnen overtuigen. Mede tegen deze achtergrond hebben we een nieuwe visie ontwikkeld voor de poliklinieken met onder meer aandacht voor toepassing van ICT, maximale benutting van ruimte en veranderende werkprocessen. De inzichten die de coronacrisis ons gaan bieden in de wijze waarop we onze zorg toekomstbestendig kunnen houden nemen we hierin uiteraard mee.

In 2019 werd de nieuwbouw van de goederenlogistiek opgeleverd en gestart met de voorbereiding voor de nieuwe Centrale Sterilisatie Afdeling. Verder sloten we een huurover-

eenkomst met de sector Zorg en Welzijn van Gilde Opleidingen. Zij maken nu gebruik van een ruimte in Gebouw 2. Wij hopen deze samenwerking in de toekomst verder uit te breiden, zodat onderwijs en zorg hand in hand lopen.

Met de blik vooruit,
fit voor de toekomst

3. Patiëntervaringen

Patiënten zijn zeer tevreden over de zorg en dienstverlening van SJG Weert, zo leren de cijfers op Zorgkaartnederland.nl. In 2019 werden op dit portaal 351 waarderingen achtergelaten. Gemiddeld rapportcijfer: 8.8.



Maar liefst 95 procent van de patiënten beveelt SJG Weert aan als ziekenhuis. Ook het digitale klantenportaal Mijn SJG is verder ontwikkeld: patiënten kunnen hier bijvoorbeeld zelf hun afspraak plannen en dat wordt zeer gewaardeerd.

Klachtenafhandeling

In 2019 kwamen er in SJG Weert 215 klachten binnen, vergelijkbaar met voorgaande jaren. De klachtenfunctionaris behandelt elke afzonderlijke klacht samen met de behandelend specialist of teamleider van de betrokken afdeling. Als het niet lukt om tot een goede behandeling of bemiddeling van de klacht te komen, dan kan de klacht voorgelegd worden aan de onafhankelijk Klachtenonderzoekscommissie. Deze commissie nam in 2019 vier klachten in behandeling. Daarvan waren er drie van medisch-technische aard en had

één klacht betrekking op de verpleegkundige zorg. De thema's van de klachten worden periodiek besproken met management en Raad van Bestuur. Zo houden we zicht op waarover patiënten ontevreden zijn. Belangrijk voor het verbeteren van onze zorg.

95 procent van de patiënten
beveelt SJG Weert aan
als ziekenhuis



4. Kwaliteit en veiligheid

Interne toetsing

Er vonden in 2019 verschillende interne audits plaats. Er zijn drie tracer audits waarbij onze interne auditoren onze eigen werkprocessen aan de NIAZ-normen hebben getoetst. De Cliëntenraad heeft ook eenmaal deelgenomen aan het auditteam. Daarnaast hebben hygiënerondes plaatsgevonden waarin onder meer handhygiëne en basishygiëne zijn getoetst. De resultaten leveren inzicht in hoe de afspraken worden nageleefd en dienen als basis om de hygiëne verder te verbeteren. Ook heeft er een veiligheidsronde plaatsgevonden waarin de Information Security Officer en de bestuurder samen een rondgang maakten langs meerdere afdelingen en met verschillende medewerkers hebben gesproken. Privacy en informatieveiligheid stonden centraal.

Externe toetsing

Het functioneren van SJG Weert wordt ook door externe instanties getoetst zoals bijvoorbeeld diverse rijksinspecties. Aangekondigd maar ook onaangekondigd hebben zij inspecties uitgevoerd op onder meer high risk medicatie, legionellabeheer, opslag en vervoer van gevaarlijke stoffen en antistolling. Ook het jaarlijkse gesprek met de Inspectie voor Gezondheidszorg & Jeugd met als thema 'Basis op orde, Toekomst in beeld' heeft plaatsgevonden. Alle inspecties zijn goed verlopen. In de gevallen die hebben geleid tot verbeteringsuggesties/-maatregelen zijn deze voortvarend opgepakt.

Een andere belangrijk extern instituut dat onze zorgprocessen toetst is NIAZ. SJG Weert beschikt al vele jaren over deze accreditatie en in 2019 is hard gewerkt aan de voorbereidingen voor de volgende NIAZ heraccreditatie (in 2020) volgens het normenkader Qmentum Global.

