



## Jaarverslag St. Jans Gasthuis Weert

2021



# Voorwoord

De kwaliteit en de charme van een compact ziekenhuis. Dat kenmerkt SJG Weert. Met onze kleinschaligheid en persoonlijke benadering van ziekenhuiszorg maken we al ruim 150 jaar het verschil voor onze patiënten.

Toen in 2020 COVID-19 uitbrak, konden we niet voorzien dat ook het jaar 2021 grotendeels in het teken van corona zou blijven staan. De druk op de zorg is in het afgelopen jaar wederom heel groot geweest. Onze medewerkers hebben dag en nacht klaar gestaan om de zieke mensen te verzorgen en de familieleden bij te staan in hun zorgen, maar ook in hun verlies. Er is veel persoonlijke aandacht uitgegaan naar zowel de patiënten als ook naar de familie. De aandacht die vanuit onze directe omgeving is uitgegaan naar ons ziekenhuis en onze zorgprofessionals heeft ons veel goed gedaan. Dankbaar zijn we voor alle leuke en lieve attenties die in ons ziekenhuis zijn bezorgd om onze medewerkers een hart onder de riem te steken en hun te bedanken voor hun nimmer aflatende inzet en zorg.

Dit jaar heeft ons ziekenhuis in november voor de eerste keer gedurende de coronapandemie een presentatiestop voor coronapatiënten moeten afkondigen om de aandacht van de buitenwereld en met name van de regering te vestigen op hoe hoog de druk op dat moment was. Gelukkig heeft deze presentatiestop de juiste aandacht gekregen en kon deze al snel weer worden opgeheven. Dit zijn maatregelen die ziekenhuizen niet willen nemen zonder dat er sprake is van een zeer dringende noodzaak.

Gelukkig zijn er in 2021 ook andere zaken gebeurd. Een greep uit de gebeurtenissen van dit jaar:

- in september heeft er een bestuurswissel plaatsgevonden. Inge de Wit heeft SJG Weert na vier dienstbare jaren verruild voor een bestuurderspositie bij SKB Winterswijk.
- SJG Weert heeft het certificaat voor de NIAZ-heraccreditatie voor de komende vier jaar in ontvangst mogen nemen.

- Zorgkaart Nederland heeft ons ziekenhuis uitgeroepen tot één van de 10 meest patiëntvriendelijke ziekenhuizen. Een benoeming waar we allemaal heel trots op zijn.
- ondanks corona is horizontaal toezicht met de zorgverzekeraars binnen SJG Weert een feit geworden.

Al met al is 2021 wederom een pittig jaar geweest. Onze medewerkers hebben laten zien dat zij ook nu weer in staat zijn geweest om onder onvoorstelbare druk geweldige prestaties te leveren met oog voor de patiënten en voor hun familieleden. Hierbij hebben zij ook oog gehad voor wat de druk betekende voor hun collega's en samen hebben zij ervoor gezorgd dan SJG Weert als patiëntvriendelijk ziekenhuis de boeken in is gegaan.

Het bestuur is ontzettend trots op alle medewerkers die ook in 2021 de stormen, maar ook de leuke tijden samen met hun hebben doorstaan.

Voor u ligt het jaarverslag 2021. Een impressie van waar we ons het afgelopen jaar voor hebben ingezet. Waar een klein ziekenhuis groot in kan zijn.

*Henri Janssen en Gertjan Kamps, bestuurders SJG Weert*

----**tabel Kerngegevens**----

|  | <b>2021</b> |
|--|-------------|
| <i>Personeel in dienst absoluut (ultimo)</i> | 968         |
| <i>Personeel in dienst fte (gemiddeld)</i>   | 697         |
| <i>Eerste polibezoeken</i>                   | 46.292      |
| <i>Herhaalconsulten</i>                      | 77.132      |
| <i>E-consulten</i>                           | 50.982      |
| <i>Dagbehandelingen (incl. &lt;2 uur)</i>    | 10.251      |
| <i>Opnames (incl. eendaagse opnames)</i>     | 7.983       |
| <i>Verpleegdagen</i>                         | 34.273      |
| <i>Gemiddeld verpleegdagen</i>               | 4,80        |
| <i>Omzet x € 1.000</i>                       | 107.681     |
| <i>Resultaat x € 1.000</i>                   | -2.347      |

# 1. Samenwerken

Wat in 2020 en voorgaande jaren is ingezet aan stappen in de samenwerking met de zorgprofessionals om ons heen, is in 2021 voortgezet en verder uitgebreid. De samenwerking met ROAZ Limburg is versterkt. Door de coronacrisis is het contact met de netwerkpartners intensief geweest. Met het opzetten van een Medisch Coördinatie Centrum (MCC) is de samenwerking met onder andere Meditta en Pozob naar een ander niveau getild. In 2021 zijn goede stappen gezet om in 2022 hiermee actief van start te gaan.

De contacten met Land van Horne zijn door de overleggen in de keten, maar ook door het opzetten van het bestuurlijk overleg Zorgketen Midden-Limburg West, verstevigd. Hierin zijn naast SJG Weert en Land van Horne, Zorggroep, Vigo Groep, GGZ en Sint Jozef vertegenwoordigd.

