

Jaarverantwoording 2020

Inhoudsopgave

Kerngegevens Treant 4

Kerngegevens Treant 5

BESTUURSVERSLAG

1 Voorwoord 6

1.1. Voorwoord raad van bestuur 7

1.2. Verslag raad van toezicht 8

2 Concernbeschrijving 11

2.1. Werkgebied en samenwerkingen 12

2.2. Structuur en organogram 13

2.3 Besturingsmodel en medezeggenschap 16

3 Resultaten 17

3.1. Gebeurtenissen in het afgelopen jaar 18

3.2. Governancecode Zorg 22

3.3. Gedragscode, integriteitsbeleid en klachtenregelingen 22

3.4 Risicomanagement 22

3.5 Maatschappelijk ondernemen 24

4 Strategisch beleid 25

Strategisch beleid 26

5 Financieel beleid 28

5.1. Jaarverantwoording 2020 29

6 Vooruitblik 2021 34

6.1 Vooruitblik 2021 35

6.2 Covid-19: financieel en risico's 35

JAARREKENING

7 Jaarrekening 38

7.1. Jaarrekening 2020 39

OVERIGE GEGEVENS

8 Overige gegevens 40

Overige gegevens 41

BIJLAGES

B01 Bijlages 42

Opgave inkomsten parkeren en restaurants cure voor de CB MSZ en CB MSZ-accent regeling 2020 43

Corona compensatie care WLZ-ZFW-WMO-JW-FZ geconsolideerd 2020 43



Kerngegevens Treant

Kerngegevens Treant





1 Voorwoord

1.1. Voorwoord raad van bestuur

Het jaar 2020 was het jaar van implementatie van de plannen van Zorg voor de Regio en de start van de ontwikkeling naar een toekomstbestendige Treant Zorggroep. Dat betrof met name de PREZO- en NIAZ-accreditatie voorbereidingen, de reorganisatie van de hoofden in de care en de kredietovereenkomst met ABN AMRO. Het jaar 2020 moest het startjaar worden van de nieuwe organisatie. Als eerste ging op 6 januari de Basisspoedpost op ziekenhuislocatie Refaja open en werd die locatie een weekziekenhuis. Later zou in april 2020 ziekenhuislocatie Bethesda volgen. Hoe voortvarend de start van het jaar ook was, we kunnen er niet omheen: 2020 heeft mede in het teken van corona gestaan.

Als gevolg van corona werd de overgang van ziekenhuislocatie Bethesda naar weekziekenhuis een week vervroegd. Ook werden daarbij de openingstijden van de kliniek en Basisspoedpost aangepast, om personeel op ziekenhuislocatie Scheper voor Corona-zorg in te zetten. Het afscheid van het ene team en de kennismaking met het nieuwe team kwam daardoor sneller dan verwacht. Aanzienlijke werkdruk voor velen en gewijzigde werkpatronen volgden. En dat in een jaar waarin kwaliteitsontwikkeling van groot van belang is.

In de care hebben de bewoners lange tijd geen bezoek van familieleden mogen ontvangen en was de onzekerheid aanwezig wanneer dat weer mogelijk zou zijn. Medewerkers binnen de care hebben deze familieleden en bewoners en elkaar emotioneel bijgestaan voor zover zij dat konden. De care kreeg een cruciale rol in de coronapandemie. De speciaal ingerichte corona-afdeling in woonzorgcentrum De Horst heeft de ziekenhuiszorg kunnen ontlasten van coronapatiënten en is dat sinds begin april 2020 het gehele jaar blijven doen.

Treant heeft niet stilgestaan. Ook in de tweede helft van 2020 is het realiseren van de concentratie in Emmen van de acute en complexe zorg en de herprofilering van ziekenhuislocaties Stadskanaal en Hoogeveen als ziekenhuizen voor de planbare zorg verder opgepakt. Ook werden in Stadskanaal extra bedden voor de kortdurende intensieve zorg gerealiseerd.

De raad van bestuur is diep onder de indruk van de inzet van de medewerkers van Treant Zorggroep het afgelopen jaar. Medewerkers wisten de schouders er blijvend onder te zetten in een grote transitie. Na Zorg voor de Regio is Treant een organisatie geworden met een meer functionele organisatie-inrichting en specialisatie per locatie. Daarmee is de acute as duurzaam ingericht en kan de electieve zorg effectief worden uitgevoerd als er geen grote ontregeling had plaatsgevonden door corona.

Met dit voorwoord wil de raad van bestuur dan ook alle medewerkers van Treant enorm bedanken voor hun tomeloze inzet in deze bizarre tijd van de wereldwijde coronapandemie. Deze tijd laat eens te meer zien dat alle burgers onze mensen in moeilijke tijden nodig hebben, onze mensen staan in de frontlinie en hebben het toch maar gedaan. Als raad van bestuur willen we dan ook de komende jaren goede plannen verwezenlijken om onze medewerkers vitaal en duurzaam hun werk te kunnen laten verrichten.

Uitdagingen waren er in overvloed dit jaar en zullen er de komende jaren ook zijn. Hierin ligt de succesvolle toekomst voor Treant Zorggroep en daarin hebben wij als raad van bestuur alle vertrouwen.

Hoogeveen, 18 mei 2021
Paula Nelissen, Ron Akkerman en Refik Kaplan

1.2. Verslag raad van toezicht

Voorwoord raad van toezicht

De doelen van Treant voor het jaar 2020 waren: de voorbereidingen op NIAZ in de cure en Prezo in de care enerzijds, anderzijds de uitvoering van de eerder opgestelde plannen van Zorg de Regio en in samenhang hiermee de ontwikkeling van een toekomstbestending Treant. De raad van toezicht is proactief intensief betrokken geweest bij de voortgang op deze onderdelen.

Voor het bestuur en de medewerkers van Treant Zorggroep is het jaar 2020 vanaf maart echter een jaar van corona geworden. Voor iedereen heeft de pandemie aanzienlijke gevolgen gehad. De bevolking, maar ook de medewerkers in de zorg worden getroffen door dit virus. Deze medewerkers staan aan de frontlinie van de pandemie. Dat niet alleen, zij worden ook door het virus getroffen en zijn flink ziek geweest. Zij herstellen al dan niet naar tevredenheid. De raad van toezicht heeft veel waardering voor de inzet van medewerkers die dag in, dag uit zo goed mogelijke zorg blijven leveren en familieleden van de patiënten, cliënten en bewoners ondersteunen waar dat kan.

Ondanks dat dit jaar sterk is gedomineerd door corona heeft Treant Zorggroep toch uitvoering kunnen geven aan de gestelde doelen. Voor de toekomstbestendigheid van Treant is in oktober 2020 een belangrijke stap gezet. Samen met ABN AMRO is Treant Zorggroep een financieringspakket overeengekomen waaraan de raad van toezicht zijn goedkeuring heeft gegeven. De financieringsovereenkomst betekent voor Treant Zorggroep dat zij de middelen krijgt om haar investeringsprogramma te realiseren, rekening houdend met de eigen inbreng is het investeringspakket 80 miljoen euro. Ten aanzien van Zorg voor de Regio zijn de Basisspoedposten van de ziekenhuislocaties Refaja en Bethesda dit jaar opengegaan en zijn die locaties een weekziekenhuis geworden.

Kwaliteit staat bij de raad van toezicht altijd hoog op de agenda. De raad van toezicht is actief betrokken bij de voortgang van PREZO en NIAZ en de auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid van de raad van toezicht heeft begin 2021 een extra vergadering geweid aan de voorbereidingen op de NIAZ-accreditatie. De raad van toezicht steunt de raad van bestuur in haar actieve beleid om voor Treant zowel het PREZO- als NIAZ-certificaat in 2021 te behalen.

De raad van toezicht heeft eind 2019 mevrouw Paula Somers-Nelissen per 1 maart 2020 voor onbepaalde tijd benoemd als voorzitter raad van bestuur. Met de benoeming van de heer Refik Kaplan per 1 juli 2020 tot lid raad van bestuur en chief medical officer is de raad van bestuur van de Treant Zorggroep, samen met de heer Ron Akkerman als chief financial officer, weer op volle sterkte. Daarmee is ook de medische kennis binnen de raad van bestuur op het gewenste peil. Mevrouw Anninga heeft in verband met het aflopen van haar tweede termijn als toezichthouder per november 2020 afscheid genomen als lid raad van toezicht. De raad van toezicht dankt haar hartelijk voor haar inzet en betrokkenheid.

De raad van toezicht dankt alle medewerkers voor hun indrukwekkende prestatie dit jaar. Tevens is de raad van toezicht blij met het door bewoners, patiënten en cliënten in Treant gestelde vertrouwen. Wij zien de toekomst van Treant Zorggroep met vertrouwen tegemoet.

Hoogeveen, mei 2021
Raad van toezicht

Samenstelling en rol raad van toezicht

De raad van toezicht van Treant Zorggroep toetst en controleert het beleid van het bestuur van Treant en adviseert pro- en reactief en fungeert als sparringpartner. De raad van toezicht treedt op als werkgever van de raad van bestuur en houdt integraal toezicht op het functioneren van de raad van bestuur en het gevoerde beleid. Op de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders zijn de statuten en het Reglement Raad van Toezicht Treant Zorggroep van toepassing.

De raad van toezicht bestaat uit ten minste vijf en maximaal zeven leden die worden benoemd voor een periode van vier jaar met een maximale verlenging van vier jaar. (Her)benoeming van toezichthouders vindt plaats op basis van een van tevoren vastgestelde profielschets. De raad zorgt voor een evenwichtig samengestelde en goed functionerende raad van toezicht. De leden zijn onafhankelijk en hebben geen verbintenis met maatschappelijke organisaties of partijen, waar Treant in het zakelijk verkeer mee te maken heeft. Daar waar het gaat om de limitering van commissariaten op basis van de Wet bestuur en toezicht kan gemeld worden dat geen van de leden het maximum aantal toegestane functies overschrijdt.

In 2020 hebben de volgende veranderingen in de samenstelling van de raad plaatsgevonden. Mevrouw C. (Coba) Anninga heeft per 1 november 2020 afscheid genomen als lid raad van toezicht.

De honorering van de leden raad van toezicht vindt plaats volgens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (klasse V).

Voor het uitoefenen van de vereiste taken werkt de raad met drie commissies: de auditcommissie Financiën, de Remuneratiecommissie en de auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid. Elke commissie is gericht op specifieke thema´s als voorbereiding op besluitvorming door de gezamenlijke raad.