Informatiebeveiliging en privacy

De enorme toename van digitalisering gaat hand in hand met dito aandacht voor privacy en informatiebeveiliging nemen. Het verslagjaar stond in het teken om aantoonbaar te voldoen aan alle eisen die ons worden gesteld (AVG, NEN7510) en risicoanalyses en 'data protection impact assessments' worden veelvuldig uitgevoerd. We zijn ook alert op rechtmatige toegang tot patiëntendossiers, cybercrime en datalekken. Belangrijk daarbij is de bewustwording en scholing van onze mensen.

Veilig Incidenten Melden (VIM)

Wij vinden het belangrijk dat incidenten in het ziekenhuis veilig en laagdrempelig worden gemeld. In 2019 gebeurde dat in het nieuwe meldsysteem in IPortal. De verschillende decentrale VIM-commissies in het ziekenhuis worden daarbij ingezet om meldingen te analyseren met gebruikmaking van de zogeheten PRISMA-methodiek.

Calamiteiten

Soms zijn de meldingen dermate ernstig dat zij door de calamiteitencommissie worden onderzocht. In 2019 hebben we 6 meldingen van mogelijke calamiteiten aan de inspectie gedaan. Dat zijn onverwachte, niet-beoogde gebeurtenissen met ernstige schade tot gevolg. Bij onderzoek die in 2019 zijn afgerond bleek er in 4 gevallen daadwerkelijk sprake van een calamiteit. Patiënten (of nabestaanden) worden bij een dergelijk onderzoek altijd uitgenodigd hun visie te geven op hetgeen is gebeurd. Onze ervaring is dat dit voor beide partijen zeer waardevol is. Naast aanvullende informatie voor het onderzoek, blijkt het voor patiënt (of nabestaanden) vaak van persoonlijk grote waarde in de verwerking van de gebeurtenis. Maar er is niet alleen aandacht voor de patiënt, ook onze professionals verdienen aandacht. Via het digitale meldsysteem kunnen zij aangeven wanneer zij behoefte hebben aan collegiale ondersteuning. Want ook op hen – als zogenaamde 'second victims' - heeft een calamiteit vaak diepe impact.

Aan de onderzochte calamiteiten bleken organisatorische factoren en menselijk handelen aan de basis te hebben gelegen. In navolging van deze onderzoeken zijn 13 verbetermaatregelen doorgevoerd. Meldingen die uit verslagjaar 2018 dateren en waarvan het onderzoek in 2019 werd afgerond leidden tot nog eens 6 verbetermaatregelen.

SJG Weert beschikt
al vele jaren over een
NIAZ accreditatie



5. De mensen

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers fit, gemotiveerd en goed geschoold zijn en op die manier duurzaam inzetbaar blijven voor de zorg. Anders gezegd: wat we als werkgever vragen en bieden moet goed aansluiten bij wat onze professionals kunnen en ambiëren.

Om daarnaast ook te anticiperen van veranderingen binnen en buiten het ziekenhuis zijn we gestart met strategische personeelsplanning. Hiermee kunnen we er ook in de toekomst voor blijven zorgen dat voldoende bekwame en gemotiveerde professionals inzetbaar zijn. Duurzame inzetbaarheid is dan ook een strategisch onderdeel van het personeelsbeleid. Ook in 2019 waren onze inspanningen erop gericht om werk en gezondheid in balans te houden. Denk daarbij aan het aanstellen van een inzetbaarheidsadviseur, het houden van thematische lunchbijeenkomsten over duurzame inzetbaarheid en het verzorgen van cursussen 'Fit en slank'. Ook het project zelfroosteren waarin medewerkers meer zelfstandigheid wordt geboden bij het roosteren is hiervan een goed voorbeeld. Het is prettig dat er nog voor het einde van het jaar 2019 een nieuwe CAO is overeengekomen. Alhoewel het voor de ziekenhuizen niet makkelijk is om de hier uit voortkomende kosten te verrekenen in de prijzen naar de zorgverzekeraar, zijn we blij zijn met deze afspraken. Deze geven onze medewerkers houvast en een duidelijke blijk van waardering voor hun werk.

