



*Midden in de regio,
dicht bij onze patiënten*

Bestuursverslag 2020

De strijd tegen corona

Voorwoord

Klein maar fijn, zó laat SJG Weert zich in drie woorden typeren. Met onze kleinschaligheid en persoonlijke benadering van ziekenhuiszorg maken we al ruim 150 jaar het verschil voor onze patiënten.



In 2020 werd op confronterende wijze duidelijk hoe waardevol ons ziekenhuis is voor deze regio. Sinds de uitbraak van COVID-19 in maart ontfermden we ons over honderden coronapatiënten. Mensen die ernstig ziek en vaak angstig binnenkwamen, probeerden we op hun gemak te stellen en met de beschikbare kennis en middelen zo goed mogelijk te behandelen. Weken achter elkaar, dag en nacht. Hoe hoog de medische nood ook was, de persoonlijke aandacht bleef vooropstaan. Elke patiënt heeft namelijk zijn eigen verhaal en zijn eigen wensen. Toen de eerste golf voorbij was, werd het complete ziekenhuis aangepast aan 'het nieuwe normaal' en richtten onze inspanningen zich op het hervatten van de reguliere zorg.

Dit alles maakte 2020 tot een onvoorstelbaar heftig jaar. Een jaar waarin onze medewerkers lieten zien hoe sterk en weerbaar zij zijn. Hoe goed zij zich kunnen aanpassen aan de voortdurend veranderende omstandigheden. Ook in crisistijd leverden onze professionals hoogwaardige zorg, zonder de mens - lees: onze patiënten en hun familie - uit het oog te verliezen. Het bewijs dat kwaliteit en gastvrijheid zelfs in de meest extreme omstandigheden hand in hand gaan. Daarmee verdienen zij de grootste mogelijke pluim en deden ze de naam van ons ziekenhuis eer aan: het St. Jans Gasthuis Weert.

Voor u ligt het bestuursverslag 2020. Een impressie van waar we ons het afgelopen jaar voor hebben ingezet. Waar een klein ziekenhuis groot in kan zijn.

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



1. Samenwerken

Het coronavirus heeft maar weer eens bevestigd hoe belangrijk en prettig het voor ons is om samen te werken met de zorgprofessionals om ons heen. De huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde en de verzorgingshuizen; in de hectiek van het moment vervaagden de onderlinge grenzen en functioneerden we meer dan ooit als één team. Niet alleen binnen SJG Weert, maar ook daarbuiten. Tijdens de coronacrisis ontstond er een nieuw speelveld van netwerkpartners, een nieuwe structuur van samenwerking, met name rond het afstemmen van de acute zorg (ROAZ) binnen de regio en de regionale en landelijke spreiding van COVID-patiënten.

Deze netwerken koesteren we en gaan we verder uitbouwen, zo hebben we afgesproken. Wat we samen kunnen voor COVID-19-patiënten, kunnen we ook samen voor alle andere mensen die dringend onze medisch-specialistische zorg nodig hebben. De mensen met een CVA, een hartinfarct of andere acute aandoeningen.

Omdat voorkomen beter is dan genezen, bundelen we ook rond ziektepreventie de krachten met onze ketenpartners in de regio. Daarbij kijken we ook nadrukkelijk wat wij als ziekenhuis zelf kunnen bijdragen. Binnen SJG Weert kiezen we meer en meer voor een brede benadering, waarbij we ook de leefstijl van de patiënt bespreekbaar maken.

Regionaal samenwerken is voor SJG Weert allesbehalve nieuw. Dat zit in onze genen en heeft ons ziekenhuis, maar vooral onze patiënten al heel veel goeds gebracht.

Als gidsziekenhuis zijn we gewend om over onze muren heen te kijken en de krachten te bundelen. Binnen de Samenwerkende Algemene Ziekenhuizen (SAZ) zoeken we voortdurend de verbinding, delen we kennis en benutten we de kracht van de regio. Onze filosofie is: wat we als klein ziekenhuis zelf goed kunnen, doen we zelf. Wat elders beter kan, doen we samen met gespecialiseerde centra om ons heen waarbij de patiënt voor de diagnostiek en de nazorg gewoon in zijn eigen, vertrouwde regioziekenhuis terecht kan. Dankzij onze samenwerking met omliggende medische centra kunnen onze cardiologische, chirurgische en neurologische patiënten bijvoorbeeld rekenen op excellente zorg. Ook de krachtenbundeling met Alexander Monro levert alleen maar winnaars op. Sinds begin 2020 is de expertise van dit gespecialiseerde borstkankerziekenhuis toegankelijk voor patiënten uit heel Zuidoost-Nederland.