Leden raad van toezicht

De heer drs. R. Jonkers		
voorzitter raad van toezicht	Kennisgebied	Algemeen bestuur, zorg
	Hoofdfunctie	Voorzitter Raad van Bestuur Apotheek Haagse Ziekenhuizen
		Zelfstandig ondernemer
	Nevenfuncties	Voorzitter raad van toezicht Centrum voor Consultatie en Expertise
		Voorzitter raad van toezicht Cura Mare
		Lid raad van toezicht Woonlandschap De Leyhoeve
	Commissies	Remuneratiecommissie
	Benoeming	Eerste termijn november 2018 tot november 2022
Mevrouw drs. ing. A.M. Veldhuizen-van 't Hul		
vicevoorzitter raad van toezicht	Kennisgebied	Algemeen bestuur, financiën
	Hoofdfunctie	CEO/Owner Veldhuizen Solutions
	Nevenfuncties	Lid raad van toezicht Sensire (audit commissie financiën)
		Vicevoorzitter raad van commissarissen Actium (voorzitter auditcommissie financiën)
		Lid Tuchtcollege Raad van Beheer Kynologisch gebied
	Commissies	Remuneratiecommissie (voorzitter)
		Auditcommissie Financiën
	Benoeming	Tweede termijn april 2020 tot april 2024
Mevrouw A.J. Huizenga MSc MHCM		
lid raad van toezicht	Kennisgebied	Algemeen bestuur, zorg
	Hoofdfunctie	Voorzitter raad van bestuur Stichting Zuidoost Zorg
	Nevenfuncties	Lid bestuur Biosintrum
		Lid bestuur Stichting Friesche Compagnie
	Commissies	Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid (voorzitter)
	Benoeming	Eerste termijn november 2018 tot november 2022

Mevrouw drs. F.E. van Maldegem-van Nes RA		
lid raad van toezicht	Kennisgebied	Algemeen bestuur, financiën
	Hoofdfunctie	Chief Financial Officer SMT Netherlands BV
	Commissies	Auditcommissie Financiën (voorzitter)
	Benoeming	Eerste termijn september 2019 tot september 2023
De heer drs. R. Treffers		
lid raad van toezicht	Kennisgebied	Algemeen bestuur, zorg
	Hoofdfunctie	Zelfstandig ondernemer
		Lid raad van bestuur a.i. Maxima Medisch centrum te Veldhoven
		Lid raad van bestuur a.i. ADRZ te Goes
	Nevenfuncties	Lid raad van toezicht Stichting Mosae Zorggroep Maastricht
	Commissies	Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid
	Benoeming	Eerste termijn september 2019 tot september 2023
De heer mr. M.J. Ubbens		
lid raad van toezicht	Kennisgebied	Algemeen bestuur, ondernemings- en insolventierecht
	Hoofdfunctie	Advocaat (partner) en curator bij Trip Advocaten en Notarissen Groningen
	Nevenfuncties	Voorzitter raad van commissarissen van HZPC Holding B.V. te Joure
		Voorzitter raad van commissarissen van Rabobank Emmen
		Voorzitter raad van commissarissen Van Triest B.V. te Hoogeveen
	Commissies	Auditcommissie Financiën
	Benoeming	Tweede termijn december 2019 tot december 2023



2 **Concernbeschrijving**

2.1. Werkgebied en samenwerkingen

Treant Zorggroep

Binnen onze zorggroep bundelen we de krachten van 3 ziekenhuislocaties en 17 centra voor wonen en zorg. Bij ons kunnen de inwoners van de regio Hoogeveen-Emmen-Stadskanaal terecht voor de best mogelijke zorg.

Bij **Treant Care** bieden we verzorging, verpleging en geriatrische revalidatie in het werkgebied Zuidoost-Drenthe en Zuidwest-Drenthe. We doen dat op zeventien locaties in de gemeenten Emmen, Coevorden, Borger-Odoorn, Hoogeveen en De Wolden.

Locatie	Plaats	Locatie	Plaats	Locatie	Plaats
Bilderdijk	Hoogeveen	De Horst	Emmen	De Korenhof	Aalden
De Paasbergen	Odoorn	De Schoel	Sleen	De Schutse	Coevorden
Het Ellersveld	Schoonoord	Holdert	Emmen	Holtingerhof	Emmen
Olden Kinholt	Hoogeveen	Oostermarke	Emmen	Selkersgoorn	Dalen
Tonckenshuys	Zuidwolde	Valkenhof	Emmen	Veltman	Weiteveen
Weidesteyn	Hoogeveen	Zuidermarke	Emmen		

Treant Ziekenhuiszorg heeft drie ziekenhuislocaties: Refaja in Stadskanaal, Bethesda in Hoogeveen en Scheper in Emmen. Op alle ziekenhuislocaties zijn verpleegafdelingen, OK's, poliklinieken, dagbehandeling en functieafdelingen, maar de zorg die wordt aangeboden verschilt per locatie. Iedere locatie heeft een eigen profiel: locatie Scheper richt zich op acute en (hoog-)complexe zorg en locaties Refaja en Bethesda zijn weekziekenhuizen voor laagcomplexe planbare zorg. Locatie Scheper heeft op een aantal onderdelen een regiofunctie: SEH, cardiologie, neurologie, vaatchirurgie, verloskunde, klinische kindergeneeskunde. Daarnaast hebben we een buitenpoli in Veendam en een dialysekliniek in Beilen.

Het werkgebied bestaat uit de gemeenten Emmen, Coevorden, Borger-Odoorn, Hoogeveen, Midden-Drenthe, De Wolden, Stadskanaal, Veendam, Aa en Hunze, Westerwolde, Pekela. De daadwerkelijke adherentie is groter dan de bovengenoemde werkgebieden, aangezien er sprake is van een aantal gespecialiseerde functies met een (boven)regionaal karakter.

Samenwerkingen

Kern van de strategische koers van Treant Zorggroep is 'samen en verbinden': we vormen samen met zorgverzekeraars, gemeentes, huisartsen, verloskundigen en alle andere zorgverleners een zorgnetwerk. Ook werken we samen met overheidsinstanties (zoals provincie, politie, IGJ), patiëntenorganisaties, vakorganisaties, media, vrijwilligers- en mantelzorgorganisaties, opleidingsinstituten, etc. Netwerken zijn noodzakelijk om goede zorg te kunnen blijven aanbieden en onze samenwerkingen zijn zowel regionaal als nationaal.

Enkele voorbeelden van samenwerkingsrelaties:

Prostaatcentrum Noord-Nederland: Ziekenhuizen in Drenthe en Groningen werken intensief samen op het gebied van prostaatkankerzorg. Binnen dit netwerk wisselt men kennis uit en is er wekelijks multidisciplinair overleg vooral over indicaties voor operaties met de Da Vinci-robot.

Acute zorg: samenwerkingsrelaties met huisartsenposten, ambulancediensten, traumacentrum UMCG. Het UMCG organiseert het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ), daarnaast is het Bestuurlijk Overleg Groningen Drenthe (BOGD) over acute zorg georganiseerd.

Transmuraal Coördinatiecentrum Treant (TCCT): Deze stichting is een samenwerkingsrelatie tussen Treant en HZD en bevordert de samenwerking en communicatie tussen de eerstelijn en specialisten van Treant Ziekenhuiszorg en geeft vorm aan transmurale activiteiten. Dit betreft o.a. jaarlijkse gesprekken van verschillende huisartsenkoppels met vakgroepen en het maken van werkafspraken rond ziektebeelden. Het TCCT monitort eveneens de herziening van werkafspraken. Het TCCT heeft twee transmuraal coördinatoren, zij worden ondersteund door een beleidsmedewerker en secretaresse.

HartNet Noord-Nederland: samenwerkingsverband tussen Treant, Martini, Ommelander Ziekenhuis Groningen, Wilhelmina Ziekenhuis, UMCG en huisartsen in Groningen en Drenthe. Samen wordt gewerkt aan de ontwikkeling van regionale zorgpaden en waardegedreven hartzorg.

Pathologie Netwerk Noord-Nederland: coöperatie gevormd door Treant, UMCG, Martini en Pathologie Friesland om gespecialiseerde expertise op het gebied van klinische pathologie te bundelen. De vier partijen willen verder gezamenlijk investeren in digitalisering van pathologie.

Hersenletsel Netwerk Noord: samenwerkingsnetwerk van 17 organisaties gespecialiseerd in niet aangeboren hersenletsel. Het netwerk bestaat uit professionals en ervaringsdeskundigen.

Netwerk Dementie Drenthe: Het netwerk is een samenwerkingsverband van aanbieders en lokale overheden voor een samenhangend aanbod in de dementiezorg. Doel van het netwerk is de dementiezorg in Drenthe optimaliseren, zodat iedere Drent die te maken krijgt met dementie op een toegankelijke manier goede en samenhangende zorg kan vinden.

Coördinatiepunt Tijdelijk verblijf Drenthe: samenwerking met verschillende zorgaanbieders, waarbij het aanbod van en zoeken naar beschikbare ELV-bedden gecoördineerd wordt.

Regiomaatschappen: een aantal medische vakgroepen hebben regiomaatschappen en werken ook in andere ziekenhuizen in de regio, bijvoorbeeld Nucleaire geneeskunde, Chirurgie en Urologie.

2.2. Structuur en organogram

Treant Zorggroep is een stichting en vormt met zijn ondernemingen een economische en juridische eenheid (entiteit).

Treant Ziekenhuiszorg is in acht portefeuilles onderverdeeld met daarin een aantal (vaak bij elkaar passende) specialismen. Ieder specialisme is een resultaatverantwoordelijke eenheid (RVE). De manager bedrijfsvoering geeft leiding aan de RVE's samen met een medisch manager per RVE. Het derde echelon wordt ingevuld door hoofden, ondersteund door senioren in de dagelijkse coördinatie binnen de teams.

Treant Care heeft een RVE Wonen en een RVE Behandeling en Begeleiding; beiden aangestuurd door een directeur. In 2020 is de nieuwe structuur voor de locatiehoofden met bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden geïmplementeerd. De locatiehoofden zijn benoemd per 1 juli 2020.