Verzuim

In 2019 telde SJG Weert 680 fte's en het ziekteverzuim (exclusief zwangerschappen) bedroeg 4,98 procent. Dit is een daling ten opzichte van 2018.



Ziekteverzuim

2017	2018	2019
5,91%	5,28%	4,98%

(Het ziekteverzuim exclusief zwangerschappen)

Fit voor de Toekomst

Met de uitvoering van het programma Fit voor de Toekomst is de organisatiestructuur veranderd; in 2019 volgde de personele invulling daarvan. We hebben daarbij tevens ingezet op het coachen van leidinggevenden en het ontwikkelen van specifieke vaardigheden die nodig zijn binnen de nieuwe organisatiestructuur. Denk aan goed samenwerken, eenduidig leiding geven en integraal verantwoordelijkheid nemen.

Strategisch opleidingsplan

SJG Weert heeft een nieuw strategisch opleidingsplan, een dynamisch document dat tot en met 2025 jaarlijks wordt geëvalueerd. Dit opleidingsplan geeft antwoord op de vraag welke kennis we in huis hebben en welke kennis, vaardigheden en leerinterventies er op termijn nodig zijn om onze ambities te realiseren.

Professionaliseren van de (verpleegkundige) beroepsgroep Het College Zorgopleidingen (CZO) heeft ons voor de volgende verpleegkundige vervolgoopleidingen de landelijke erkenning afgegeven: IC-verpleegkundige, kinderverpleegkundige, obstetrisch verpleegkundige, oncologieverpleegkundige, SEH-verpleegkundige, anesthesiemedewerker en operatieassistent. In 2019 hebben we ook een erkenning aangevraagd voor de opleiding Sedatie Praktijk Specialist. Evenals voorgaande jaren zijn we actief bezig met de begeleiding van co-assistenten en aios huisartsgeneeskunde.

Leerplein

SJG Weert gebruikt de applicatie Leerplein als leermanagementsysteem. Onze zorgprofessionals kunnen via dit systeem tal van online cursussen volgen en zo hun kennis en vaardigheden op peil houden en uitbreiden. In 2019 waren er 114 handleidingen beschikbaar en werd door de medewerkers gezamenlijk bijna 27.000 uur ingelogd in het Leerplein.



6. Organisatie en besturing

Na een uitgebreide, interne evaluatie is in 2019 gekozen voor het model van de eenhoofdige Raad van Bestuur. De opgedane ervaringen waren positief, er waren voldoende 'checks and balances' bijvoorbeeld in termen van deskundigheid, in/tegenspraak en er was sprake van draagvlak in de interne organisatie. Daarnaast zijn via een zorgvuldig traject de teammanagers van de nieuwe centra (het derde echelon) benoemd. Daarmee is de nieuwe, leidinggevende structuur vastgesteld en ingevuld. Zie figuur 6a voor de nieuwe organisatiestructuur.

SJG Weert past de Zorgbrede Governancecode toe. Door de verschillende principes die hierin zijn opgenomen te volgen wordt reflectie en het gesprek over het functioneren van bestuurder en toezichthouders gestimuleerd. Er is ruim oog voor adequate invloed van belanghebbenden (intern en extern) en bestuur en toezicht zijn gericht op de maatschappelijke doelstelling van de organisatie.

Raad van Bestuur (RvB)

De RvB is verantwoordelijk voor en belast met het dagelijks bestuur van de stichting en is hierover rechtstreeks verantwoordelijk aan de Raad van Toezicht. Het RvB-reglement, dat vorig is geactualiseerd, geeft inzicht in alle bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden.