Kerncijfers:

	2020
Personeel in dienst absoluut (ultimo)	1.053
Personeel in dienst fte (gemiddeld)	695
Leden Vereniging Medische Staf (ultimo, exclusief waarnemers, chef de cliniques en ZZPers)	101
Eerste polibezoeken	44.838
Herhaalconsulten	66.319
E-consulten	39.793
Dagbehandelingen (incl <2 uur)	8.779
Opnames (incl eendaagse opnames)	7.527
Verpleegdagen	32.950
Gemiddeld verpleegdagen	4,88
Omzet x € 1.000	109.821
Resultaat x € 1.000	366



Het moge duidelijk zijn:
SJG Weert leeft bij de
kracht van samen

2. Terugblik

Dit hebben we gedaan

De strijd tegen corona

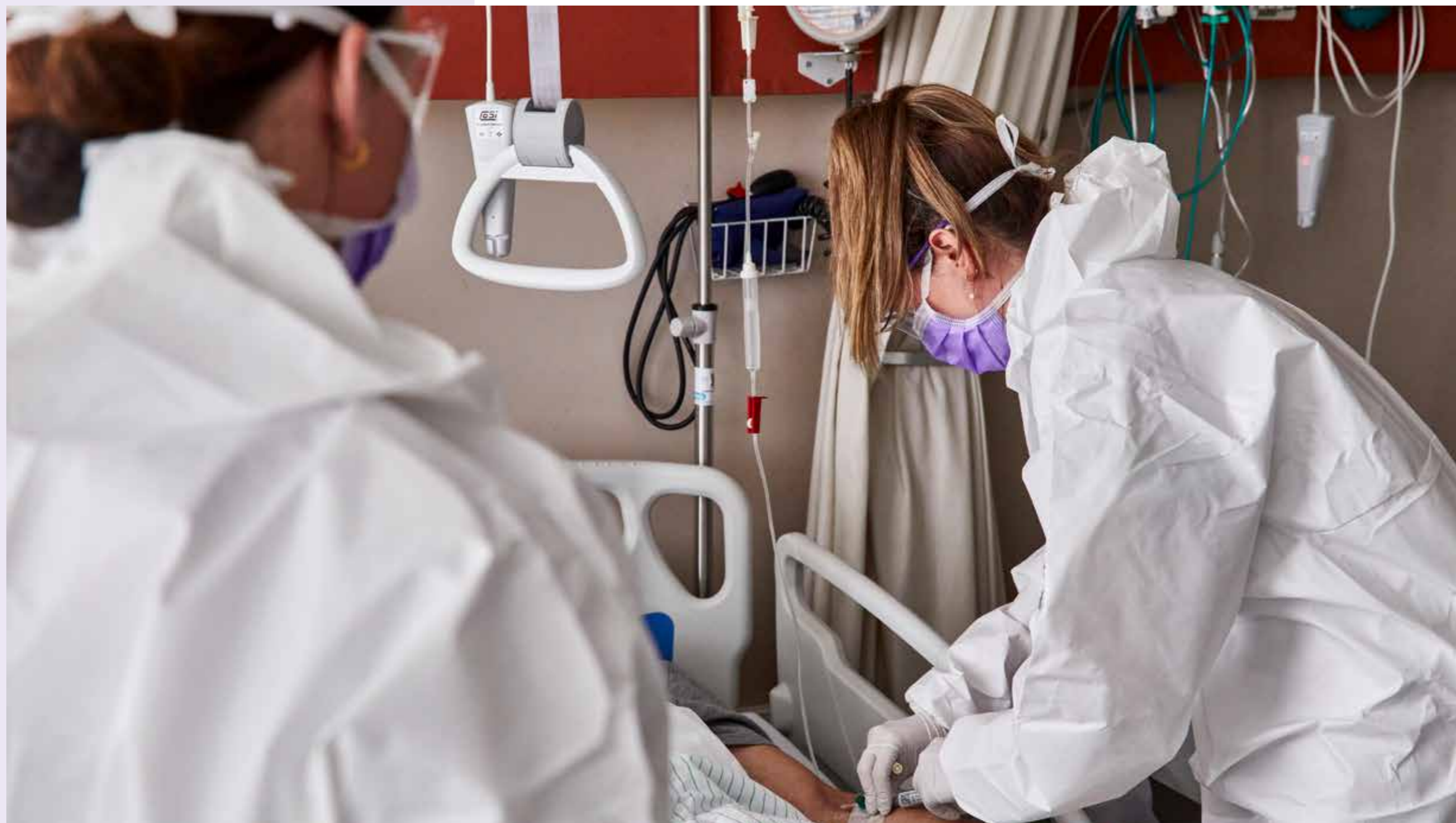
In 2020 beleefde ons ziekenhuis de zwaarste beproeving in zijn 150-jarig bestaan. Na de uitbraak van COVID-19 in februari moest alles wat zo vertrouwd was overboord. Om de stroom van ernstig zieke coronapatiënten te kunnen opvangen, waren we genoodzaakt de acute zorg op te schalen naar een niveau dat niemand ooit voor mogelijk had gehouden. Onder coördinatie van het crisisteam werd alles uit de kast gehaald om het virus in te dammen. De planbare zorg werd uitgesteld, patiëntenstromen werden van elkaar gescheiden. Aan de achterzijde van het ziekenhuis kwamen speciale tenten voor de acute opvang en triage van mensen met ernstige luchtwegklachten. Daarnaast waren we, gesteund door de regio, dag en nacht bezig om het tekort aan persoonlijke beschermingsmiddelen en medische apparatuur op te lossen.