Er is ook periodiek overleg tussen SJG Weert, Land van Horne en Meditta. In de afgelopen jaren is er met Land van Horne en Meditta veel werk verricht om een traject in gang te zetten om de spoedzorg voor met name ouderen gedegen van de grond te krijgen. Het doel is om de totale spoedzorg beter te coördineren voor de gehele regio, als ware het dat de VVT, de huisartsen en SJG Weert één organisatie zijn.

Naast de ontwikkeling van de samenwerking met de ketenpartners, is er in 2021 tevens gekeken naar de samenwerking met de regionale ziekenhuizen. Het is van groot belang om goede contacten te hebben en te onderhouden om zo de door SJG Weert gewenste zorg te kunnen blijven bieden.

De medische specialisten van SJG Weert spreken ook regelmatig met hun collega's van omliggende ziekenhuizen.

Net als veel andere ziekenhuizen heeft SJG Weert zich sterk gemaakt om de spoedzorg in Weert te behouden. Een petitie heeft vooralsnog het gewenste resultaat hiervoor opgeleverd. De ontwikkelingen die daarna landelijk rondom de spoedzorg in gang zijn gezet, worden nauwlettend gevolgd.

Zoals blijkt uit het bovenstaande heeft de coronacrisis die 2020 zijn intrede heeft gedaan ervoor gezorgd dat de samenwerking met de omliggende ziekenhuizen en de ketenpartners een positieve groei heeft doorgemaakt.

Als kleinschalig ziekenhuis is SJG aangewezen op de goede wil van de collega-ziekenhuizen, maar kunnen zij ook een beroep doen op SJG Weert. Dit heeft zich onder andere laten zien toen VieCuri eind 2021 werd bedreigd met overstroming en patiënten met spoed moesten worden overgeplaatst naar andere ziekenhuizen. SJG heeft toen ook een aantal patiënten overgenomen. Daarnaast heeft SJG Weert in de rustiger periodes tussen de coronagolven ruimte kunnen geven aan andere ziekenhuizen door inhaalzorg te leveren.

Kortom: het is belangrijk om een goede samenwerking te hebben met de omliggende ziekenhuizen, maar ook met de ketenpartners.

In 2022 gaat SJG Weert zeker verder met het uitbreiden van haar netwerk en het verstevigen van haar banden met de ketenpartners en collega-ziekenhuizen. Ook zal duidelijk worden met welke voorkeurspartner SJG gaat samenwerken.

## **2. Terugblik**

### **De strijd tegen corona**

2021 heeft wederom sterk in het teken gestaan van COVID-19 en de daarbij behorende drukte en extra maatregelen in het ziekenhuis. Door de ervaringen die in 2020 zijn opgedaan, was het teruggaan naar een bijna digitale organisatie een minder grote stap dan in 2020. In de laatste maanden van 2021 werd SJG geconfronteerd met een grote toestroom van coronapatiënten, waardoor onder andere de SEH en de IC zwaar onder druk kwamen te staan. Doordat de toestroom zo groot was en de uitstroom naar andere ziekenhuizen niet voldoende op gang kwam (een groot deel van Nederland had toen nauwelijks te maken met instroom van coronapatiënten), heeft SJG voor het eerst in de geschiedenis een presentatiestop moeten afkondigen. Dit heeft ertoe geleid dat landelijk is ingegrepen, waardoor de uitstroom naar andere ziekenhuizen langzaam weer op gang kwam. De afgekondigde presentatiestop kon gelukkig een dag later worden opgeheven.

Door deze nieuwe golf van coronapatiënten moest noodgedwongen de reguliere zorg wederom worden afgeschaald. Het draaiboek COVID-19 dat in 2020 was opgesteld, moest weer grotendeels in werking worden gebracht en kritisch worden bekeken en aangepast aan de lopende en eventueel komende (crisis-) situatie.

De maatregelen die begin 2021 van kracht waren ten aanzien van patiëntenstromen moesten, voor zover nog niet volledig afgeschaald, opnieuw worden opgeschaald.

Voor het zorgpersoneel was deze nieuwe golf weer zwaar. De leeftijd van de coronapatiënten die deze keer ernstig ziek werden binnengebracht was anders dan in de eerdere golven. Wederom werd er alles aangedaan om de reguliere zorg zoveel als mogelijk doorgang te laten vinden. De opgedane ervaringen in het voorliggende jaar, gaven inzichten hoe en waar de patiënten het beste konden worden opgevangen.

In het voorjaar van 2021 hebben zorgmedewerkers zich maximaal ingezet om de collega's van SJG Weert te vaccineren. Hiervoor zijn aparte spreekuren en locaties in huis ingericht, ook op zaterdagen.

Eind 2021 werd SJG Weert geconfronteerd met de Omikronvariant van het coronavirus. Gelukkig bleek na korte tijd dat deze variant minder ernstige ziekteverschijnselen geeft, waardoor een sterke stijging van coronapatiënten uitbleef en de reguliere zorg weer stapje voor stapje kon worden opgeschaald.