Raad van Toezicht (RvT)

De RvT houdt toezicht op de bedrijfsvoering van de RvB. De leden bewaken samen onder meer de strategie en de voortgang van het gevoerde beleid, de financiële risico's en de naleving van wetten en regels. De RvT heeft vier commissies (elk met een eigen voorzitter) die de raad ondersteunen en adviseren: de auditcommissie, de commissie kwaliteit en veiligheid, de remuneratiecommissie en de agendacommissie. In 2019 zijn 2 leden teruggetreden en is één nieuw lid toegetreden. De RvT bestaat momenteel uit 5 leden

In 2019 verleende de RvT onder meer haar goedkeuring aan het nieuwe bestuursmodel, het masterplan voor de vernieuwbouw, het Zorgprofiel 2020-2025, de Jaarrekening en het Bestuursverslag 2018, de begroting voor 2019, outsourcing CAM/KPN en de geactualiseerde statuten en diverse reglementen.

In 2019 heeft de RvT - onder begeleiding van een externe deskundige - een zelfevaluatie uitgevoerd gericht op de corporate governance in SJG Weert. Na personele veranderingen bij de toezichthouder en bestuur, en de invoering

van het eenhoofdige bestuursmodel was afgesproken de onderlinge samenwerking te evalueren. In dit traject zijn ook de interne gremia zoals OR, CR en de medisch specialisten betrokken.

Vereniging Medische Staf (VMS)

Het bestuur van de VMS bewaakt en bevordert de kwaliteit en veiligheid van de zorg, adviseert de RvB over tal van onderwerpen en speelt een belangrijke rol in de borging van het goed functioneren van medisch-specialisten en vakgroepen. De VMS was in 2019 actief betrokken bij onder meer vakgroepvisities, Fit voor de Toekomst, zorgprofiel, prestatie-indicatoren, diverse VBHC trajecten en medical audits. Ook is een start gemaakt met de herijking van de verenigingsstructuur waarbij in 2020 wordt gekomen tot een verdere integratie van VMSD (medisch specialisten in dienstverband) en MSB (medisch specialisten in vrije vestiging). In deze nieuwe structuur zullen tevens de bestaande Chief Medical Information Officer en de Chief Quality Officer steviger worden gepositioneerd.

Voor medisch specialisten is de VMS het belangrijkste orgaan om de kwaliteit en veiligheid in het ziekenhuis vorm te geven. Elke medisch-specialist die meer dan 0.1 fte werkzaam is in SJG Weert is verplicht lid van de VMS. Met de andere specialisten worden afspraken gemaakt zodat ook zij aan het beleid van de VMS zijn geëngageerd. Het stafbestuur is als adviseur aanwezig bij het wekelijkse bestuursoverleg van de RvB.

De vrijgevestigde medisch specialisten zijn georganiseerd in het MSB SJG Weert.

Verpleegkundig en Paramedisch Stafbestuur (VPSB)
Het VPSB is gericht op de kwaliteitsontwikkeling van de verpleegkundige en paramedische beroepsgroep in SJG Weert. In 2019 heeft het bestuur een belangrijke professionalisering

doorgaan. Het VPSB is betrokken bij diverse overlegmomenten met RvB, RvT en management. Het bestuur heeft in verslagjaar een bijdrage geleverd aan uiteenlopende onderwerpen waaronder bekwaamheid bij high risk medicatie, rekentoets, bloedprikken in het weekend en het bestuursmodel.

Ondernemingsraad (OR)