Toen de eerste coronagolf eind april was bedwongen, begon direct de volgende krachtsinspanning: het hervatten van de reguliere zorg. Mede dankzij de inzet van de afdeling Techniek & Bouw werd het hele ziekenhuis aangepast aan 'het nieuwe normaal', de regels van de anderhalve-metersamenleving. Bij elkaar een reusachtige puzzel. Om patiënten en medewerkers efficiënt en veilig door het ziekenhuis te leiden, bleef vrijwel niets hetzelfde en verhuisden praktisch alle poliklinieken naar een nieuwe plek.

Na de zomer volgde de tweede coronagolf en werd van onze zorgmedewerkers opnieuw het uiterste gevraagd. De opgedane kennis en ervaringen uit de eerste golf werden aangewend om COVID-patiënten effectiever te behandelen en de impact op de reguliere zorg zo beperkt mogelijk te houden. Die kennis is vastgelegd in draaiboeken zodat medewerkers in het ziekenhuis na een nieuwe virusuitbraak in elke fase weten wat ze moeten doen.

Bouwen aan de toekomst

Met een breed pakket aan medische behandelingen en prominente aandacht voor kwetsbare ouderen en mensen met kanker maakt SJG Weert de ziekenhuiszorg in deze regio klaar voor de toekomst. Om dat mogelijk te maken, is er een vernieuwd en compacter gebouw nodig dat aansluit bij wat patiënten en zorgprofessionals nu en vooral straks nodig hebben.



Coronacrisis of niet: in 2020 hielden we vast aan onze koers. De voorbereidingen voor het ziekenhuis van morgen gingen zoveel mogelijk door. Zo werd gestart met de bouw van een nieuwe CSA, onze centrale sterilisatieafdeling die inmiddels klaar is en ervoor zorgt dat het instrumentarium voor de OK na gebruik weer steriel en veilig gebruikt kan worden voor de volgende operatie. Daarnaast werd het nieuwe borstkankerziekenhuis van Alexander Monro in gebruik genomen. Patiënten met borstkanker uit heel Zuidoost-Nederland kunnen nu in ons ziekenhuis terecht voor de beste, specialistische zorg en begeleiding. Oftewel: het vertrouwde mammateam van SJG Weert, aangevuld met de kennis, expertise en visie op borstkankercare van Alexander Monro.

In 2020 beleefde ons ziekenhuis de zwaarste beproeving in zijn 150-jarig bestaan

3. Patiëntervaringen



Waardering

De cijfers op [Zorgkaartnederland.nl](https://www.zorgkaartnederland.nl) laten er geen misverstand over bestaan: patiënten zijn onverminderd tevreden over de zorg en dienstverlening van SJG Weert. In 2020 gaven zij een 9.0 als gemiddeld rapportcijfer; nog iets hoger zelfs dan het jaar ervoor. Bijna 96 procent van de patiënten beveelt SJG Weert aan als ziekenhuis. In 2020 werden op dit portaal 246 waarderingen achtergelaten over SJG Weert en zijn zorgverleners. Dat zijn er 105 minder dan in 2019. De daling laat zich eenvoudig verklaren. Vanwege de uitbraak van het coronavirus kwamen er in 2020 beduidend minder mensen naar het ziekenhuis in Weert.

Klachten

Er kwamen in totaal 241 klachten binnen, vergelijkbaar met voorgaande jaren. De klachten hadden betrekking op de nota, communicatie, bejegening, behandeling en de planning van afspraken. De klachtenfunctionaris behandelt elke afzonderlijke klacht samen met de behandelend specialist of teammanager van de betrokken afdeling. Als het niet lukt om tot een goede afhandeling of bemiddeling te komen,

wordt de klacht voorgelegd aan de onafhankelijke Klachtenonderzoekscommissie. In 2020 was dit niet nodig. Klachten worden binnen SJG Weert periodiek en thematisch besproken binnen vakgroepen, met management en Raad van Bestuur. De input dit oplevert, wordt gebruikt om de zorg en dienstverlening verder te verbeteren.

Klantenpanel

Sinds september 2019 heeft SJG Weert een klantenpanel, een gezamenlijk initiatief van de Cliëntenraad, de afdeling Communicatie en de afdeling Kwaliteit en Veiligheid. Dit panel telt 120 leden en vormt een belangrijk klankbord voor bestuur en management. De ideeën en aanbevelingen van het klantenpanel gebruikt SJG Weert om de zorg en dienstverlening nog beter aan te laten sluiten bij de behoeften van patiënten, familie en bezoekers. In 2020 werd het panel verschillende keren geraadpleegd. Bijvoorbeeld om de mening te peilen over de communicatie rond corona, de website, het nieuwe routesysteem, de toegankelijkheid van het ziekenhuis, de nieuwe aanmeldzuilen, samen beslissen en de informatiebeveiliging en privacy.



Bijna 96 procent van de patiënten beveelt SJG Weert aan als ziekenhuis

4. Kwaliteit en veiligheid

Interne toetsing

Ter voorbereiding op de NIAZ-accreditatie in november vonden er in februari, september en oktober meerdere interne audits plaats. Hiermee is voldaan aan het criterium om alle hoog-risicoafdelingen minimaal een keer per jaar te toetsen en de overige afdelingen eens in de drie jaar.