Onze zorgprofessionals hebben het afgelopen jaar wederom een enorme prestatie geleverd in de verzorging van zowel de corona- als de reguliere patiënten. Het is gebleken dat door de opgedane ervaringen snel en flexibel kon worden omgeschakeld zodra de volgende golf zich aankondigde. Door de verbeterde samenwerking met de omliggende ziekenhuizen en de goede contacten met de aangesloten ROAZ-ziekenhuizen, heeft ons ziekenhuis een geweldige bijdrage geleverd in de corona- en reguliere zorg. Dit heeft zich onder meer geuit in de hoge waardering voor SJG Weert bij Zorgkaart Nederland.

### **Bouwen aan de toekomst**

In 2021 zijn veel inspanningen verricht voor de nieuwbouw en het maken van meerjarenafspraken met de zorgverzekeraars. Eind 2021 is met de meeste zorgverzekeraars een meerjarencontract afgesloten. Dit geeft vertrouwen voor de toekomst, niet alleen voor SJG maar ook voor de partijen die zijn benaderd voor het verkrijgen van een financiering om de nieuwbouw te kunnen realiseren.

Met Meditta en Land van Horne is een traject opgestart om het spoedplein voor onder andere ouderen gedegen neer te zetten. De toenemende vergrijzing in de regio zorgt ervoor dat hiervoor extra aandacht nodig is. De verzorging van ouderen vraagt een andere werkwijze dan de verzorging van jongere patiënten. SJG Weert heeft hiervoor specialistische medewerkers in huis.

De inspanningen die zijn verricht voor de opzet van het Medisch Coördinatie Centrum zullen in 2022 hun vruchten afwerpen. Daarnaast zal actief worden doorgegaan met het verder uitbouwen van de ketenzorg in de regio met de verschillende ketenpartners en wordt gesproken met de omliggende ziekenhuizen over verdergaande samenwerking in de vakgroepen.

### **3. Patiëntervaringen**

#### *Waardering*

De cijfers op ZorgkaartNederland.nl laten er geen misverstand over bestaan: patiënten zijn onverminderd tevreden over de zorg en dienstverlening van SJG Weert. In 2021 gaven zij een 9.1 als gemiddeld rapportcijfer; nog iets hoger zelfs dan het jaar ervoor.

In 2021 werden op dit portal 728 waarderingen achtergelaten over SJG Weert en zijn zorgverleners. Dat is ruim verdubbeld ten opzichte van 2020. De stijging laat zich eenvoudig verklaren.

#### *Klachten*

Er kwamen in totaal 231 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 op verzoek van de patiënt voorgelegd aan de onafhankelijke Klachtenonderzoekscommissie. In 2021 zijn 2 klachten voorgelegd aan deze commissie.

Klachten worden binnen SJG Weert periodiek en thematisch besproken binnen vakgroepen, met management en Raad van Bestuur. De input die 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 2021 werd het panel verschillende keren geraadpleegd. Bijvoorbeeld om de mening te peilen over opname zonder bed, inzage in het online patiëntendossier, het maken van afspraken, het opstarten van de reguliere zorg en rond kleurgebruik en sfeer in het nieuwe ziekenhuis.

## **4. Kwaliteit en veiligheid**

#### *Interne toetsing*

In februari werd een veiligheidsronde uitgevoerd en in maart, juni en oktober vonden 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. Hierbij vond o.a. toetsing plaats van het peri-operatief traject, aanschaftraject van infuuspompen, verpleegkundig proces en was er themagericht focus op o.a. valpreventie, bronchoscopie-kamer, medicatieopslag en zorgoverdracht.

#### *Externe toetsing*

Het kwaliteitssysteem van SJG Weert is geaccrediteerd door Qualicor Europe (voorheen NIAZ) tot april 2025. In maart vond er een voortgangsgesprek plaats met de IGJ en in oktober een regulier jaargesprek met de IGJ.

#### *Informatiebeveiliging en privacy*

Het thema 'informatiebeveiliging en privacy' heeft de volle aandacht van SJG Weert en zijn ketenpartners. In september is het Zorgverlenersportaal in gebruik genomen. Dit is een beveiligd portaal voor toegang voor externe zorgverlener na toestemming van de patiënt.



Via externe audits en gerichte acties werkt SJG Weert aan het verbeteren van de informatiebeveiliging en privacy. In mei heeft een externe audit plaats gevonden op de toegangsbeveiliging van digitale patiëntendossiers.

#### *Veilig Incidenten Melden (VIM)*

SJG Weert vindt het belangrijk dat incidenten veilig en laagdrempelig worden gemeld. De meldingen kunnen betrekking hebben 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 2021 zijn vier calamiteiten bij de inspectie gemeld. Naar aanleiding hiervan zijn gerichte verbeteringen doorgevoerd.

## **5. De mensen**

De juiste medewerker op de juiste plek om de juiste zorg te bieden, dat vraagt om duurzaam inzetbare medewerkers met de juiste competenties en kennis. Het afgelopen jaar kwam bovenop het eerste corona jaar en heeft wederom veel gevraagd van onze medewerkers en van hun gezin en familieleden. Er is extra ingezet op het welzijn van onze medewerkers en op de mentale belasting die een pandemie met zich meebrengt.