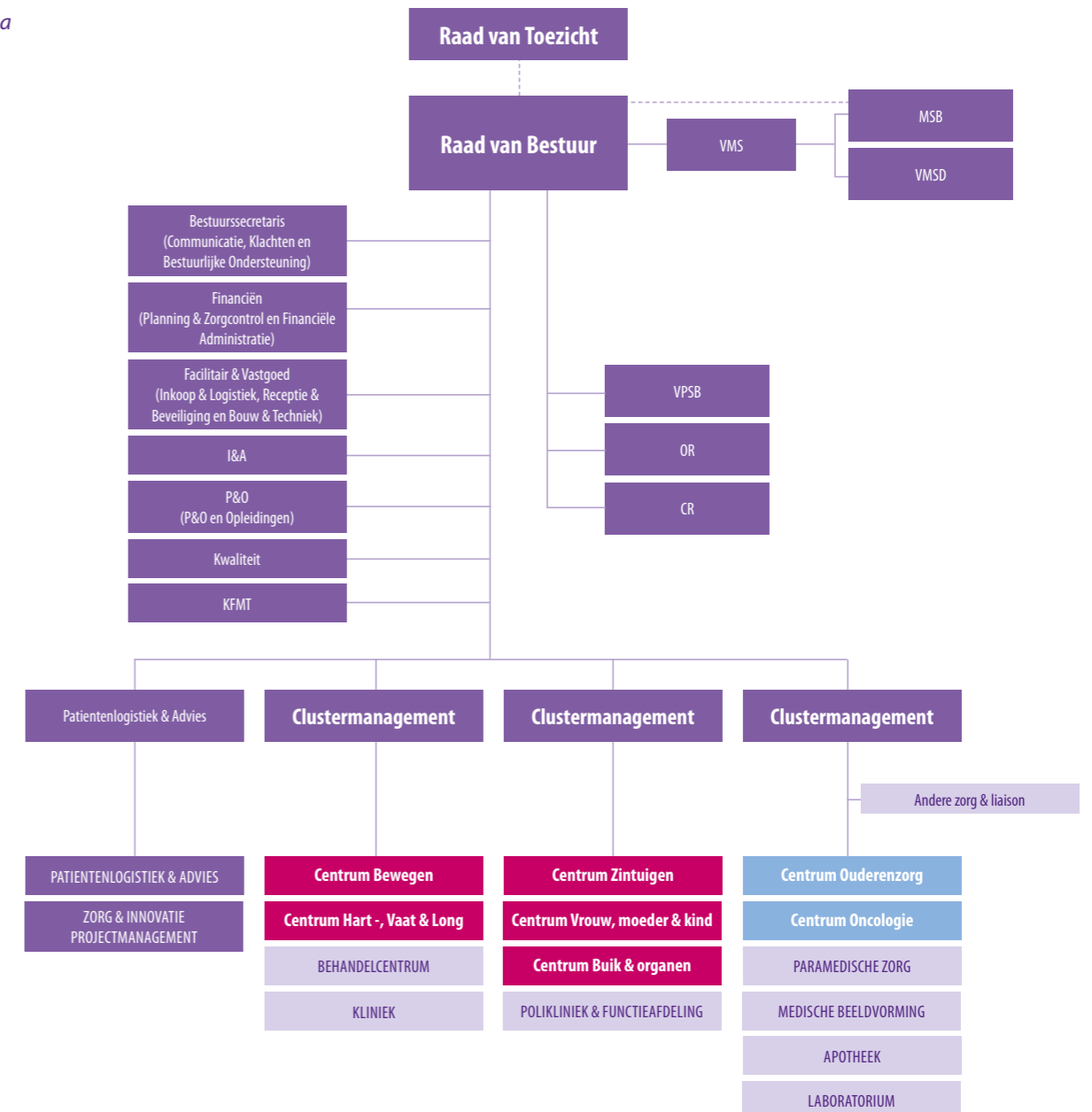
De Ondernemingsraad komt op voor de belangen van de medewerkers van SJG Weert. Daarbij bewaakt ze de balans tussen de gezamenlijke belangen van het personeel en de continuïteit van de organisatie. De OR is voor de RvB een belangrijke gesprekspartner en klankbord bij het ontwikkelen van nieuw beleid. In 2019 betrof dat bijvoorbeeld duurzame inzetbaarheid, meeroosteren, kostenbesparingen, verzuim, huisvesting, mantelzorg, generatiebeleid en opleidingsbe-

leid. Verder vervult ze een rol bij voorstellen die volgens de Wet op de Ondernemingsraden ter advies en instemming worden voorgelegd.

Cliëntenraad (CR)

De Cliëntenraad behartigt de belangen van de cliënt: patiënten en bezoekers van SJG Weert. De CR neemt een proactieve rol aan in de bewaking van de kwaliteit, toegankelijkheid en veiligheid van de geleverde zorg. De CR heeft voor 2019 een aantal speerpunten geformuleerd waaronder mantelzorg, zorg op afstand, samen beslissen, klantbegeleiding, klantenpanel en parkeerbeleid. Haar taak ontleent de CR aan de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ).