Vanwege interne verhuizingen en aanpassingen als gevolg van de coronacrisis en de nieuwe organisatiestructuur zijn de routing en werkprocessen binnen SJG Weert ingrijpend veranderd. Om knelpunten snel te kunnen signaleren en oplossen, zijn er in mei en juli 2020 diverse flitsaudits uitgevoerd. Dit leidde tot 33 verbeteringen. In november volgde nog een extra audit om de ervaringen rond de nieuwe aanmeldzuilen te beoordelen.

Verder was er vanwege COVID-19 veel aandacht voor (hand)hygiëne en infectiepreventie. Het bewustzijn rond handhygiëne groeit, zo bleek uit een audit in april.

Externe toetsing

Met diverse voorbereidende audits werd de basis gelegd en eind 2020 kwam de officiële bevestiging: de NIAZ-accreditatie van SJG Weert is met vier jaar verlengd. De auditgroep, die het ziekenhuis in november een week lang toetste op honderden kwaliteitsnormen, toonde zich vol lof over de kwaliteit, veiligheid en gastvrijheid en roemde daarnaast de mentale weerbaarheid van het ziekenhuispersoneel. Kijkend naar wat onze medewerkers in 2020 voor de kiezen kregen en welke inspanningen er tot op de dag van vandaag geleverd worden om de reguliere zorg overeind te houden, is dat laatste misschien nog wel het grootste compliment.

Vanwege COVID-19 werden geplande inspectiebezoeken afgelast. Wel was er periodiek contact met de inspecteur over de ontwikkelingen en knelpunten rond corona.

Informatiebeveiliging en privacy

Het thema 'informatiebeveiliging en privacy' heeft de volle aandacht van SJG Weert en zijn ketenpartners. Hoe noodzakelijk dat is bleek in januari 2020 toen ook ons ziekenhuis de gevolgen ondervond van een wereldwijd probleem met de beveiliging van Citrix Firewalls. Uit voorzorg werd de digitale gegevensuitwisseling met twee ketenpartners tijdelijk stopgezet. Het laboratorium startte een noodprocedure op om gegevens op een alternatieve manier te verwerken. Telewerken was tijdelijk niet mogelijk.

De NVZ heeft ziekenhuizen een routekaart aangeboden met maatregelen waarmee zij aantoonbaar kunnen voldoen aan de wet- en regelgeving (NEN7510). Deze maatregelen worden onafhankelijk getoetst. Ter preventie heeft SJG Weert de toegang tot zijn informatiesystemen nu extra beveiligd met paslezers. Verder is de procedure voor het melden van datalekken uitgebreid.

Via externe audits en gerichte acties werkt SJG Weert aan het verbeteren van de informatiebeveiliging en privacy. De grootste uitdaging hierbij is om aan alle normenkaders en standaarden te voldoen zonder de werkprocessen te verstoren.

Veilig Incidenten Melden (VIM)

SJG Weert vindt het belangrijk dat incidenten veilig en laagdrempelig worden gemeld. De meldingen kunnen betrekking op alles wat er in het ziekenhuis gebeurt. Denk aan incidenten die te maken hebben met diagnostiek behandeling, de verpleegkundige zorg, medische apparatuur, techniek, bloed/weefsels en voeding. Maar ook incidenten op het terrein van veilige zorg en agressie worden gemeld.

Per afdeling worden de meldingen door een decentrale VIM-commissie geanalyseerd met behulp van de zogeheten PRISMA-methodiek. De uitkomsten worden gebruikt om gerichte verbeteringen door te voeren.

Calamiteiten

Soms zijn meldingen dermate ernstig dat nader onderzoek van de calamiteitencommissie nodig is. Naast de betrokken professionals, worden ook patiënten (of nabestaanden) uitgenodigd om hun visie te geven op wat er is gebeurd. Dit blijkt voor beide partijen zeer waardevol. Het levert niet alleen aanvullende informatie op voor het onderzoek, maar helpt daarnaast bij de verwerking van de gebeurtenis.

In 2020 zijn vier mogelijke calamiteiten bij de inspectie gemeld. Naar aanleiding hiervan zijn gerichte verbeteringen doorgevoerd.

De NIAZ-accreditatie van SJG Weert is met vier jaar verlengd



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. Het afgelopen jaar hebben we door Corona ongelofelijk veel van onze medewerkers en medisch specialisten gevraagd. Daarbij hebben we hen op gezette tijden niet alleen gevraagd om extra diensten te draaien maar ook collega's op afdelingen te ondersteunen omdat de piek van patiënten daarom vroeg.

Naast de focus op de crisistijd, zijn we ook doorgegaan te anticiperen op veranderingen binnen en buiten het ziekenhuis (strategische personeelsplanning). Want ook na Corona moeten we er voor blijven zorgen dat voldoende bekwame en gemotiveerde professionals inzetbaar zijn.

Duurzame inzetbaarheid en verzuimbegeleiding hadden ook in 2020 onze volle aandacht. Zo is na een positieve evaluatie van de pilot van de inzetbaarheidsadviseur besloten deze functie laagdrempelig en proactief in het ziekenhuis te verankeren. We plukken daar de vruchten van. Ook het project rondom het mee-roosteren waarin diverse modellen worden beschreven hoe medewerkers op verschillende afdelingen meer zelfstandigheid wordt geboden bij het roosteren, is hiervan een goed voorbeeld.