De geleerde lessen uit de eerste golven konden op dit vlak worden ingezet, er is ruimte voor nazorg geboden.

Toch zien we – in lijn met de landelijke en regionale ontwikkelingen – het verzuim in het afgelopen jaar toenemen. Dit heeft alles te maken met de inzet en belasting die COVID-19 de afgelopen twee jaar heeft gevraagd van onze medewerkers.

### *Verzuim*

In 2021 telde SJG Weert 968 medewerkers in loondienst. Het ziekteverzuim in 2021 (exclusief zwangerschap) bedroeg 6,74% procent, een stijging ten opzichte van 2020.

*2018 (exclusief zwangerschap) 5,28%*

*2019 (exclusief zwangerschap) 4,98%*

*2020 (exclusief zwangerschap) 5,86%*

*2021 (exclusief zwangerschap) 6,74%*

De krappe arbeidsmarkt is op alle fronten in onze organisatie voelbaar. Dat maakt dat onze aandacht steeds meer verschuift naar de interne arbeidsmarkt, de doorontwikkeling van onze medewerkers en het terugbrengen van het verloop.

In 2021 is het project 'meer bereiken met personeelsplanning' gestart. Dit heeft geleid tot de organisatiebrede uitrol van mee- en cyclisch roosteren (einde pilot) en een aantal door de OR goedgekeurde nieuwe werkwijzen en procedures die beter aansluiten bij de wensen van werknemer van nu. Daardoor kunnen medewerkers zelf invloed uitoefenen op hun werktijden, weten ze op tijd wanneer ze moet werken en zijn ze beter in staat de balans tussen werk en privé te bewaken

### *Strategisch opleidingsplan*

SJG Weert heeft een strategisch opleidingsplan.

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*

Vanuit de afdelingen opleidingen, medische staf, in samenwerking met de afdelingen zijn we – net als voorgaande jaren – actief bezig met het begeleiden van professionals zoals verpleegkundigen, co-assistenten en AIOS.

Ook het SJG spoor voor BBL-studenten voor de verpleegkundige opleiding ontwikkelt zich verder en met succes. We zien een hogere instroom voor deze opleidingsplekken en zien dat studenten aan het einde van hun stage zich willen verbinden aan SJG.

### *Leerplein*

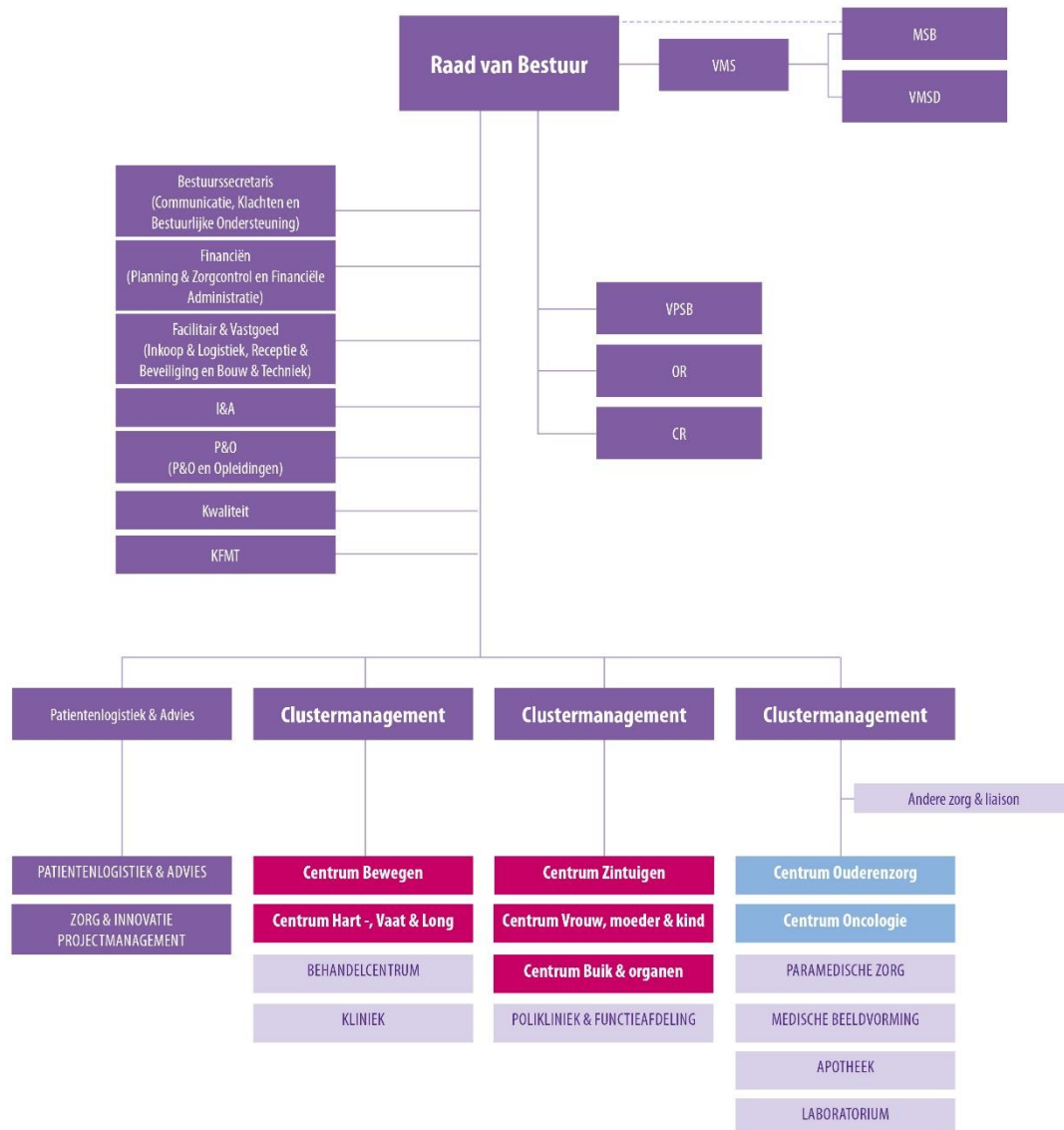
SJG Weert gebruikt de applicatie Leerplein als leermanagementsysteem. Onze zorgprofessionals kunnen via dit systeem tal van online cursussen volgen en zo hun kennis en vaardigheden op peil houden en uitbreiden. In 2021 waren er 114 handleidingen beschikbaar en werd door de medewerkers totaal 32.444 uur ingelogd in het Leerplein.