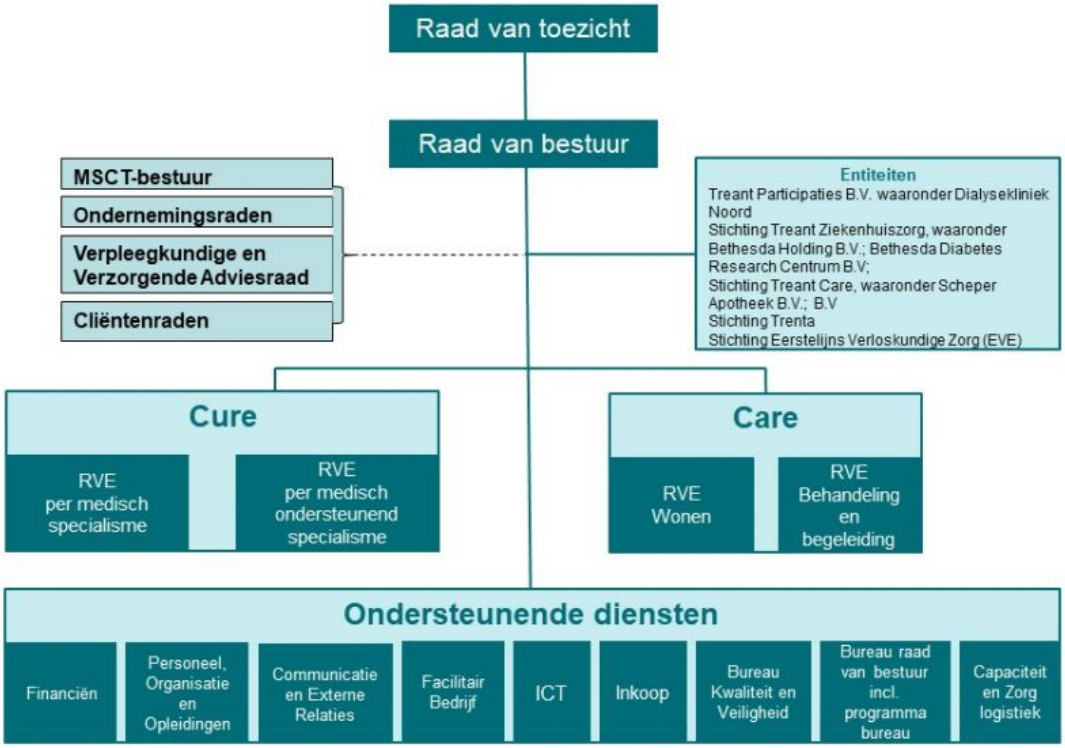
De RVE's worden ondersteund door een aantal ondersteunende diensten. In 2020 wordt de afdeling 'Capaciteit en Logistiek' toegevoegd aan de structuur met een eigen manager. Deze afdeling heeft als taak om de patiëntenlogistiek voor de gehele ziekenhuisorganisatie te optimaliseren.

Kerngegevens personeel (jaargemiddelde)	2020	2019
Aantal medewerkers in loondienst		
Treant Ziekenhuiszorg	2.458	2.634
Treant Care	2.643	2.607
Ondersteunende diensten	833	874
Totaal Treant	**5.934**	**6.115**
Aantal fte's in loondienst		
Treant Ziekenhuiszorg	1.876	2.000
Treant Care	1.615	1.571
Ondersteunende diensten	618	641
Totaal Treant	**4.109**	**4.212**

De medische staf is verenigd in de Coöperatie Medisch Specialisten Collectief Treant B.A. (MSCT). Dit betekent dat alle medisch specialisten in dienstverband, klinisch chemici, GZ-psychologen, klinische psychologen en ziekenhuisapothekers werkzaam zijn voor Laboris Medici BV, de werkgever voor de dienstverbanders binnen het MSCT. De aantallen zoals hieronder weergeven betreft een momentopname, nu dit aantal gedurende het jaar fluctueert.

Kerngegevens medisch specialisten	2020		2019	
Medisch specialisten Treant Zorggroep per 31-12-2020	**Aantal**	**Fte**	**Aantal**	**Fte**
In loondienst	118	96,1	129	104,8
Specialist detachering	12		15	
Vrijgevestigd	149		151	
Waarneming	26		46	
Specialisten ouderengeneeskunde	17		13	
Totaal Treant	**322**		**354**	

Het organogram ziet er als volgt uit per 31 december 2020:


Raad van toezicht
Raad van bestuur
MSCT-bestuur
Ondernemingsraden
Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad
Cliëntenraden
Entiteiten
Treant Participaties B.V. waaronder Dialysekliniek Noord
Stichting Treant Ziekenhuiszorg, waaronder Bethesda Holding B.V.; Bethesda Diabetes Research Centrum B.V;
Stichting Treant Care, waaronder Scheper Apotheek B.V.; B.V
Stichting Trenta
Stichting Eerstelijns Verloskundige Zorg (EVE)
Cure
RVE per medisch specialisme
RVE per medisch ondersteunend specialisme
Care
RVE Wonen
RVE Behandeling en begeleiding
Ondersteunende diensten
Financiën
Personeel, Organisatie en Opleidingen
Communicatie en Externe Relaties
Facilitair Bedrijf
ICT
Inkoop
Bureau Kwaliteit en Veiligheid
Bureau raad van bestuur incl. programma bureau
Capaciteit en Zorg logistiek

2.3 Besturingsmodel en medezeggenschap

Treant Zorggroep heeft een raad van bestuur en een raad van toezicht. De afspraken tussen beiden zijn vastgelegd in statuten, regelementen en een informatieprotocol.

Raad van Bestuur

De raad van bestuur bestaat uit drie personen:

- Voorzitter: Paula Nelissen (per 1 maart 2020)
- Lid: Ron Akkerman
- Lid: Refik Kaplan (per 1 juli 2020)

De raad van bestuur draagt de statutaire eindverantwoordelijkheid voor de algemene gang van zaken binnen het ziekenhuis, de realisatie van de doelstellingen, de strategie en de daaruit voortvloeiende resultaten. Bij statuten is neergelegd dat daarop toezicht wordt gehouden door een raad van toezicht. Nevenfuncties worden gemeld aan en beoordeeld en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Voor de nevenfuncties van de raad van bestuur wordt verwezen naar DigiMV.

Medezeggenschap

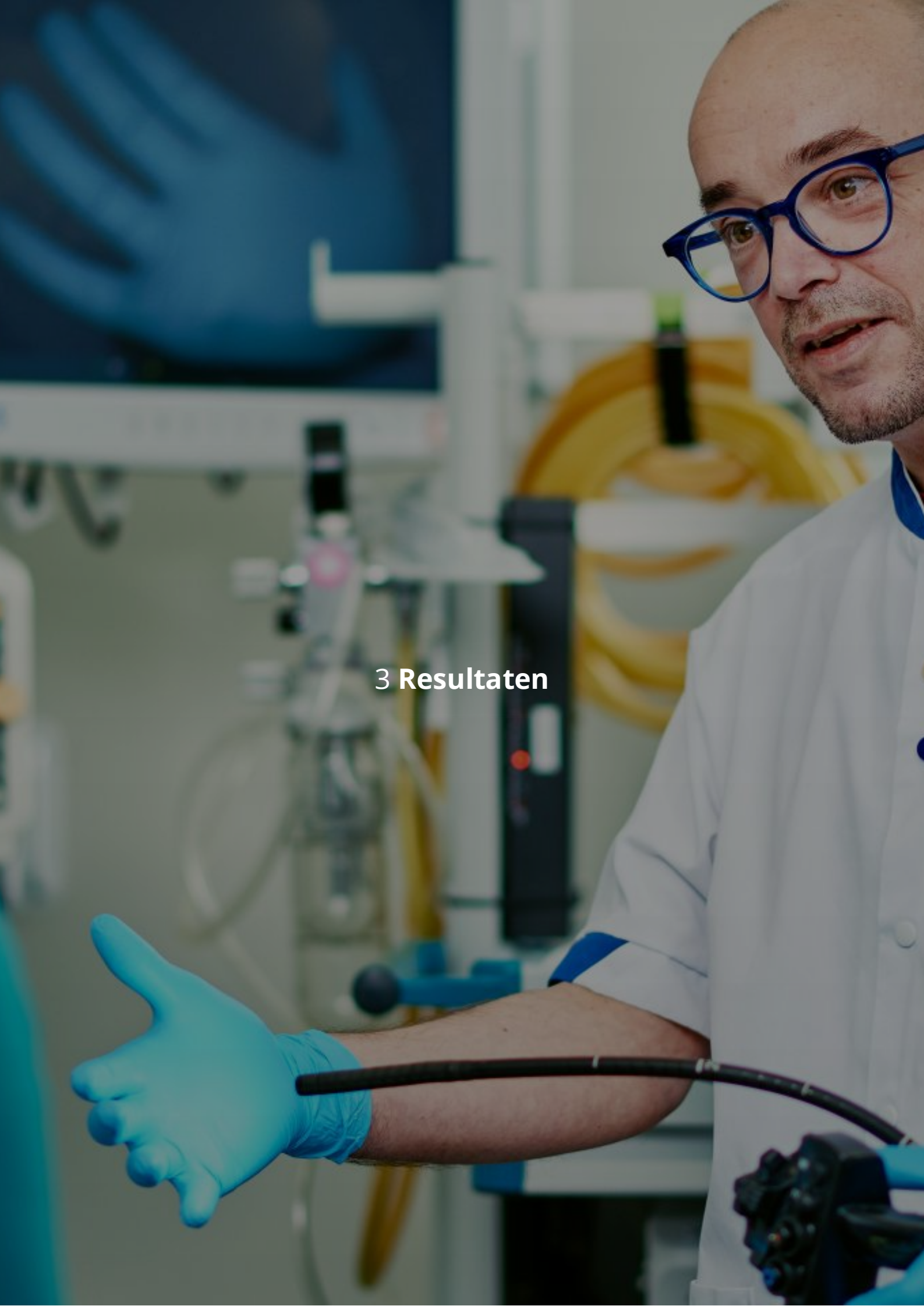
Treant Zorggroep heeft een aantal medezeggenschaps- en adviesorganen: de Verpleegkundige & Verzorgende Advies Raad (VVAR), de Ondernemingsraad Cure en Ondersteunende diensten, de Ondernemingsraad Care, de Cliëntenraad Cure en de Centrale Cliëntenraad Care en lokale cliëntenraden per care-locatie. Voor beide ondernemingsraden is in 2020 een nieuwe zittingsperiode gestart, waarbij een aantal nieuwe leden is benoemd.

Samenwerking raad van bestuur en medische staf

Sinds de MSCT-vorming in 2018 vormt de samenwerkingsovereenkomst tussen Treant en het MSCT de basis voor de inzet van alle medisch specialisten bij Treant. De samenwerkingsovereenkomst gaat in op ieders rol en verantwoordelijkheid in de samenwerking, en geeft het kader voor de jaarafspraken over het volume van de zorgprestaties, vergoedingen en kwaliteitswaarborgen, de besturing en bestuurbaarheid en de rangorde van overeenkomsten. In de samenwerkingsovereenkomst hebben beide partijen ook afspraken vastgelegd over de verantwoordelijkheid voor het kwaliteits- en veiligheidsbeleid. Zo heeft het MSCT zich verbonden om actief mee te werken aan het kwaliteits- en veiligheidsbeleid in Treant. Het MSCT heeft daartoe een kwaliteitsfunctionaris in dienst die de portefeuillehouders kwaliteit uit het bestuur en de aandachtsfunctionarissen kwaliteit in elke vakgroep ondersteunt bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid en tevens de coördinatie van alle kwaliteitsactiviteiten op zich neemt.

Daarnaast geldt voor alle medisch specialisten en daaraan gelijkgestelden dat afspraken over kwaliteit en veiligheid zijn vastgelegd in een individuele samenwerkingsovereenkomst tussen staflid, het MSCT en Treant.