Ziekteverzuim

2018	2019	2020
5,28%	4,98%	5,86%

(Het ziekteverzuim exclusief zwangerschappen)



Verzuim

In 2020 telde SJG Weert 695 fte's medewerkers in loondienst. Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) bedroeg 5,86 procent, een stijging ten opzichte van 2019.

Strategisch opleidingsplan

SJG Weert heeft een 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 eind 2020 geaudit en voor alle beoordeelde (verpleegkundige) vervolgoopleidingen de landelijke erkenning afgegeven: IC-verpleegkundige, kinderverpleegkundige, obstetrie-verpleegkundige, oncologieverpleegkundige, SEH-verpleegkundige, anesthesiemedewerker, operatieassistent en sedatiepraktijkspecialist.



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 2020 waren er 114 handleidingen beschikbaar en werd door de medewerkers totaal 35.022 uur ingelogd in het Leerplein.

We anticiperen op veranderingen binnen en buiten het ziekenhuis

6. Organisatie en besturing

Het meerjarenprogramma Fit voor de Toekomst is in 2020 voortgezet. Daarbij heeft de focus gelegen op het invulling geven van de nieuwe functies van zorgmanagers, teammanagers en projectmanagers. Daartoe hebben leidinggevenden een uitgebreid ontwikkelingstraject doorlopen om specifieke vaardigheden te ontwikkelen die nodig zijn binnen de nieuwe organisatiestructuur. Daarbij is ingezet op uitgangspunten als goede samenwerking, eenduidig leiding geven en integraal verantwoordelijkheid nemen.

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 verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht. Het RvB-reglement 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. De RvT bestond eind 2020 uit 5 leden.

In 2020 verleende de RvT onder meer zijn goedkeuring aan de verlenging van samenwerking met de accountant, de Samenwerkingsovereenkomst (SOK) met het MSB, de scenariokeuze van de voorgenomen vernieuwbouw, treasury statuut, fiscaal statuut, begroting 2021, bestuursverslag 2020 en de uitkering van de zorgbonus vooruitlopend op definitieve ontvangst van deze middelen.

Medisch specialisten

Het bestuur van de Vereniging Medische Staf (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 2020 actief betrokken bij onder meer vakgroepvisitaties, Fit voor de Toekomst, zorgprofiel, prestatie-indicatoren, diverse VBHC trajecten en medical audits. Ook werd het nieuwe statuut van de vereniging in concept gereed gemaakt waarmee tot een meer geïntegreerde vereniging van artsen in dienstverband (verenigd in de VMSD) en artsen in vrije vestiging (verenigd in het MSB) wordt gekomen. In deze nieuwe structuur zullen tevens de bestaande Chief Medical Information Officer en de Chief Quality Officer steviger worden gepositioneerd. Met het MSB werd in 2020 een nieuwe Samenwerkingsovereenkomst getekend waarmee de continuïteit van de onderlinge relatie tussen MSB en SJG Weert voor een nieuwe periode is gewaarborgd.

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. De voorzitter van het stafbestuur is als adviseur aanwezig bij het wekelijkse bestuursoverleg van de RvB.

Verpleegkundig en Paramedisch Stafbestuur (VPSB)

Het VPSB is gericht op de kwaliteitsontwikkeling van de verpleegkundige en paramedische beroepsgroep in SJG Weert. In 2020 heeft het bestuur een belangrijke professionalisering doorgegaan. Het VPSB is betrokken bij diverse overlegmomenten met RvB, RvT en management. Het bestuur heeft in verslagjaar een bijdrage geleverd aan uiteenlopende onderwerpen waaronder de centrale VIM-commissie (Veilig Incident Melden), het dealteam zorg binnen de Corona crisis-organisatie en de NIAZ audit.