Figuur 6a



7. Kort financieel verslag

SJG Weert is een financieel gezond ziekenhuis. Dat is het resultaat van een gedegen bedrijfsvoering met prominente aandacht voor de financiën. Ondanks die solide basis blijft het voor regionale ziekenhuizen telkens een uitdaging om die goede positie te behouden.

Het boekjaar 2019 sloten we af met een licht positief resultaat van € 0,5 miljoen. De omzet groeide met 3,9% naar € 100,8 miljoen. De personeelskosten stegen met 6,8 procent, de overige bedrijfskosten met 7,2%. Verder werd er voor een bedrag van € 3,5 miljoen geïnvesteerd; in medische apparatuur, ICT en de invoering van een nieuw ERP-systeem.



van de extra kosten en het effect op de opbrengsten. Wel hebben de zorgverzekeraars en het ministerie toegezegd de ziekenhuizen te ondersteunen in de zorgverlening en in financieel opzicht (zie bijlage).

Horizontaal Toezicht

SJG Weert bereidt zich voor op de overgang naar Horizontaal Toezicht. Een vorm van samenwerking met zorgverzekeraars en Belastingdienst die leunt op goed gedefinieerde processen, vertrouwen, wederzijds begrip en transparantie in handelen. Om dit vertrouwen te verdienen, moeten we aan strenge voorwaarden voldoen en intern een groot aantal processen doorlopen. Van het vastleggen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tot het identificeren en analyseren van alle mogelijke risico's, het beschrijven van het controlesysteem en het nemen van beheersmaatregelen.

Risicomanagement

Het beheersbaar houden van risico's vraagt om een integraal bewustzijn op alle domeinen in het ziekenhuis. Zeker bij een programma als Fit voor de Toekomst dat uit meerdere onderdelen bestaat en de hele organisatie raakt, is het van groot belang om de risico's in onderlinge samenhang tegen het licht te houden. Dat is dan ook wat we doen bij de inrichting van ons nieuwe zorgprofiel, de nieuwe organisatiestructuur, plannen voor de vernieuwbouw en het financieringsvraagstuk.

COVID-19

Afhankelijk van de duur van de coronacrisis zal een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg en onderzoek en onderwijs. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dat kan worden ingelopen. Op dit moment is nog geen reële inschatting te maken

Als regionaal ziekenhuis blijft het een uitdaging om een goede positie te behouden



8. Vooruitblik

Een nieuw jaar brengt nieuwe kansen met zich mee. 2020 zal een bepalend jaar worden voor onze vernieuwingsplannen. De urgentie is hoog, ook omdat we weten dat het nog enkele jaren zal duren voordat we vernieuwde huisvesting kunnen betrekken. In de komende periode zal daar veel aandacht naar uit gaan.

Een ziekenhuis voor de toekomst bouwen, vraagt uit het heden te stappen en rekening te houden met nieuwe ontwikkelingen. Ontwikkelingen zoals we die hebben voorzien met de vergrijzing en toename van oudere patiënten, maar ook ontwikkelingen op het gebied van e-health en de impact daarvan op onze dagelijkse zorg. Waardegedreven zorg wordt de standaard. Vanuit onze diverse centra zullen prestaties per aandoening worden vastgelegd en stemmen we onze zorg af op wat de patiënt wenst, verwacht en ervaart VBHC.

Als regionaal ziekenhuis zien we het belang van onze spoedeisende hulp en de rol die we in de acute keten vervullen. De coronacrisis zoals we die hebben doorgemaakt toont de letterlijk 'vitale betekenis' van SJG Weert in die acute keten. Dat geldt evenzeer voor de electieve en chronische zorg op wie bijna 100.000 mensen in ons verzorgingsgebied 7 dagen en nachten in de week gebruik maken. Dat biedt ons vertrouwen dat de positie van ons kleine maar voor zovelen belangrijke ziekenhuis blijvend op waarde wordt geschat.

Een ziekenhuis voor de toekomst bouwen, vraagt uit het heden te stappen en rekening te houden met nieuwe ontwikkelingen



9. Bijlage: COVID-19

Aard van de gebeurtenis

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID-19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. De ziekenhuizen en UMC's stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep corona-patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne- en veiligheidsmaatregelen. Door de grote toeloop van corona-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke inzet van ICbedden, hebben ziekenhuizen en UMC's moeten besluiten een groot deel van de reguliere zorg, onderzoek en onderwijs niet uit te voeren, danwel uit te stellen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) worden ziekenhuizen en UMC's geconfronteerd met omzetsderving door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de ziekenhuiszorg.