Als verbindende schakel tussen ICT en het medisch personeel (cure en care) heeft Treant een Chief Medical Information Officer (CMIO) aangesteld. De CMIO is een medisch specialist, die meedenkt over alle IT-aangelegenheden en (mede) verantwoordelijk is voor het medisch informatielandschap. De focus van de CMIO ligt op de verbinding tussen ICT-ontwikkelingen en de zorgverlening binnen Treant.



3 **Resultaten**

3.1. Gebeurtenissen in het afgelopen jaar

Zorg voor de Regio

Na alle voorbereidingen en de start van de implementatie in 2019, werd in 2020 de implementatie van Zorg voor de Regio voortgezet. Op 6 januari opende de Basisspoedpost op ziekenhuislocatie Refaja en werd deze locatie een weekziekenhuis. Huisartsen en ambulances kunnen patiënten voor niet levensbedreigende acute zorgvragen zoals sportblessures, botbreuken of snijwonden verwijzen naar de Basisspoedpost. Zij overleggen daarvoor eerst telefonisch met de SEH-arts. Als de situatie toch ernstiger is, worden zij direct doorverwezen naar de SEH. Als weekziekenhuis richt Refaja zich op laag complexe, electieve zorg.
Ook startte op dezelfde datum de Cardiac Triage Unit (CTU), dit was een nieuw concept. Patiënten met (mogelijke) hartklachten die niet van direct ernstige of levensbedreigende aard zijn, maar wel direct beoordeeld of behandeld moeten worden, kunnen daar terecht. Op de CTU worden patiënten beoordeeld met symptomen als pijn op de borst en/of benauwdheidsklachten of patiënten die last van hartritmestoornissen hebben.
Ziekenhuislocatie Bethesda volgde, door de Covid-19 pandemie een week eerder dan gepland, op 27 maart 2020 met de Basisspoedpost, Weekziekenhuis en CTU.

Ook op ziekenhuislocatie Scheper wijzigde de organisatie: de SEH is uitgebreid en verbouwd om de extra patiënten op te kunnen vangen, de IC is uitgebreid en de verpleegafdelingen heringedeeld.

Ook werd gestart met een Acute Opname Afdeling (AOA) voor de acute instroom van patiënten. De processen op de AOA zijn volledig ingericht op spoedopnames en de beschikbaarheid van bedden daarvoor. Als bij een bezoek aan de Spoedeisende hulp of de polikliniek blijkt dat een patiënt meteen wordt opgenomen, dan kunnen zij terecht op de AOA. Op de AOA staat een team van artsen en verpleegkundigen klaar. Zodra de diagnose gesteld is, stelt de arts een behandelplan op en wordt gestart met de behandeling. Patiënten verblijven maximaal 48 uur op de afdeling. Daarna gaan ze naar huis of worden overgeplaatst naar een (gespecialiseerde) verpleegafdeling voor verdere zorg en behandeling.

Zorg voor de Regio betekende voor Treant ook een personele reorganisatie, met grote impact op de organisatie, omdat een daling van het aantal (acute) patiënten werd ingeschat. De onzekerheid t.a.v. het mogelijke verloop aan patiënten was echter zodanig groot, dat de organisatie een bandbreedte moest hanteren. Er is voor gezorgd dat er een zekere flexibele formatie werd gevormd waardoor de personele formatie zo goed mogelijk de daadwerkelijke ontwikkeling van de patiënten aantallen zou kunnen volgen. Dit betrof het personeel in de directe zorgverlening, voor wat betreft medewerkers in de ondersteunende diensten is een strikte efficiencyoperatie doorgevoerd.

Covid-19 Pandemie

Ook bij Treant stond 2020 in het teken van de wereldwijde Covid-19-pandemie. Dit had grote impact op de zorgverlening en bedrijfsvoering.

Het begon in maart eerst allemaal nog met een aantal gebruikelijke maatregelen, zoals verscherpte aandacht voor handhygiëne. Maar al snel werd de crisisorganisatie opgestart en moesten ingrijpender maatregelen worden getroffen. Tijdens de eerste golf was de prevalentie van het virus in onze regio nog laag. We vingen in die periode veel patiënten uit de zwaarder getroffen regio's op.

Maatregelen die we hebben getroffen zijn bijvoorbeeld het neerzetten van tenten voor de hoofdingangen van onze panden voor toegangsscreening, het inrichten van cohorten om besmette of van besmetting verdachte patiënten te kunnen isoleren, extra inzet van personeel, testen van personeel en patiënten. De openingstijden van de Basisspoedposten en de weekziekenhuizen werden (tijdelijk) aangepast zodat personeel kon bijspringen in de Covid-19-zorg. Personeelsleden die niet bij de directe zorg betrokken zijn, werkten zoveel mogelijk thuis.

We volgden daarbij ook de landelijke maatregelen, wat betekende dat ook bij Treant reguliere zorg moest worden afgeschaald t.b.v. Covid-19-zorg, operaties en poliklinische afspraken moesten worden afgezegd en dat wij een tijdelijk bezoekverbod invoerden. Ook richtten we een 'anderhalve meter' ziekenhuis in. Een hele puzzel voor onze facilitaire dienst: hoeveel mensen kunnen in een ruimte aanwezig zijn, welke looproutes moeten we hanteren, waar zetten we schermen neer?

Op ziekenhuislocatie Scheper werd een Covid-afdeling ingericht en ook op woonzorgcentrum De Horst richtten we een Covid-afdeling in met plek voor 44 patiënten. De afdeling in De Horst fungeerde als opvang in de regio. De Covid-afdeling in De Horst zorgde (en zorgt nog steeds) bovendien regelmatig voor extra lucht in het ziekenhuis, waardoor de behandelcapaciteit voor spoedpatiënten op de SEH gegarandeerd bleef, er voor de nachtelijke opnames van Covid-patiënten ook opnamecapaciteit was in het ziekenhuis en de Covid-capaciteit in het ziekenhuis beschikbaar bleef voor de ziekste patiënten.

Om toch poliklinische afspraken door te laten gaan, wordt meer gebruik gemaakt van de mogelijkheid van telefonische consulten. Ook worden andere digitale technieken ingezet om contact te houden met de patiënt:

- eConsult. De medisch specialist en patiënt kunnen via het portaal MijnTreant digitaal berichten uitwisselen, bijvoorbeeld om vragen te stellen en te beantwoorden.
- Beeldbellen tussen medisch specialist en patiënt (facetalk)
- Collegiaal consult: huisarts kan via VIPLive gebruikmaken van de mogelijkheid van een collegiaal consult met een medisch specialist.

Ontwikkelingen Treant

Naast de hierboven genoemde punten zijn er Treant-breed ook nog andere ontwikkelingen geweest. Hieronder een aantal voorbeelden:

- Integratie telefonie: alle locaties (care én cure) zijn overgegaan naar een nieuwe telefonieomgeving. Daarbij zijn we van vier telefonieplatforms over gegaan naar één platvorm. Daarmee worden kosten bespaard, maar vooral ook de bereikbaarheid verbeterd en wordt het vast-mobiel bellen gemakkelijker.
- Start van Treant Control Center (TCC): bij TCC worden alle capaciteiten binnen de organisatie centraal inzichtelijk gemaakt en gecoördineerd; zowel op het gebied van mensen als op het gebied van middelen en materialen. Het Center startte om hier tijdens de Covid pandemie grip en inzicht op te krijgen, maar is nu onderdeel geworden van de reguliere bedrijfsstructuur.
- Inrichten realtime dashboards: om snel inzicht te hebben in relevante informatie ter bestrijding van de Covid-19-pandemie heeft Business Intelligence daarvoor binnen drie dagen een dashboard ontwikkeld dat realtime inzicht biedt. In eerste instantie werd dit met name gebruikt in het TCC, maar inmiddels is het aantal dashboards uitgebreid en onderdeel geworden van onze dagelijkse bedrijfsvoering.

Ontwikkelingen Cure

Naast de hierboven genoemde punten zijn in het ziekenhuis ook nog andere ontwikkelingen geweest. Hieronder een aantal voorbeelden:

- VIPP 5 project is gestart om de goede en tijdige informatie-uitwisseling met de patiënt en tussen instellingen onderling te verbeteren. VIPP is een landelijk programma van NFU, NVZ en ZKN. Treant gaat alle drie modules uitvoeren.
- Toekenning opleidingsbevoegdheid medische vervolgopleiding Cardiologie: met deze toekenning kunnen artsen een deel van hun opleiding tot cardioloog bij Treant volgen. *Rutger Anthonio: 'We steken veel energie in de opleiding, coaching en begeleiding van arts-assistenten en co-assistenten. Wij zien het belang van opleiden vanuit ons vakgebied, maar ook zeker het belang voor Treant. Opleiden en wetenschappelijk onderzoek horen bij een ziekenhuis van dit formaat.'*
- Goede en veilige zorg: ook patiënten en familie kunnen zelf actief een bijdrage leveren aan veilige zorg. We hebben, in samenspraak met onder andere cliëntenraad, een nieuwe flyer ontwikkeld *'Goede en veilige zorg. Durf te vragen!'*
- Hartpoli specifiek voor vrouwen: vanaf 1 december is er op ziekenhuislocaties Bethesda en Refaja een hartpoli specifiek voor vrouwen. Hartproblemen zijn bij vrouwen moeilijker te herkennen dan bij mannen. Daardoor hebben vrouwen vaak niet door dat hun klachten te maken hebben met het hart. Op deze poli kunnen vrouwen met hartklachten terecht voor specifieke onderzoeken, een behandelplan of juist het uitsluiten van de mogelijkheid dat de klachten veroorzaakt worden door het hart.
- Laboratorium Refaja weer in eigen beheer. Tot juli was het klinisch chemisch laboratorium in Refaja uitbesteed aan Certe, vanaf juli wordt dit weer in eigen beheer gedaan. Het laboratorium is daarvoor heringericht als een POCT-plus lab (point of care testing).
- Pathologen van de Treant Zorggroep beoordelen niet langer de weefsels en cellen onder de microscoop maar op een beeldscherm. Processen in het laboratorium zijn aangepast om deze digitale werkwijze te implementeren en efficiënt te benutten. De pathologen wonnen daarmee de '100% digitaal award' van Philips.
- Digitaal uitwissen radiologiebeelden. Binnen onze regio wisselde Treant al digitaal radiologiebeelden uit met de samenwerkende ziekenhuizen, maar vanaf december verloopt ook het versturen en ontvangen van beelden aan en van zorginstellingen buiten onze regio digitaal, in plaats van via DVD's. We gebruiken daarvoor het landelijke Twiin-portaal.

Ontwikkelingen Care

Ook in de Care zien we naast bovengenoemde punten ook nog andere ontwikkelingen. Hieronder een aantal voorbeelden:

- Nieuwe hoofdenstructuur: Om bewoners en cliënten passende zorg te kunnen blijven bieden, focust Treant Care zich op de pijlers *wonen | behandeling en begeleiding* en werken we zelf organiserend. Deze pijlers en nieuwe manier van werken vragen om een nieuwe inrichting van de organisatie, hiervoor is een herinrichtingsplan gemaakt. In 2020 werd in lijn met dit plan de hoofdenstructuur ingericht. Er is een functieprofiel gemaakt voor de locatiehoofden en er volgde een benoemingsproces. De locatiehoofden startten per 1 juli in hun functie en soms ook op een nieuwe locatie.