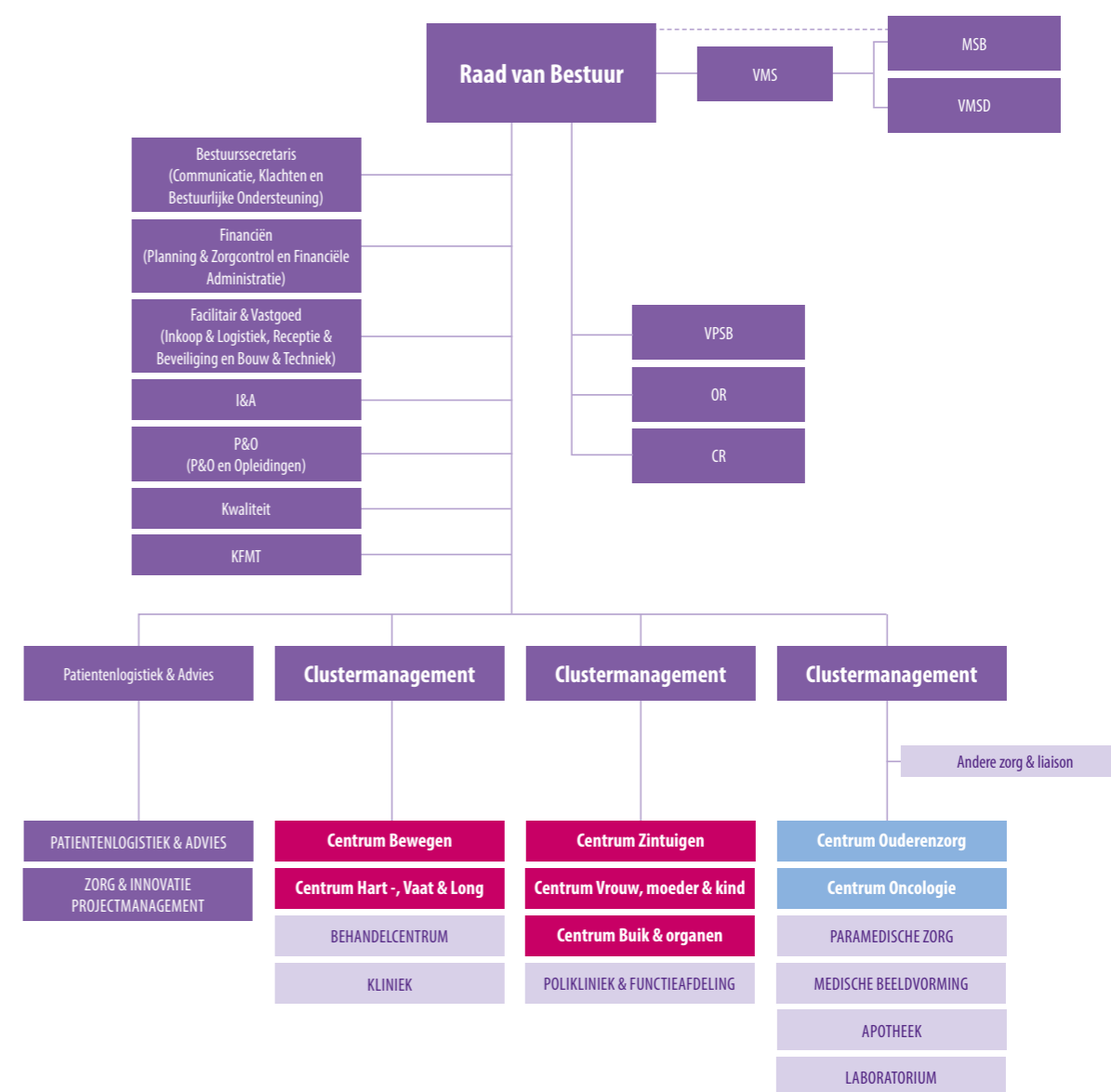
Ondernemingsraad (OR)

De Ondernemingsraad komt op voor de belangen van de medewerkers van SJG Weert. Daarbij bewaakt het 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 2020 betrof dat bijvoorbeeld duurzame inzetbaarheid, mee-roosteren, kostenbesparingen en vernieuwbouw. In het Coronajaar 2020 is veel aandacht uitgegaan naar capaciteitsmanagement en veilige werkomstandigheden waarbij voortdurend de balans moest worden gevonden tussen continuïteit van de zorgverlening en belangen van de medewerkers.

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. In 2020 is een groen-deels nieuwe CR ingericht. De focus heeft gelegen op kennismaking met de organisatie en de invoering van de nieuwe Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ). Tevens is een geactualiseerde medezeggenschapsregeling met de CR tot stand gekomen en heeft de vernieuwde CR zich gebogen over hun missie, visie en doelstellingen die de basis zullen vormen voor het jaarplan 2021.

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 2020 sloten we af met een licht positief resultaat van € 0,4 miljoen. De omzet groeide met 8,9% naar € 109,8 miljoen. De personeelskosten stegen met 13,8 procent, de overige bedrijfskosten met 4,1%. Verder werd er voor een bedrag van € 4,0 miljoen geïnvesteerd; in medische apparatuur, ICT en de start van de bouw van de CSA.

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

De impact van COVID-19 in 2020 en 2021 is op de gehele organisatie groot. Afschaling van zorg, strengere eisen aan persoonlijke veiligheid en hygiëne, hoge werkdruk en verzuim, en overheidsmaatregelen zoals de lockdown en social distancing, hebben de patiëntenzorg sterk beïnvloed. Ook onderwijs en onderzoek hebben sterke negatieve consequenties ervaren. Deze ontwikkelingen hebben vooral een zware wissel getrokken op het personeel en de bedrijfsvoering. Ook in 2021 zal COVID-19, in ieder geval tot aan de zomermaanden, een forse impact hebben op medewerkers en bedrijfsvoering en zullen de patiënten de impact ervaren.

Vanuit financieel perspectief is als gevolg van (sectorale) afspraken met zorgverzekeraars en de Minister van VWS (onder andere CB-regeling en hardheidsclausule) de impact van COVID-19 op SJG Weert in 2020 relatief beperkt geweest. Ook voor 2021 gelden deze afspraken en het daarin opgenomen financiële vangnet indien afspraken en toezeggingen ontoereikend blijken te zijn. Daarom is er voor SJG Weert ook komende periode geen sprake van een concreet financieel continuïteitsrisico als gevolg van COVID-19.

Horizontaal Toezicht Zorgverzekeraars

SJG Weert heeft zich ondanks COVID voorbereid op de overgang naar Horizontaal Toezicht. Een vorm van samenwerking met zorgverzekeraars 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. Per 1 januari 2021 gaan we van start met de uitvoering van horizontaal toezicht.