## **6. Organisatie en besturing**

Het meerjarenprogramma Fit voor de Toekomst is in 2021 voortgezet. In het voorjaar van 2021 is er verder gewerkt aan het invulling geven aan de functies van zorgmanager, teammanager en projectmanager binnen de nieuwe organisatiestructuur. De kleinschaligheid van ons ziekenhuis vraagt om een goede samenwerking tussen de verschillende centra om de continuïteit van de zorg te kunnen waarborgen.

De veranderingen in de buitenwereld en de wensen die SJG Weert heeft om in de toekomst als volwaardig ziekenhuis te kunnen blijven functioneren, vragen echter om veranderingen in de organisatiestructuur. 2022 zal om die reden in het teken staan van organisatiewijzigingen en ombuigingen, die de organisatie en bekostiging passend maken bij een compact ziekenhuis dat goede basiszorg levert en op deze manier een duurzaam zelfstandig ziekenhuis is.

Verzekeraars hebben eind 2021 te kennen gegeven hierin te geloven door de gesloten contracten. De verwachting is dat de banken dit begin 2022 zullen bevestigen door de financiering van de nieuwbouw. De in 2021 reeds in gang gezette acties om de in de begroting aangekondigde ombuigingen te halen, zullen in 2022 worden voortgezet. Hierbij wordt de organisatiestructuur van de staffuncties kritisch onder de loep genomen.



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 bestuurders 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. In september 2021 is na het vertrek van de bestuurder, een tijdelijk tweehoofdig, collegiaal bestuur benoemd voor de periode van een halfjaar. Er is een bestuursopdracht geformuleerd met als uitgangspunt de onderwerpen die in het document “Fit voor de Toekomst” zijn verwoord.

#### *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 2021 uit 5 leden. In 2021 is een nieuwe voorzitter van de RvT benoemd.

In 2021 verleende de RvT onder meer goedkeuring aan: het budget ontwerp nieuwbouw, offerte Chipsoft, contract DvU, financieel meerjarenbeleid, begroting 2022, procuratieregeling, bestuursopdracht, bestuursreglement, partnerroulatie BDO, benoeming nieuw lid RvT, benoeming nieuwe voorzitter RvT, benoeming voorlopig tweehoofdig, collegiaal bestuur en uitbreiding bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering.

#### *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 2021 actief betrokken bij onder meer vakgroepvisitaties, Fit voor de Toekomst, zorgprofiel, prestatie-indicatoren, diverse VBHC-trajecten en medical audits. Daarnaast werd er door de VMS actief geparticipeerd in de fase naar het definitief ontwerp van de vernieuwbouw en de voorbereiding richting implementatie van HIX 6.3. Ook werd het nieuwe statuut van de vereniging gereed gemaakt waarmee de vertegenwoordiging van artsen in dienstverband (verenigd in de VMSSD) en artsen in vrije vestiging (verenigd in het MSB) evenredig is in het nieuwe stafbestuur. In deze nieuwe structuur zijn de bestaande Chief Medical Information Officer en de Chief Quality Officer steviger geïntegreerd. In 2021 heeft de VMS een rol – gehad - in de aanloop naar een nieuwe bestuursstructuur en hierin de RvT van gevraagd advies voorzien.

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

#### *Verpleegkundig en Paramedisch Stafbestuur (VPSB)*

In 2021 is door de leden van het VPSB geconcludeerd dat hun inspanningen niet voldoende van de grond zijn gekomen. Het bleek moeilijk om de rol binnen het VPSB te combineren met de reguliere werkzaamheden van de leden. Dit heeft ertoe geleid dat het VPSB op verzoek van de leden is ontbonden.

Er is voor gekozen om een CNO (Chief Nursing Officer) te benoemen die een deel van de taken van het VPSB heeft overgenomen. Er is nog een vacature voor een CNIO (Chief Nursing Information Officer).