- Zelfroosteren: in 2020 startten ook de locaties De Schoel, De Korenhof, Holdert, De Paasbergen, Zuidermarke, De Schutse en Selkersgoorn met zelfroosteren. Planners kregen een training Workforce Management, om hen handvatten en een onderlegger mee te geven in het planproces.
- Bilderdijk. In januari 2020 vierde Bilderdijk het vijfjarig bestaan, dat werd gevierd met diverse activiteiten. Ter ere van het jubileum maakte de schildersclub van Bilderdijk negen unieke ansichtkaarten van hun eigen gemaakte schilderwerken.
- Introductie slimme app om nog veiliger medicijnen toe te dienen. Treant verkleint de kans op vergissingen bij het toedienen van medicijnen aan ouderen door het gebruik van een slimme applicatie. De app registreert het uitzetten, controleren en toedienen van medicijnen, zodat de kans op fouten minimaal is.
- Speech-Music Therapy voor afasie/apraxie. Iemand die niet of moeilijk uit zijn of haar woorden kan komen weer een stem geven. Dat is het doel van de nieuwe behandeling Speech-Music Therapy (SMTA) van Treant Zorggroep. SMTA is een combinatiebehandeling van logopedie en muziektherapie. De behandeling helpt mensen de vloeiendheid in het spreken zoveel mogelijk terug te krijgen of weer op gang te brengen. Sinds 2020 kunnen mensen met afasie en/of apraxie bij Treant terecht voor deze speciale behandeling.

- Zorgbemiddeling. De zorgbemiddelaars waren gepositioneerd onder een regiomanager en ontvingen functioneel leiding van een hoofd. Na het vervallen van de functie van regiomanager en de herinrichting van de hoofdenstructuur, werden ook de zorgbemiddelaars opnieuw gepositioneerd. De zorgbemiddelaars zijn nu gepositioneerd onder een locatiehoofd en werken samen met de medewerkers zorgregistratie over meerdere locaties volgens een geharmoniseerd proces.

Ontwikkelingen MSCT

Hieronder een aantal voorbeelden van ontwikkelingen binnen het MSCT:

- GFMS. Met ingang van 2020 maken alle vakgroepen gebruik van de methode Groeps Functioneren Medisch Specialisten (GFMS), dat gericht is op de ontwikkeling en kwaliteitsverbetering binnen de vakgroepen. De GFMS wordt ondersteund door feedback van directe collega's, patiënten en/of samenwerkingspartners. In 2020 zijn bij de vakgroepen Chirurgie en Klinische Chemie de GFMS trajecten Treant-breed uitgevoerd. De geplande GFMS trajecten van 11 andere vakgroepen zijn wegens Covid 19 uitbraak doorgeschoven naar 2021.
- Visitaties. In 2020 zijn de vakgroepen Nucleaire geneeskunde, SEH en Pathologie gevisiteerd. Bij een visitatie worden vakgroepen vakinhoudelijk getoetst door de wetenschappelijke beroepsvereniging. Vanaf 2020 vinden deze locatieoverstijgend plaats. De visitatierapporten worden ter beschikking gesteld aan de raad van bestuur en het bestuur MSCT. De uit de visitaties voortgekomen verbeterpunten zijn belegd bij de vakgroepen en het verantwoordelijk duale management en worden gemonitord door de kwaliteitsfunctionaris.
- Positionering kwaliteit. Het kwaliteitsbureau MSCT is verantwoordelijk voor de uitvoering van alle kwaliteitsactiviteiten van het MSCT. In 2020 is de groep “aandachtfunctionarissen kwaliteit” in positie gebracht, die fungeren als linking pin tussen het kwaliteitsbureau MSCT en de vakgroepen. Kwaliteitsonderwerpen komen hiermee nadrukkelijker op de agenda. Daarnaast spelen aandachtsfunctionarissen kwaliteit ook een actieve rol in het uitvoeren van audits, het deelnemen aan VIM-teams, commissies en calamiteiten-/dossieronderzoek. In 2020 hebben twaalf (maandelijkse) bijeenkomsten van de aandachtsfunctionarissen plaatsgevonden.

- Dashboard MSCT. Vanaf december 2019 is het kwaliteitsdashboard MSCT in gebruik. Hierin worden cijfermatige- en trendgegevens regelmatig geüpdatet en besproken binnen het MSCT bestuur, met medisch managers en de vakgroepen. De vakgroep kan gericht aan de slag met verbeteringen volgens de PDCA-cyclus. Onderdelen zijn bijvoorbeeld incidentmeldingen en doorlooptijd, aanbevelingscijfer patiënten en de stand van zaken in het Leerplein, waarbij met behulp van de aandachtsfunctionarissen een grote verbeterslag in de compliance en scores is gemaakt.
- Het 'Peer Support' programma. In 2020 zijn twee nieuwe peersupporters getraind, waarmee er in totaal tien opgeleide stafleden zijn. Het doel van peersupport is om als collega een "peer" laagdrempelig op te vangen, bij te staan en support te bieden na traumatische ervaringen.
- TIM. In 2020 is het Transmuraal Incident Melden in de zorgketen verder uitgerold. Medisch specialisten kunnen incidenten met een relatie tot ketenzorg melden via een mobiele applicatie. De uitkomst wordt na behandeling van de melding teruggekoppeld aan de melder.

3.2. Governancecode Zorg

Treant Zorggroep onderschrijft het belang van good governance en hanteert de Governancecode Zorg 2017 hierbij als leidraad. Treant Zorggroep gaat daarbij uit van het 'pas toe of leg uit beginsel'. Dit betekent dat de bepalingen uit deze code worden toegepast of - waar dit niet gebeurt - in de jaarlijkse verantwoording gemotiveerd wordt uitgelegd waarom is afgeweken. De Governancecode is vertaald naar de statuten, reglementen en andere relevante regelingen binnen Treant Zorggroep. Treant Zorggroep handelt conform deze Governancecode.

3.3. Gedragscode, integriteitsbeleid en klachtenregelingen

Treant heeft een gedragscode voor medewerkers. Hierin zijn onze kernwaarden leidend en staan er vier gedragsafspraken centraal. Daar heeft iedereen die bij Treant werkt zich aan te houden, ze zijn dus niet vrijblijvend. In het ziekenhuis is de gedragscode voor patiënten en bezoekers vastgesteld, die aansluit bij de gedragscode voor medewerkers. De gedragscodes zijn intern te vinden in iProva en op de website van Treant.

In de gedragscode en gedragsregels zijn ook elementen van integer handelen opgenomen en er zijn aanvullende maatregelen getroffen op het gebied van integriteitsbeleid. Zo is er een protocol voor het gebruik van e-mail, internet en social media, een klokkenluidersregeling en een klachtenregeling voor individuele medewerkers. Ook zijn vertrouwenspersonen aangesteld. In het verslagjaar 2020 is één melding gemaakt via de klokkenluidersregeling. Deze melding is conform regeling opgepakt en begin 2021 naar tevredenheid afgehandeld.

De behandeling van klachten van patiënten is vastgelegd in de 'Algemene klachtenregeling' die te vinden is op de website van Treant. Treant heeft een onafhankelijke en onpartijdige klachtenfunctionaris.

3.4 Risicomanagement

Als zorgorganisatie hebben we te maken met verschillende risico's in onze bedrijfsvoering. We maken op verschillende organisatieniveaus risico inventarisaties, onder andere in de vorm van Prospectieve risico inventarisaties (PRI's) en nemen maatregelen om de risico's af te dekken en te beheersen.

Risicomanagement komt aan de orde in de periodieke werkoverleggen tussen raad van bestuur en management en medisch specialisten en tussen management en hoofden, raad van bestuur rapporteert ook over de risico's aan de raad van toezicht. In 2020 zijn de volgende risico's relevant.

- Personeel: beschikbare kwalificaties en voldoende formatie.
  Omdat adherentieverlies werd verwacht door verschuiving van zorg als gevolg van de implementatie van Zorg voor de regio, is begin 2020 een reorganisatie bij het ziekenhuispersoneel en personeel in de ondersteunende diensten uitgevoerd. De onzekerheid t.a.v. het mogelijke verloop aan patiënten was zodanig groot, dat de organisatie een bandbreedte moest hanteren. Er is voor gezorgd dat er een zekere flexibele formatie werd gevormd waardoor de personele formatie zo goed mogelijk de daadwerkelijke ontwikkeling van de patiënten aantallen zou kunnen volgen. Dit betrof het personeel in de directe zorgverlening, voor wat betreft medewerkers in de ondersteunende diensten is een strikte efficiencyoperatie doorgevoerd. Daarnaast zijn maatregelen genomen in het managen van verzuim, de werving en personeelsplanning.

- Zorgvraag groter dan gemodelleerd.
  Begin 2020 bleek al snel dat het adherentieverlies van Treant als gevolg van Zorg voor de regio veel minder was dan gemodelleerd. Om toch te kunnen beschikken over voldoende personeel werd bij de reorganisatie een bandbreedte gehanteerd (zie voorgaand punt). Daarnaast hebben we maatregelen genomen om de productie ontwikkeling goed te monitoren, onder andere door dashboards in te richten. En zijn we, indien nodig, hierover tijdig het gesprek aangegaan met de zorgverzekeraars.

- Zorg op de juiste plaats
  Het aanbieden van de juiste zorg op de juiste plaats vraagt veel flexibiliteit. We realiseren dit door de introductie van het mechaniek 'trap op – trap af', waarbij een hogere formatie is toegestaan bij een hogere productie, maar waarbij bij een lagere productie de formatie ook omlaag meebeweegt. Goed capaciteitsmanagement draagt daar aan bij, we zijn daarvoor in 2020 gestart met de afdeling Capaciteit en Zorglogistiek. En ook sturen we hierop door bijvoorbeeld het stimuleren van digitale consulten.

- Coronapandemie
  De coronapandemie had grote impact op 2020. Begin maart 2020 nam de regering een aantal ingrijpende maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in Nederland. Als zorginstelling stonden we voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ verband een grote groep coronapatiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Treant moest reguliere zorg afschalen, IC capaciteit uitbreiden, speciale corona- afdelingen inrichten, strengere eisen stellen aan persoonlijke veiligheid en hygiëne en een stringenter bezoekersbeleid voeren. Ook kregen we te maken met hoge werkdruk en verzuim, thuiswerk en een grotere inzet van digitale middelen.
  De uitgestelde zorg zal ingehaald moeten worden, hiervoor hebben we een plan uitgewerkt. Tevens is financiële afdichting noodzakelijk via voorzetting van de Continuïteits Bijdrage (CB) regeling. Dit ligt op de landelijke gesprekstafels.