Horizontaal toezicht Belastingdienst

De Belastingdienst heeft nieuwe voorwaarden gesteld om te voldoen aan Horizontaal Toezicht. SJG Weert heeft aangegeven het convenant met de Belastingdienst voort te willen zetten. De komende 2 jaren zullen we onze organisatie en processen zo inrichten dat we aan deze voorwaarden gaan voldoen.

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



8. Vooruitblik

Covid-19 heeft de wereld ingrijpend veranderd. Hoe graag we het ook anders zouden zien: Corona blijft een onderdeel van het leven. Ook in 2021 en de jaren erna zullen we hiervan in SJG Weert de gevolgen blijven merken.

Dat neemt niet weg dat er andere grote uitdagingen op ons wachten. Plannen die onze volle aandacht verdienen. 2021 wordt een bepalend jaar voor onze nieuwbouwplannen. Het jaar waarin we belangrijke keuzes gaan maken en duidelijkheid gaan creëren over het definitieve ontwerp en de financiering.

Daarnaast willen we de samenwerking met onze regionale partners, waarvoor de contouren binnen onze programma-lijn Fit voor de Toekomst zijn geschetst, verder uitbouwen en intensiveren. Als netwerkregisseur zetten we in op het ontwikkelen van een breed zorgnetwerk, samen met huisartsen, omliggende ziekenhuizen en de acute thuiszorg en verpleeghuiszorg. In dit kader bekijken we nu samen met de eerste lijn hoe we ons zorgaanbod binnen een nieuw te ontwikkelen regiovisie voor de patiënt nog beter op elkaar kunnen laten aansluiten.

Het gezamenlijke streven is om de reguliere spoedzorg in deze regio nog meer op elkaar af te stemmen en zo mogelijk onder te brengen in één integraal loket. Door de zorg binnen een breed behandelteam op elkaar af te stemmen en samen de medische triage te doen, zien we niks over het hoofd en krijgt de patiënt direct toegang tot de beste spoedzorg.

Ondanks alle uitdagingen die op ons pad zijn gekomen in 2020, zijn we er met elkaar in geslaagd om veel werk te verzetten, de patiëntenzorg doorgang te laten vinden waar mogelijk en oog te houden voor onze patiënten. In de komende jaren kunnen we onze goede lijnen zoals samenwerking in de keten en de spoedzorg op een hele goede manier kracht bij zetten met al onze medewerkers. Dank daarvoor!



Het gezamenlijke streven is om de reguliere spoedzorg in deze regio nog meer op elkaar af te stemmen

9. Bijlage: COVID-19

Ontwikkelingen in 2020

Sinds de ontdekking van het COVID-19 virus in China in december 2019 is sprake van een wereldwijde pandemie met veel patiënten en slachtoffers. In februari 2020 werden de eerste COVID-19 besmettingen in Nederland geconstateerd waarna het virus ook hier snel om zich heen greep. Begin maart 2020 nam de regering als gevolg daarvan een aantal ingrijpende maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in Nederland. De ziekenhuizen en umc's stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep COVID-19 patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne- en veiligheidsmaatregelen die op dit moment nog steeds gelden. Door de grote toeloop van coronapatiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke opschaling naar meer IC-bedden, heeft ook SJG Weert in maart 2020 op verzoek van de Minister van VWS moeten besluiten om een groot deel van de reguliere zorg af te schalen en uit te stellen.

In juni 2020 heeft de regering de COVID-19 maatregelen versoepeld, kon iedereen met klachten zich laten testen en schaalden de ziekenhuizen en umc's de zorg weer op. Echter, in september nam het aantal positief geteste personen weer flink toe. Op 22 september 2020 sprak het RIVM over de start van een tweede golf, waarna de regering in oktober overging tot het uitroepen van een noodzakelijke tweede (gedeeltelijke) lockdown. In de ziekenhuizen en umc's was het in de klinieken en op de spoedeisende hulp weer erg druk, maar bleef het aantal IC-opnames gelukkig iets achter bij de eerste golf.

De situatie is echter sinds december 2020 door sterk oplopende besmettingen, mede door mutaties van het virus (Britse en Zuid-Afrikaanse variant), zorgwekkend. Halverwege december resulteerde dit in een tweede volledige lockdown. Ziekenhuizen en umc's stroomden weer vol en ook op de IC's kraakte het. Ook deze golf heeft bij SJG Weert geleid tot het verplicht afschalen van reguliere patiëntenzorg in december 2020 en januari 2021. In Nederland is begin januari 2021 het vaccineren gestart, beginnend met onder andere de zorgmedewerkers. Dit moet het begin inluiden van het volledig onder controle krijgen van de gevolgen van het virus.

Alle door de ziekenhuizen en umc's in 2020 getroffen maatregelen, waaronder keuzes in het zorgpallet en vanaf oktober de verplichte herverdeling van patiënten, zijn ge-

maakt in opdracht van de Minister van VWS en vallen binnen de kaders van de afspraken die in ROAZ-verband (Regionaal Overleg Acute Zorg) zijn gemaakt.