#### *Ondernemingsraad (OR)*

De Ondernemingsraad komt op voor de belangen van de medewerkers van SJG Weert. Daarbij bewaakt de OR 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.

Na het vertrek van de zittende bestuurder lag de nadruk in 2021 met name bij het invullen van het bestuursmodel en de evenwichtige verdeling van de portefeuilles om de bedrijfsvoering in stand te houden. Er vonden enkele wijzigingen plaats op diverse afdelingen, het sociaal plan stond op de agenda en het contract van de bedrijfsarts werd verlengd. Meeroosteren werd ingevoerd en er is gesproken over het aanpassen van diensten en het verbeteren van het vakantieplanningsproces. Ook 2021 was een jaar waarin COVID-19 de boventoon voerde en voorstellen met betrekking tot capaciteitsmanagement uitvoerig de revue zijn gepasseerd. De focus lag met name bij veilige werkomstandigheden met aandacht voor balans tussen continuïteit van de zorgverlening en belangen van de medewerkers. In 2021 is een discussie gestart om samen met de vakbonden te komen tot een geactualiseerd sociaal plan.

### *Cliëntenraad (CR)*

De Cliëntenraad vertegenwoordigt op een integere manier alle belangen van (potentiële) cliënten van SJG Weert bij alle processen rondom optimale zorg. In 2021 investeerde de CR in een transparante en open samenwerking met het bestuur en ging aandacht en energie naar het verbeteren van de werkprocessen van de CR. De CR stelde een visie en missie vast en benoemde nieuwbouw, persoonsgerichte zorg en cliëntperspectief als speerpunten voor 2022. Daarnaast heeft de CR actief ingespeeld op de begroting, de financiering van de nieuwbouw, de intentie van SJG Weert om te anticiperen in een Medisch Coördinatie Centrum (MCC) en de invulling van het bestuursmodel (na het vertrek van de bestuurder). Er zijn initiatiefvoorstellen gedaan inzake de bewegwijzering en digitale afspraken op het priklab. Ook startte de CR in het 4<sup>e</sup> kwartaal een sollicitatieprocedure voor de invulling van de vrijgekomen zetels in de CR. Aangezien SJG Weert en MSB dezelfde cliënten delen, zal vanaf 2022 de CR van SJG Weert ook fungeren als CR van het MSB.

## **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 2021 sloten we af met een negatief resultaat van € 2,3 miljoen. Met name de impact van COVID ligt hieraan ten grondslag. De omzet kromp met 1,9% tot € 107,7 miljoen. De personeelskosten stegen met 1,1% en de overige bedrijfskosten met 2,6%. Verder werd er voor een bedrag van € 5,5 miljoen geïnvesteerd; in de Centrale Sterilisatie Afdeling, medische apparatuur en ICT.

### *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, 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 2022 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. Voor 2021 gelden ook deze afspraken en het daarin opgenomen financiële vangnet indien afspraken en toezeggingen ontoereikend blijken te zijn. Om die reden is er voor SJG Weert ook de 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 zijn we gestart 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. Het komende jaar zullen we onze organisatie en processen zo inrichten dat we aan deze voorwaarden gaan voldoen.

## **8. Vooruitblik**

Zoals in 2021 al duidelijk werd, heeft COVID-19 de wereld ingrijpend veranderd. De praktijk heeft inmiddels geleerd dat corona een onderdeel van het leven is en zal blijven. Ook in 2022 en de jaren erna zullen we hiervan in SJG Weert en in de maatschappij de gevolgen blijven merken. De druk op de zorg zal in de komende jaren hoog blijven, mede doordat er een groot tekort is aan goed gekwalificeerd personeel. Het zal een uitdaging blijven om de door SJG Weert gewenste kwalitatieve zorg te blijven bieden.

Er zijn echter nog andere uitdagingen op ons pad. Medio 2022 is er duidelijkheid over de financiering van de nieuwbouw. De eerste stappen zullen worden gezet voor de realisatie van de nieuwbouw. Een deel van het huidige pand zal worden gesloopt om plaats te maken voor het nieuwe gebouw. Er

zullen nog diverse besprekingen met de gemeente en ontwikkelaars worden gevoerd over de terreinontwikkeling.

De omwonenden zullen ook uitgebreid worden geïnformeerd over de plannen. Het ligt in de bedoeling om begin januari 2023 de eerste paal van het nieuwe ziekenhuis te slaan.

De meerjarencontracten die eind 2021 zijn afgesloten met een aantal zorgverzekeraars garanderen de komende jaren de continuïteit van zorg in Weert. De uitdagingen die liggen in het waarborgen van de spoedzorg zullen de nodige aandacht vragen. De ingezette koers van vergaande samenwerking met de regionale ziekenhuizen en met de ketenpartners wordt in 2022 verder uitgebouwd en geïntensiveerd.

We hopen dat onze patiënten ons ziekenhuis net zo goed zullen blijven waarderen als in 2021. Onze zorgprofessionals zullen er alles aan doen om onze patiënten die zorg te bieden die zij nodig hebben. Daarbij zal ook de nodige zorg en aandacht uitgaan naar de familieleden van de patiënten.