- Macro kader beperkt
  In het hoofdlijnen akkoord medisch specialistische zorg zijn landelijk afspraken gemaakt over de beperking van het macro volumekader. Dit kader mag niet groeien. Echter, dure geneesmiddelen leggen daar een steeds grotere claim op. Om met reguliere productie in de pas te kunnen lopen is inzicht in volume(ontwikkeling) noodzakelijk. Hierop zet Treant in 2021 nog meer in.

- Investeringen groter dan kader
  Bij investeringen bestaat het risico dat de aanvragen het kader te boven gaan en onvoldoende bijdragen aan de financieringsratio's. De maatregelen die we daarvoor nemen zijn heldere, taakstellende afspraken met het management over de kaders, continue aandacht voor ratio's door opname in de rapportages, uitwerking en vaststelling van LTHP cure en care en het bespreken van de voortgang en uitputting in de vastgoedraad.

- Informatiebeveiliging
  De zorg- en ondersteunende processen vereisen het goed functioneren van de informatievoorziening. Uitval, verminking of onbevoegde kennisname van gegevens kunnen grote gevolgen hebben. Het is van essentieel belang voor de veiligheid van de cliënt dat informatie tijdig, correct en volledig op de juiste plek komt en deze informatie is belangrijk bij het vervullen van taken en het behalen van doelstellingen. Dit vergt een goede beveiliging van gegevens waarbij beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid centrale begrippen zijn. Om te voldoen aan de toenemende vereisten op het terrein van informatiebeveiliging is een extra adviseur aangenomen, die tevens de rol van Functionaris Gegevensbescherming vervult.

3.5 Maatschappelijk ondernemen

Treant zorggroep is onderdeel van de samenleving en heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Deze verantwoordelijkheid nemen we tijdens de coronapandemie, zoals elders in dit verslag is te lezen.

Maar ook duurzaamheid en de effecten op mens en milieu zijn onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Treant is lid van de Vereniging Milieu Platform Zorgsector (MPZ), die streeft naar een duurzame bedrijfsvoering in het belang van de zorginstellingen, medewerkers, cliënten en omliggende omgeving. De MPZ werkt aan kennisontwikkeling op het gebied van milieuzorg, audits, gevaarlijke stoffen, water, energie, circulair bouwen, afval, inkoop en monitoren van milieuprestaties en milieukosten. Het Facilitair Bedrijf is belast met de uitvoering en de naleving van het Milieubeleidsplan (MBP). Onze milieuzorg richt zich primair op processen rondom afvalstromen en energie. Een voorbeeld is de afvalscheiding en recycling via Suez. Energie die vrijkomt bij afvalverbranding wordt hergebruikt.

Ook bij het inkoopbeleid richt Treant zich niet alleen op de prijs, maar tevens op de effecten van de inkoop op milieu en sociale aspecten. Voorbeelden daarvan zijn de inkoop van voeding via DistriVers, omdat daarbij regionale toeleveranciers worden ingezet, kartonnen koffiebekers met het logo van drie keer hergebruik, aanschaf energiezuinige vaatwassers, aanschaf Cafitesse van Jakobs Douwe Egberts met aandacht voor efficiënt gebruik van ingrediënten en de inzet van elektrische / hybride leaseauto's.



4 Strategisch beleid

Strategisch beleid

Missie en visie

Kern van de strategische koers van Treant Zorggroep is '**samen en verbinden**': we vormen samen met zorgverzekeraars, gemeentes, huisartsen, verloskundigen en alle andere zorgverleners een zorgnetwerk. We organiseren samen de zorg om onze patiënten en cliënten heen.
We zien de inwoner dus als middelpunt van ons handelen en een zorgvuldige beantwoording van diens zorgvraag als onze verantwoordelijkheid.

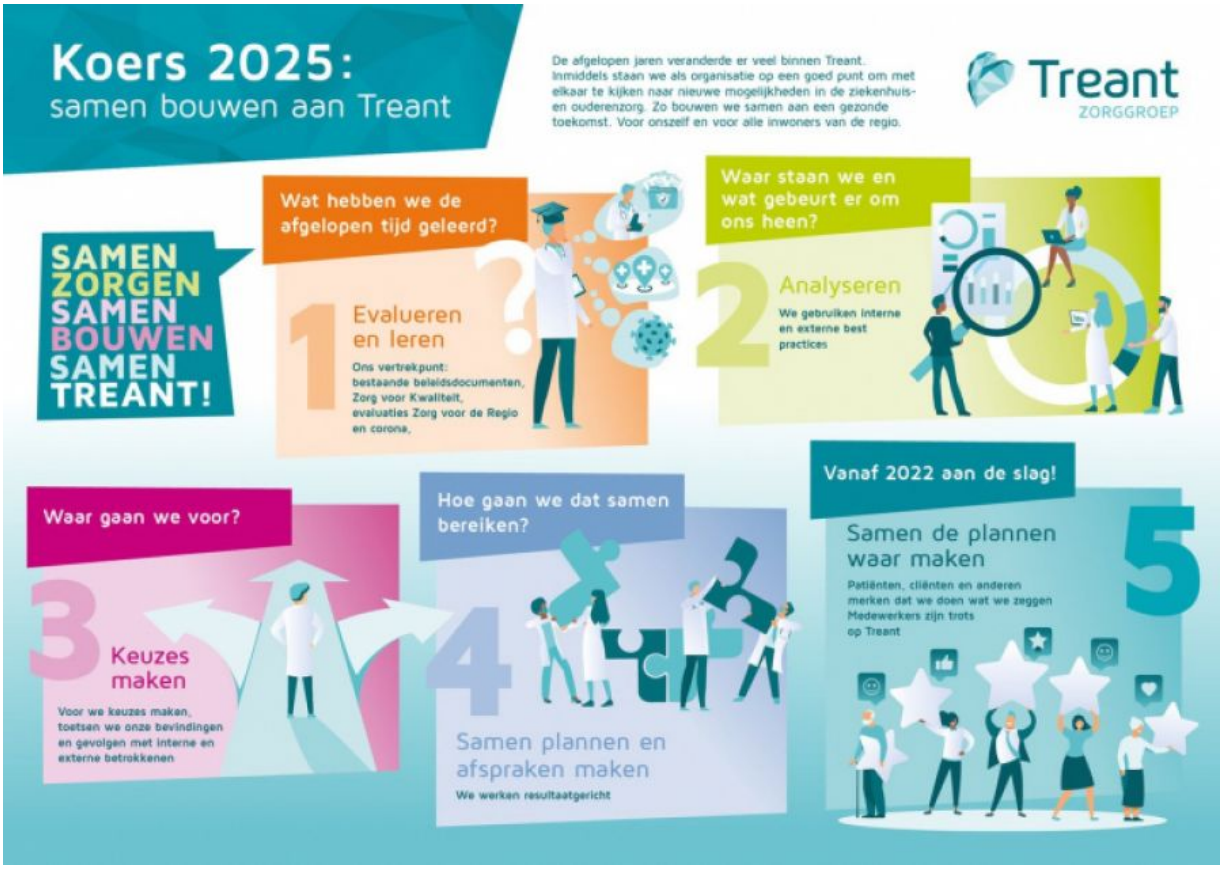
- **Missie:** Als zorggroep willen we de 400.000 inwoners in onze regio een volwaardig zorgaanbod (ouderenzorg, verpleeghuiszorg, en ziekenhuiszorg) aanbieden.
  Zorg die naadloos aansluit bij hun behoeften en wensen. Zorg die bereikbaar, veilig en betaalbaar is.
- **Visie:** We zien de inwoner als middelpunt van ons handelen en een zorgvuldige beantwoording van diens zorgvraag als onze verantwoordelijkheid. We vormen daartoe samen met zorgverzekeraars, gemeentes, huisartsen, verloskundigen en alle andere zorgverleners een zorgnetwerk. En we organiseren samen de zorg: veilig, kwalitatief goed, efficiënt en vertrouwd, om de inwoners van de regio heen. Zo dicht mogelijk bij huis als het kan en verder weg als dat nodig is.
- **Kernwaarden:** duidelijk, ondernemend, betrokken en gastvrij. Dit vormt de leidraad voor ons handelen.

De missie, visie en kernwaarden vormen de uitgangspunten voor de positionering van Treant Zorggroep. We geven hier zodanig vorm aan dat we onze positie in de regio waarmaken en/of ons onderscheiden ten opzichte van de concurrenten. We laten dit zien door onze rol en verantwoordelijkheid te nemen bij Zorg voor de Regio. Maar ook de tijdens de Covid-pandemie: de Covid-afdeling op locatie De Horst biedt plek voor patiënten uit de hele regio en ontlast daarmee andere zorgorganisaties.

Koers 2025 - samen bouwen aan Treant

In 2020 is gestart met de voorbereidingen voor een nieuw meerjaren beleidsplan: 'Koers 2025 - samen bouwen aan Treant'. Een voorbereidingsgroep is aan de slag en er is een routekaart opgesteld. Betrokkenheid en inspraak van medewerkers staat centraal in het traject om de nieuwe koers te formuleren, daarom wordt gewerkt met Pioniersgroepen. Pioniers zijn medewerkers uit alle lagen van de organisatie die hun ideeën en inspiratie inbrengen en feedback geven tijdens elke fase van het traject. Zij zijn gekoppeld aan een lid van de Raad van Bestuur. Elke pionier betrekt zelf ook weer collega's.

Bij de analyse van de omgeving en de organisatie wordt gebruik gemaakt van de methodieken DESTEP, 7S en SWOT. Daarbij werken we samen met de Erasmus Universiteit om dit objectief in kaart te brengen.


Koers 2025:
samen bouwen aan Treant
De afgelopen jaren veranderde er veel binnen Treant. Inmiddels staan we als organisatie op een goed punt om met elkaar te kijken naar nieuwe mogelijkheden in de ziekenhuis- en ouderenzorg. Zo bouwen we samen aan een gezonde toekomst. Voor onszelf en voor alle inwoners van de regio.
Treant ZORGGROEP
SAMEN ZORGEN SAMEN BOUWEN SAMEN TREANT!
Wat hebben we de afgelopen tijd geleerd?
1 Evalueren en leren
Ons vertrekpunt: bestaande beleidsdocumenten, Zorg voor Kwaliteit, evaluaties Zorg voor de Regio en corona,
Waar staan we en wat gebeurt er om ons heen?
2 Analyseren
We gebruiken interne en externe best practices
Waar gaan we voor?
3 Keuzes maken
Voor we keuzes maken, toetsen we onze bevindingen en gevolgen met interne en externe betrokkenen
Hoe gaan we dat samen bereiken?
4 Samen plannen en afspraken maken
We werken resultaatgericht
Vanaf 2022 aan de slag!
Samen de plannen waar maken
5
Patiënten, cliënten en anderen merken dat we doen wat we zeggen
Medewerkers zijn trots op Treant



5 **Financieel beleid**

5.1. Jaarverantwoording 2020

Algemeen

Het strategisch beleid van Treant Zorggroep is de basis voor het te voeren financieel beleid. Ieder jaar wordt een kaderbrief gemaakt waarin het kader voor het komende jaar nader wordt geduid.