(Verwachte) ontwikkelingen in 2021

Als gevolg van een groot aantal besmettingen en daarop gebaseerde noodzakelijke overheidsmaatregelen (lockdown en social distancing) beginnen de ziekenhuizen en umc's 2021 opnieuw met een vooruitzicht van substantiële omzetting en hogere kosten. De extra kosten bestaan vooral uit:

- extra inzet (waaronder uitbreiding arbeidsovereenkomsten), omscholing en inhuur van zorgpersoneel in combinatie met een zeer hoog verzuim,
- kosten voor het testen van patiënten en medewerkers,
- investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit,
- inrichten van ziekenhuizen conform de 1,5 meter eisen,
- extra ruimtes creëren via tenten en cabins,
- extra kosten voor persoonlijke beschermingsmiddelen van personeel en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van COVID-19 en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden.

De noodzaak blijft om ook in de komende periode het beleid en het advies van de diverse nationale instanties te volgen en tegelijkertijd de uitdaging aan te gaan om de zorgactiviteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers en patiënten in gevaar te brengen.

De koepels van ziekenhuizen en zorgverzekeraars hebben eind 2020 samen afspraken gemaakt om ziekenhuizen en umc's die zorg leveren aan COVID-19 patiënten al in een vroeg stadium zekerheid te bieden over dekking van de COVID-19 kosten en gederfde inkomsten in 2021. Dit betreft een kader in de MSZ 2021 voor zorgcontractering 2021 en een financieel vangnet. De contracten van 2020 vormen daarbij de basis voor de afspraken over 2021. Hierdoor sluiten de contracten nog steeds aan bij het specifieke ziekenhuis, de lokale situatie en individuele inkoop van de verschillende zorgverzekeraars. De zorgverzekeraars en ziekenhuizen hebben daarnaast afgesproken dat zij steeds een zo goed mogelijke balans blijven zoeken tussen zorg voor COVID-19 patiënten en de reguliere zorg. Dit om lange wachttijden zoveel mogelijk te voorkomen. Alleen zorgverzekeraar EUCARE maakt zelfstandig afspraken. Alle partijen spreken daarbij de hoop uit dat 2022, na een succesvolle vaccinatiecampagne, voor de zorg weer zoveel mogelijk een jaar wordt als voor de uitbraak van corona waarin op gebruikelijke wijze contracten worden gesloten.



In aanvulling op de afspraken met de zorgverzekeraars, zijn met de Minister van VWS afspraken gemaakt over inkomstenderving op het gebied van zorg voor onder andere militairen, vluchtelingen en gedetineerden. Voor de inkomsten die niet door de zorgpremie gedekt worden heeft de Minister toegezegd zich in te spannen om te voorkomen dat ziekenhuizen in de rode cijfers belanden. Het ministerie van VWS draagt daarnaast met een beschikbaarheidsbijdrage bij aan extra IC-bedden voor 2021 en 2022.

Door de coronacrisis moest de reguliere zorg mede in opdracht van de Minister van VWS in 2020 en de eerste maanden van 2021 in een aantal gevallen (fors) worden uitgesteld. Ook nam het aantal verwijzingen naar de ziekenhuizen en umc's sterk af. Voor 2021 staat de uitdaging om de zorgverlening in de eerste plaats weer in balans te krijgen. Voordat ziekenhuizen capaciteit hebben om deze zorg in te halen moet de impact van COVID-19 voldoende zijn afgenomen en de (reguliere) zorg weer stabiliseren op de geplande 100%. Vervolgens wordt het de uitdaging de eerder uitgestelde zorg in te halen. Ziekenhuizen en umc's maken hiervoor plannen en afspraken voor inhaalzorg met zorgverzekeraars. In de MSZ regeling 2021 is opgenomen hoe de nadere afspraken over inhaalzorg vergoed worden.

In 2020 stond de zorg in het teken van COVID-19. De hoop is dat in 2021 met de komst van vaccins de impact van corona op de ziekenhuiszorg afneemt en dat daarmee 2021 gezien kan worden als een overgangsjaar naar een genormaliseerde situatie. Het precieze verloop van COVID-19 blijft echter, mede door mutaties van het virus, nog moeilijk te voorspel-

len. Strikte monitoring van onder andere mutaties van het virus en de impact daarvan op de effectiviteit van de vaccins blijft van groot belang.

Bij alle onzekerheden als gevolg van Covid-19 kan SJG Weert gebruik maken van de toezeggingen van de Minister van VWS en de afspraken die met Zorgverzekeraars Nederland zijn gemaakt via het onderhandelakkoord over de MSZ 2021 en de continuïteitsbijdragen (CB) voor 2020 en de vangnetwaarde voor 2021 en de hardheidsclausules voor zowel 2020 als 2021. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder de subsidie voor het opschalen van de IC 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 gemaakte afspraken, rekening houdend met de kredietlimiet en de overeengekomen ratio's met de banken en is er geen sprake van een materiele onzekerheid over de financiële continuïteit voor SJG Weert.

Voor nadere informatie over COVID-19 en de impact op onze organisatie verwijzen wij verder naar het bestuursverslag.



Met elkaar, voor elkaar!

SJG Weert

Vogelsbleek 5

6001 BE Weert

T. 0495 - 57 21 00

info@sjgweert.nl

www.sjgweert.nl