In 2021 zijn we er ondanks alle uitdagingen met elkaar in geslaagd om veel werk te verzetten. Met de nodige inspanningen hebben we geprobeerd om de normale patiëntenzorg doorgang te laten vinden en oog te houden voor onze patiënten. Wij zijn enorm trots op de flexibele houding van onze zorgprofessionals die onder enorme druk hun werk met inzet en oog voor de mens zijn blijven doen. Wij waarderen het zeer dat zij vaak vrijwillig extra inspanning hebben verricht om de dienstroosters gevuld te krijgen om zo de gewenste zorg te kunnen blijven bieden.

Bedankt daarvoor! Zonder jullie inzet zou SJG Weert dit niet hebben kunnen doen.

Note: ten tijde van publicatie van dit jaarverslag zijn veel plannen al gerealiseerd. Wij realiseren ons dat de tekst die in toekomstig perspectief is geschreven daarom verwarrend kan zijn.

## **Bijlage: Impact Coronavirus (COVID-19)**

### *Ontwikkelingen in 2021*

Sinds de eerste openbaring van het COVID-19 virus in China in december 2019, en de ontwikkeling van dat virus tot een wereldwijde pandemie met veel slachtoffers, is de druk op ziekenhuizen en umc's onverminderd hoog. Ook in 2021 is door de grote toeloop van coronapatiënten landelijk weer veel reguliere zorg afgeschaald en uitgesteld. Dit in opdracht van de Minister van VWS, en in samenwerking met ketenpartners in ROAZ-verband. Net zoals in 2020 is de COVID-19 impact vooral significant geweest in de eerste en laatste maanden van het jaar. In de zomerperiode van 2021 werd de reguliere zorg zoveel als mogelijk weer opgeschaald naar het gebruikelijke niveau, maar van grootschalig inhalen van uitgestelde zorg is in die periode geen sprake geweest.

Ziekenhuizen en umc's hebben door meer inzicht in, en ervaring met COVID-19 beter kunnen functioneren dan in 2020. Daarbij heeft ziekteverzuim en onderbezetting op met name IC en verpleegafdelingen wel het hele jaar een remmend effect gehad.

Ook onderwijs- en onderzoeksactiviteiten, en overige activiteiten van ziekenhuizen en umc's zijn in 2021 geconfronteerd met uitdagingen als gevolg van COVID-19. De belangrijkste ontwikkelingen in 2021 waren het maar gedeeltelijk kunnen realiseren van onderwijs- en opleidingsactiviteiten (bijvoorbeeld activiteiten in het kader van KIPZ).

### *Financiële onzekerheden in afwikkeling contractjaar 2021 zijn beperkt*

De koepels van ziekenhuizen en zorgverzekeraars hebben net als in 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 gedeerde inkomsten in 2021. Dit betreft een kader in de MSZ 2021 voor zorgcontractering en een financieel vangnet. Daarnaast is per 25 november jl. wederom fase 2d uit het 'Opschalingsplan COVID-19' van kracht geworden. Deze fase stelt een aantal eisen aan ziekenhuizen en umc's over bijvoorbeeld afschaling van zorg en spreiding van patiënten. Fase 2d stelt dat gedurende deze fase zorgverzekeraars waar nodig afspraken maken om eventuele financiële consequenties op te vangen als zij uitvoering geven aan fase 2d. Er mogen geen financiële belemmeringen zijn om de totstandkoming en uitvoering van afspraken die in ROAZ-verband worden gemaakt te bewerkstelligen.

De MSZ-regeling 2021 bevat net als in 2020 een hardheidsclausule. Deze hardheidsclausule geeft de garantie dat ziekenhuizen als gevolg van de COVID-19 impact geen negatief resultaat voor 2021 realiseren. Hierdoor zijn onzekerheden als gevolg van COVID-19 in de afwikkeling van de (schadelast-) jaren 2020 en 2021 beperkt.

Voor de inkomsten die niet door de zorgverzekeraars gedekt worden heeft de Minister toegezegd zich in te spannen om te voorkomen dat ziekenhuizen ook in 2021 in de rode cijfers belanden. Het ministerie van VWS draagt daarnaast met een beschikbaarheidsbijdrage bij aan de dekking van meerkosten voor IC-bedden voor 2021 en 2022.

#### *(Verwachte) ontwikkelingen in 2022*

Als gevolg van het hoge aantal besmettingen en de hoge bezetting van en ziekenhuisbedden, in combinatie met onzekerheden ten aanzien van de impact van nieuwe mutaties van het virus, waaronder de snel om zich heen grijpende Omikronvariant, is de situatie ook begin 2022 zorgwekkend en beginnen de ziekenhuizen en umc's in 2022 opnieuw met een vooruitzicht van omzetsderving en hogere kosten, waarvoor het eerste kwartaal een regeling is afgesproken. Zo is de reguliere zorg ook in de eerste maanden van 2022 in opdracht van de Minister van VWS wederom (fors) uitgesteld.