In 2020 wordt de basis gevormd door het kader van Zorg voor de Regio (ZvdR), waarvoor een meerjaren prognose model (MPM) is uitgewerkt. Hierin is rekening gehouden met omvorming van de SEH naar Basisspoedpost (BSP) op de ziekenhuislocaties Stadskanaal en Hoogeveen en de als gevolg daarvan verwachte daling van de hoeveelheid te leveren acute en niet-acute zorg (cure). Met alle zorgverzekeraars (cure) werd een transitieovereenkomst afgesproken, waarin ook afspraken zijn vastgelegd over de wijze van afrekening en verantwoording. Transitie en reguliere productieafspraken zijn gekoppeld: compensatie voor de transitie wordt lager als het adherentieverlies meevalt. In 2022 vindt definitieve afrekening plaats. Door de sector care werden afspraken met het zorgkantoor gemaakt, inclusief afspraken over de inzet van kwaliteitsgelden.

Overeenkomstig de verwachte lagere omzet cure en conform de afspraken die zijn gemaakt met de zorgverzekeraars werden de begrote exploitatiekosten gereduceerd: hiermee wordt de noodzakelijke verhoging van efficiency en rendement gerealiseerd. Om deze kostenreductie te realiseren werd bij de sectoren cure en de ondersteunende diensten een omvangrijk ombuigingsprogramma uitgevoerd. Via maandrapportages, resultaat- en tertaalgesprekken en de diverse raden werd de voortgang van te realiseren doelen bewaakt en waar nodig bijgestuurd.

Omdat de onzekerheid van het mogelijke verloop van de patiënten groot was, werd gewerkt met het principe “trap op – trap af”, waarbij formatie meebeweegt met het gevraagde zorgvolume. Goed capaciteitsmanagement is zo belangrijk geworden dat er een nieuwe afdeling voor wordt ingericht: de afdeling Capaciteit en Zorglogistiek. Ook werd het Treant Control Center (TCC) ingericht van waaruit de klinische planning werd geconcentreerd en verder werd aangescherpt. Het TCC voorziet daarmee in een grote behoefte aan realtime inzicht in klinische bedbezetting en prospectieve sturing. Capaciteitsmanagement wordt de komende jaren verder uitgebouwd. Tevens was de voortgang van het ombuigingsprogramma onderwerp van gesprek in de stuurgroep Transitie, een stuurgroep bestaande uit Treant zorggroep, het MSCT en de drie grootste zorgverzekeraars.

De goede en open relatie met o.a. zorgverzekeraars en belastingdienst werd in 2020 voortgezet. In dit kader werd de vaststelling van het self assessment 2019 cure met zorgverzekeraars afgestemd en vastgesteld. Gezien de beperkte financiële impact hiervan is de conclusie, dat Treant Zorggroep haar registratie- en declaratieproces adequaat heeft ingericht; dit geeft een goed vertrekpunt voor het in 2021 kunnen behalen van het certificaat horizontaal toezicht.

Over relevante fiscale onderwerpen werd in 2020 met de belastingdienst afgestemd en daar waar relevant werden afspraken gemaakt. Voor zover hieraan financiële uitkomsten zijn verbonden, zijn die in de geconsolideerde cijfers verwerkt.

Resultaatontwikkeling

Treant Zorggroep heeft het jaar 2020 afgesloten met een geconsolideerd positief resultaat van € 9,8 miljoen. In de onderstaande tabel is de opbouw van het geconsolideerde resultaat per entiteit opgenomen.

Bedragen x € 1000	2020	2019
Treant Cure	1.270	-4.305
Treant Care	8.025	5.484
Overige	543	485
Resultaat Treant Zorggroep	**9.838**	**1.664**

Ten opzichte van vorig jaar betekent dit een verbetering met € 8,2 miljoen. Duidelijk is dat deze uitkomst in 2020 sterk is beïnvloed door twee grote gebeurtenissen:

- De formele start van de transitie van de ziekenhuislocaties per 1 januari 2020 inclusief de hierover gemaakte transitieafspraken;
- De gevolgen van Covid-19 en de regeling Continuïteitsbijdrage voor Cure en Care.

Beide gebeurtenissen beïnvloeden de netto voor zorg beschikbare capaciteit. Met de transitie van de ziekenhuislocaties Refaja en Bethesda naar weekziekenhuis en de ombouw van de SEH's op deze locaties naar Basisspoedpost, was berekend dat Treant adherentieverlies zou lijden en had de organisatie met een reorganisatie de formatie daarop aangepast. De onzekerheid ten aanzien van het mogelijke verloop van patiënten was echter groot. In 2020 is zichtbaar dat het adherentieverlies veel lager is, waardoor de beschikbare formatie te krap is om de zorgvraag van patiënten en cliënten volledig in te kunnen vullen. In dit kader speelt ook het hoge verzuim ten gevolge van Covid-19 een rol.

Dit arbeidsmarktvraagstuk zorgt voor het in moeten huren van duur(der) extern personeel, wat de toch al (te) smalle marges nog meer onder druk zet. Het managen van het beschikbaar hebben van voldoende gekwalificeerd personeel én het reduceren van verzuim zijn specifieke aandachtpunten voor de komende jaren.

Daarnaast beïnvloedt het openhouden van twee Basisspoedposten het resultaat op een negatieve wijze.

Omzet

In het Meerjaren Prognosemodel wordt rekening gehouden met een aanzienlijke reductie van de omzet cure terwijl care uitgaat van een gestage stijging van omzet. Gelet op de sterke vergrijzing in het werkgebied van Treant Zorggroep, is dit laatste volstrekt logisch.

De gerealiseerde zorgomzet cure 2020 toont ten opzichte van het jaar 2019 een daling met - € 17,6 miljoen (-5,4%).
Echter, doordat na de transitie veel meer patiënten naar de ziekenlocaties van Treant bleven komen, is de hoogte van de omzetdaling cure aanzienlijk lager dan vooraf bedacht. Met het vertrouwen dat de patiënt hiermee uitspreekt geeft dit een belangrijk fundament voor de toekomst van Treant Zorggroep.

Daar waar de zorgomzet cure daalde, steeg de zorgomzet care met € 10 miljoen (8%). Dat deze omzetstijging daartoe beperkt bleef, heeft te maken met het als gevolg van Covid-19 en de personele krapte slechts beperkt in kunnen vullen van het uitgewerkte kwaliteitsplan. De omzet die werd verkregen uit de

kwaliteitsimpuls bleef daardoor achter op de begrote en ingecalculeerde omzet. Wel was opnieuw een duidelijke verzwaring van de ZZP-mix zichtbaar.

Geconsolideerd steeg de totale omzet met € 16 miljoen (3,3%) tot een bedrag van plm. € 500 miljoen.

Zowel productie care als cure werden sterk beïnvloed door Covid-19. Onderstaande kerncijfers geven een overzicht van over 2020 geleverde productie.

Care		
Aantal cliënten (31 december)	**Aantal**	**waarvan ZZP 4 t/m 10**
Met behandeling	768	588
Zonder behandeling	559	385
Totaal ZZP intramuraal en VPT	1.327	973

Uren / Dagdelen	**Aantal**
MPT (uren/dagdelen)	13.314
wijkverpleging (uren)	117.905
WMO (dagdelen)	6.352
Behandeling tbv gedragswetenschappers/paramedici (uren)	4.105

ELV	**Aantal**
Laagcomplex	5.107
Hoogcomplex	12.357
Palliatief	2.629
Covid 19	1.893
Totaal ELV dagen	21.986

Overig	**Aantal**
Beschermd wonen (aantal cliënten)	54
GRZ trajecten	913

Cure		Aantal
Polibezoeken (incl. revalidatie)		427.900
	waarvan digitale consulten	119.500
Opnames		18.000
Verpleegdagen		83.100
Dagbehandelingen		20.200
Gemiddelde verpleegduur		4,6
Aantal bezoekers SEH		23.100
	waarvan basisspoedposten	3.800

Als gevolg van Covid-19 werd minder zorg geleverd dan gevraagd; dit vertaalt zich normaliter in een lagere omzet, de reguliere exploitatiekosten liepen daarentegen onverminderd door. Gezien de uitzonderlijke situatie maakten koepelorganisaties via de continuïteitsbijdrage, de zgn. CB regeling, afspraken over de dekking hiervan. Voor de sector care wordt de CB regeling vastgesteld o.b.v. omzetderving en hogere kosten; afspraken hierover worden gemaakt met het zorgkantoor. Voor de sector cure verloopt de vaststelling van de CB regeling via een Trusted Third Party (TTP). Met de TTP werd per zorgverzekeraar een aanneemsom afgesproken. De omzet- en kostencompensatie die is verkregen via de CB regeling, is verwerkt in de geconsolideerde omzet Treant Zorggroep.

In lijn met voorgaande jaren heeft Treant Zorggroep gedurende 2020 controles uitgevoerd ten aanzien van correct declareren. Zij laat zich hierin leiden door actuele wet- en regelgeving hierover en de landelijke handreikingen. Ook werd in 2020 in een vroegtijdig stadium het self assessment cure afgerond, werden de uitkomsten met de zorgverzekeraars besproken en vervolgens door de zorgverzekeraars goedgekeurd en vastgesteld. De uitkomst hiervan is verwerkt in de jaarrekening 2020.

Kosten

Ten opzichte van het boekjaar 2019 stegen de totale variabele exploitatiekosten licht met € 9,4 miljoen (2,1%). De mutatie in personele kosten inclusief honorariumkosten maakt hiervan 1,4% uit, terwijl de materiële exploitatiekosten stegen met 3,6%. Ondanks een aanzienlijke stijging van de CAO-lonen en de verwerking van de zorgbonus, bleef de stijging van de exploitatiekosten beperkt. Belangrijkste oorzaak hiervoor is de uitvoering van het programma Zorg voor de Regio en de daaruit voortkomende geleidelijke vermindering van formatie cure.

Ten opzichte van 2019 daalde de totale formatie met ruim 100 fte. Desondanks stegen in 2020 de personele kosten met € 8,4 miljoen (3,3%). Oorzaken van deze stijging zijn de stevige indexatie van de CAO-lonen (inclusief eenmalige uitkering), verwerking van de zorgbonus en de met de herinrichting cure en ondersteunende diensten samenhangende nog tijdelijk doorlopende salariskosten. Ook de kosten van de Basisspoedposten dragen hieraan bij.

Ondanks de inzet om Treant Zorggroep als aantrekkelijk werkgever te positioneren, is het ook in 2020 noodzakelijk geweest om gebruik te maken van personeel niet in loondienst, voornamelijk ten behoeve van de acute functies. Daardoor bleven, net als in 2019, in 2020 de kosten hiervoor onverminderd hoog.