In dit stadium zijn de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten van ziekenhuizen en UMC's, en voor de exploitatieresultaten beperkt. Ziekenhuizen en UMC's blijven het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen volgen en blijven tegelijkertijd hun uiterste best doen activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers in gevaar te brengen. Daardoor is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van Corona- en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden. Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur waartoe o.a. de ziekenhuizen en UMC's behoren. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van ziekenhuizen en UMC's gegarandeerd. Ondanks de onzekerheden als gevolg van de Covid-19 uitbraak kunnen ziekenhuizen en UMC's gebruik maken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder NOW en uitstel van

betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van Covid-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet. Voor wat betreft de overeengekomen ratio's 2020 met de banken is sprake van onzekerheid die samenhangt met het nog niet bekend zijn van de exacte uitwerking van de financiële compensatie door zorgverzekeraars. Alles overziend is er naar huidig inzicht geen sprake van een materiële onzekerheid over de financiële continuïteit van ziekenhuizen en UMC's.

Impact op organisatie

Vanaf medio maart 2020 hebben wij een aantal maatregelen genomen om de effecten van het COVID-19 virus te bewaken en te voorkomen, zoals het vormen van veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze patiënten en medewerkers. De opvang van een zeer grote groep patiënten heeft de hoogste prioriteit. Er is zoveel mogelijk capaciteit ingezet om COVID-patiënten te behandelen. Daarbij is waar mogelijk IC capaciteit opgeschaald. Tevens is er afgeschaald op andere de electieve en niet-spoedeisende zorg, onderzoek en onderwijs. Op artsen en verpleegkundigen is een beroep gedaan om zoveel mogelijk extra uren te werken. Medewerkers in niet kritische functies zijn verzocht zoveel mogelijk thuis te werken.

Voorziene ontwikkelingen

Afhankelijk van de duur van deze crisis zal een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg. Maar ook in onderzoek en onderwijs. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dit kan worden ingelopen.

Risico's en onzekerheden

Tot het moment dat de crisis onder controle is, is het niet duidelijk wat het uiteindelijke beslag op de organisatie zal zijn. Op dit moment zijn er nog veel onzekerheden. Tijdens deze crisis werken veel medewerkers op de toppen van hun kunnen. Nog niet duidelijk is wat het eventuele effect daarvan kan zijn.

Genomen en voorziene maatregelen

SJG Weert leeft de maatregelen van de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zo goed als mogelijk na. Met andere ziekenhuizen en UMC's is veelvuldig afstemming over verdeling van patiënten en beschikbaarheid van medische apparatuur en medische hulpmiddelen.

Impact op activiteiten

Door de hoge mate van urgentie voor corona-patiënten en de strenge veiligheidseisen is de reguliere productie vanaf begin maart aanzienlijk gedaald. Ook andere activiteiten, zoals onderzoeksprojecten en opleidingen zijn aanzienlijk gereduceerd dan wel stopgezet.

Steun van zorgverzekeraars en overheden

Op landelijk niveau zijn de koepels (NFU, NVZ en ZN) met elkaar overeen gekomen passende financiële maatregelen te nemen. Dit betreft o.a. aanvullende bevoorschotting tot 100% passend bij de omvang van contractueel overeenkomen omzet, maar ook hoe om te gaan met meer- en minder kosten (zowel personeel, materiaal als geneesmiddelen) en meer- en minder omzet. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd kan worden. Ook de minister van VWS heeft in zijn brief d.d. 15 april 2020 aan de Tweede Kamer laten weten dat de overheid de zorgsector in staat wil blijven stellen om te doen wat nodig is om voor de lange termijn de continuïteit van zorg en ondersteuning te borgen.



Met elkaar, voor elkaar!

SJG Weert

Vogelsbleek 5

6001 BE Weert

T. 0495 - 57 21 00

info@sjgweert.nl

www.sjgweert.nl