Voor 2022 staat de sector voor de uitdaging om de zorgverlening in de eerste plaats weer in balans te krijgen. Voordat ziekenhuizen capaciteit hebben om zorg in te halen moet de impact van COVID-19 voldoende zijn afgenomen, de bezetting van zorgpersoneel weer op peil zijn en de (reguliere) zorg weer stabiliseren op de geplande 100%. Vervolgens wordt het de uitdaging de eerder uitgestelde zorg in te halen.

In 2022 is in beginsel geen sprake meer van een generieke CB-regeling voor geheel 2022. Financiële continuïteit moet geborgd worden in individuele contracten met zorgverzekeraars. Wel zijn op 23 december onder de noemer 'Gezamenlijke COVID-afspraken MSZ 2022'<sup>1</sup> bredere afspraken vastgelegd tussen ZN, NVZ en NFU.

Deze afspraken zijn nodig omdat een aantal COVID-19 gerelateerde risico's niet of zeer moeilijk via bilaterale contracten opgelost kan worden.

De bredere afspraken betreffen voor 2022 samengevat;

- wederom een hardheidsclausule, waarbij ziekenhuizen en umc's die een negatief resultaat realiseren als gevolg van onvoldoende compensatie voor

---

<sup>1</sup> Afspraken per heden nog onder voorbehoud van ACM-toetsing

COVID-19 impact, voor die periode dat de ‘Gezamenlijke COVID-afspraken MSZ 2022’ van toepassing is, hiervoor een oplossing realiseren samen met de grootste twee zorgverzekeraars,

- voortzetting van een beschikbaarheidsvergoeding voor extra geleverde IC-capaciteit,
- passende compensatie voor productie-uitval,
- (gedeeltelijke) dekking van generieke meerkosten als gevolg van COVID-19, en
- dekkende vergoeding voor COVID-19 zorg ook bij overschrijding van productieplafond of aanneemsom.

Daarnaast is sprake van een ‘Omikron-clausule’ als een vangnet voor op dit moment niet te voorziene risico’s die het gevolg zijn van mutaties van het virus. In die gevallen treden ZN, NVZ en NFU opnieuw in overleg om ongewenste effecten te mitigeren.

Daar bovenop blijft, in ieder geval gedurende de effectieve werking van ‘Opschalingsplan COVID-19’ waar begin 2022 sprake van is, de aanvullende verplichting voor zorgverzekeraars om financiële consequenties van afschaling van zorg op te vangen.

Samengevat kan SJG Weert bij alle onzekerheden als gevolg van COVID-19 ook in 2022 een beroep doen op de individuele en collectieve afspraken met zorgverzekeraars (zoals hiervoor genoemd) en toezeggingen van de Minister van VWS.

Daarnaast kan ook komende periode aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder de ministeriële subsidie voor het opschalen van de IC-capaciteit, compensatie voor COVID-19 impact op onderwijs en onderzoeksactiviteiten (NPO-middelen), 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.

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.

### *Risicoparagraaf*

De impact van COVID-19 is op de gehele organisatie groot. Afschaling van zorg, oplopende wachtlijsten, hogere meerkosten vanwege COVID-19, voor patiënten moeilijker om toegang tot de zorg te krijgen, voor medewerkers hoge werkdruk en hoog ziekteverzuim, en overheidsmaatregelen zoals de lockdown en social distancing, hebben de patiëntenzorg sterk beïnvloed. Ook onderwijs en onderzoek hebben negatieve consequenties ervaren. Deze ontwikkelingen hebben vooral een zware wissel getrokken op het personeel en de bedrijfsvoering.

Ook in 2022 zal COVID-19 impact hebben op medewerkers en bedrijfsvoering en zullen de patiënten de effecten hiervan ervaren. 2022 wordt het jaar dat wereldwijd in het teken staat om COVID-19 te degraderen tot een regulier virus. Als dat lukt dan zal uitgestelde zorg de hoogste prioriteit hebben. Of dat kan worden gerealiseerd is sterk afhankelijk van de wijze waarop schaars personeel en schaarse capaciteit kan worden ingezet. Ook de financiering daarvan is relevant. De aanvullende zorgvraag als gevolg van uitgestelde zorg staat haaks op de begrenzing van de zorgfinanciering uit het Hoofdlijnenakkoord medisch-specialistische zorg. Aanvullende afspraken en goede financiering daarvan zijn in dat kader cruciaal.

Vanuit financieel perspectief is als gevolg van (sectorale) afspraken met zorgverzekeraars en de Minister van VWS de impact van COVID-19 op SJG Weert in 2021 relatief beperkt geweest. In financiële zin zijn de risico's voortvloeiend uit COVID-19 ook voor 2022 in belangrijke mate beheerst, onder andere via afspraken tussen ZN, NVZ en NFU d.d. 23 december 2021 aangaande het voortzetten van de hardheidsclausule in 2022 en de eind 2021 overeengekomen 'Omikron-clausule'.

Daarom is er voor SJG Weert ook komende periode geen sprake van een concreet financieel continuïteitsrisico als gevolg van COVID-19.

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

**Met** elkaar, **voor** elkaar!

**SJG Weert**

Vogelsbleek 5

6001 BE Weert

T. 0495 - 57 21 00

[info@sjgweert.nl](mailto:info@sjgweert.nl)

[www.sjgweert.nl](http://www.sjgweert.nl)