De overige bedrijfskosten stegen met € 4,8 miljoen (3,6%), voornamelijk veroorzaakt door de stijging van kosten van dure geneesmiddelen.

Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP) en overige investeringen

Het uitvoeren van de plannen van Zorg voor de Regio betekent, naast formatieve mutaties, ook het realiseren van bouwkundige aanpassingen. In het LTHP cure zijn de aanpassingen die daarvoor gerealiseerd moeten worden opgenomen. Vooruitlopend hierop werd op 1 januari 2020 de Acute Opname Afdeling (AOA) in Emmen in gebruik genomen. Hierdoor werd een verschuiving van patiëntenstromen tussen de locaties cure Emmen, Stadskanaal en Hoogeveen mogelijk. Ook werd medio 2020 met de ingebruikname van het nieuwe HC-centrum een impuls gegeven aan het nog verder verbeteren van veilige patiëntgerichte zorg. Daarnaast werden er plannen ontwikkeld voor het op cure-locatie Emmen grootschalig renoveren en vernieuwen van de intensive care, het OK-complex (inclusief hybride OK), de eerste harthulp/CCU en de technische infrastructuur.

Tevens werd in 2020 een eerste uitwerking gemaakt van het LTHP care met een scope tot en met 2029. Daarbij is er speciale aandacht voor het op korte termijn realiseren van de herhuisvesting van de care-locatie Olden Kinholt. Opties hiervoor worden met voorrang verkend.

In 2021 wordt voor zowel het LTHP care als cure de verdere uitwerking en realisatie opgepakt.

Naast grootschalige investeringen in huisvesting werd, net als in voorgaande jaren, een regulier investeringsprogramma uitgevoerd (o.a. (medische) inventaris en ICT).

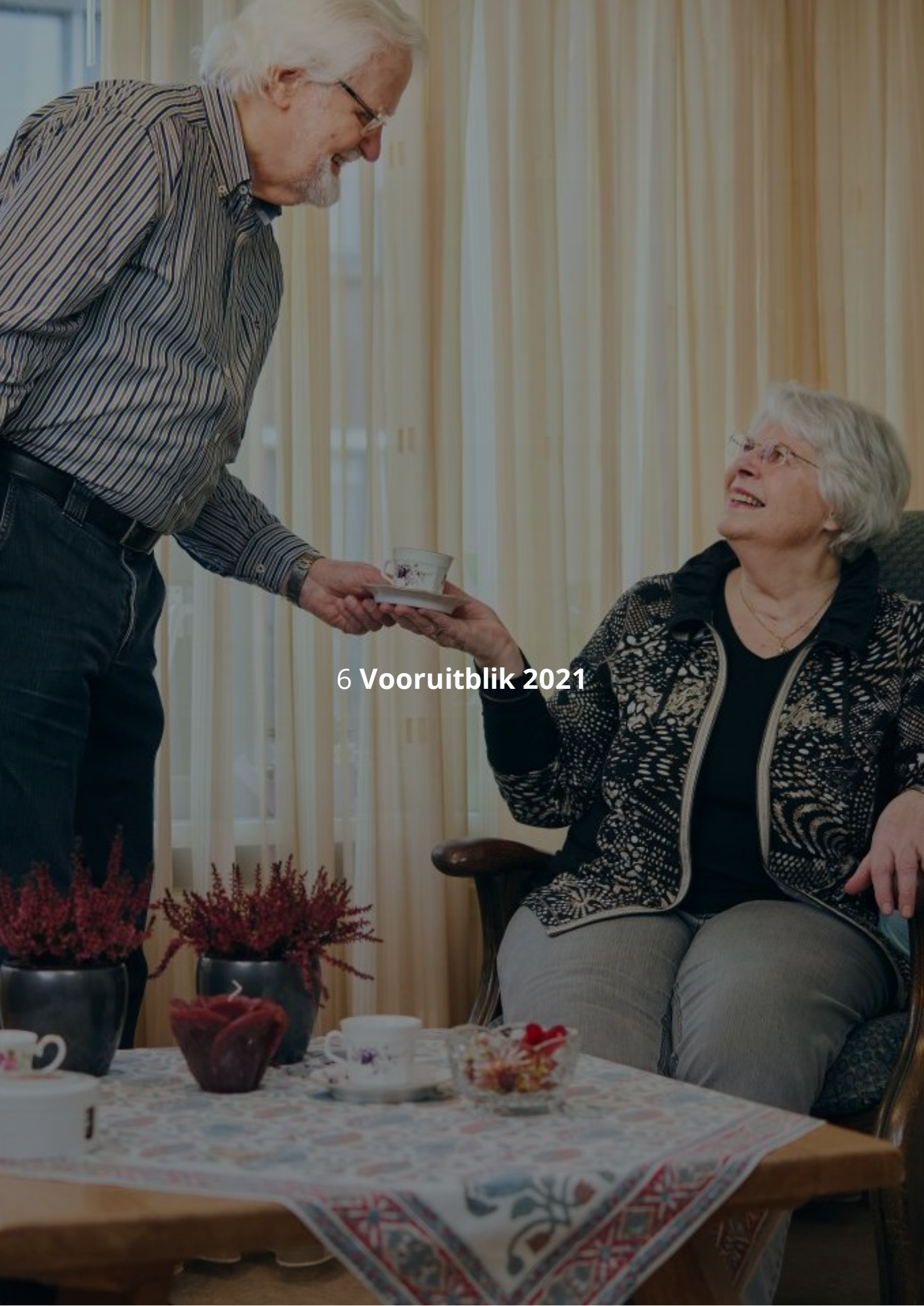
Met de realisatie van de LTHP's en het reguliere investeringsprogramma is veel geld gemoeid. De hoogte hiervan heeft een dusdanige omvang, dat bekostiging uit eigen middelen geen optie is (reeds gedurende vele jaren werden investeringen uit de eigen middelen betaald). Daartoe werd in 2020 met de huisbankier een overeenkomst afgesloten voor het tot en met 2022 aan kunnen trekken van € 50 miljoen nieuw vreemd vermogen. Hiermee wordt de randvoorwaarde voor uit kunnen voeren van het ambitieuze investeringsprogramma ingevuld. Ultimo 2020 vond de eerste trekking ad. € 17,5 miljoen plaats

Ratio's

Gezien de toenemende risico's streeft Treant Zorggroep naar een behoud van kengetallen over de gehele breedte. Daar waar een kengetal een uitkomst heeft lager dan de norm, wordt voor de komende jaren de norm nagestreefd. En als we beter presteren dan de norm, dan wordt getracht dit vast te houden. Ultimo 2020 zijn de onderstaande uitkomsten/ratio's berekend.

Bedragen x € 1.000	norm	2020	2019
Resultaat			
Bedrijfsopbrengsten (omzet)		504.577	488.560
Bedrijfslasten		-492.549	-484.447
Financiële baten en lasten		-2.190	-2.449
Resultaat		9.838	1.664
Resultaatsratio (resultaat / omzet)	>2%	1,9%	0,3%
Vermogen en Solvabiliteit			
Eigen vermogen		131.176	121.338
Vermogensratio (vermogen / omzet)	22,5%	26,0%	24,8%
Solvabiliteit (EV / TV)	25,0%	41,3%	41,8%
Liquiditeit			
DSCR	>1,3	4,7	3,7
Current ratio	>1	0,8	0,7
Loan-To-Value	<75%	27,1%	22,9%
Net debt / EBITDA	<3	0,8	1,4
Cash flow (x € 1.000)			
Liquide middelen		29.494	3.508
EBITDA	>€ 36.000	38.707	32.099

De uitkomsten van de bovenstaande ratio's zijn ten opzichte van de (eigen) norm in het algemeen gunstig en voldoen aan de met financiers afgesproken convenanten. Dit betekent echter niet dat Treant Zorggroep op de handen kan blijven zitten. Druk op marges, de situatie van niet renderende Basisspoedposten, voldoende en flexibele inzet van medewerkers, optimale benutting van aanwezige capaciteit, etc., vragen om permanente aandacht en sturing.



6 **Vooruitblik 2021**

6.1 Vooruitblik 2021

Algemeen

Covid-19 was in 2020 prominent aanwezig. Met het afsluiten van het jaar 2020 en de start van 2021 maakte ook Covid-19 helaas dezelfde overstap. Dit maakt dat 2021 met diverse uitdagingen start. Hoelang deze crisis nog gaat duren is niet te duiden, waardoor het moeilijk is om een goede inschatting te maken van het beslag dat dit op de organisatie gaat leggen.

We hebben laten zien dat we in 2020 goed konden handelen tijdens de Covid-19 pandemie. Daarom zijn we vol vertrouwen dat we ook in 2021 de noodzakelijke maatregelen kunnen realiseren in het belang van de patiëntenzorg. En dat we, daar waar het enigszins mogelijk is, mede in goede afstemming met onze zorgpartners in de regio, de capaciteit kunnen opschalen. Dit vraagt wel om het aanwezig zijn van zowel voldoende als ook gekwalificeerde zorgprofessionals. Daar waar uit de personeelsplanning blijkt dat uitbreiding noodzakelijk is, wordt dit ingevuld. Daarnaast vraagt het om investeringen in gebouwen en inventarissen; hiervoor is voor de komende paar jaar een investeringsprogramma uitgewerkt en gepland. Een deel hiervan komt uit eigen middelen. Daarnaast zijn er met onze huisbankier afspraken gemaakt over de financiële dekking hiervan.

Naast het bovenstaande heeft Treant Zorggroep een specifiek eigen ontwikkelagenda waaraan in 2021 extra aandacht wordt besteed:

- Uitwerking van het strategisch beleidsplan Treant Zorggroep;
- Het behalen van het NIAZ-certificaat en het Prezo-certificaat;
- Uitwerking en conform planning uitvoeren van LTHP cure en care;
- Flexibilisering van de bedrijfsvoering waarbij omzet en kosten zich gelijkgericht ontwikkelen ("trap op-trap af");
- Een verdere integratie tussen care en cure;
- Het conform planning en binnen gestelde financiële kaders uitvoeren van noodzakelijke investeringen cure en care;
- Het op basis van (verwachte) zorgvraag en productieafspraken sturen van capaciteit (capaciteitsmanagement);
- Invoeren en verder verkennen van de mogelijkheden van datagedreven werken en advanced analytics.
- Een nadere duiding van de huidige Basisspoedposten;
- Personeelsbeleid en verzuimmanagement gericht op het in voldoende omvang, kwaliteit en op het juiste tijdstip beschikbaar zijn van medewerkers;
- Investeren in continu leren, verbeteren en ontwikkelen van onze organisatie en medewerkers;
- Verdere ontwikkeling van de Centers of Excellence

Gelet op de ingezette ontwikkelingen verwacht Treant Zorggroep, dat hiermee een gezonde basis wordt gecreëerd voor een duurzaam financieel gezonde bedrijfsvoering en een verdere versterking van relevante ratio's. Zowel het jaar 2021, maar ook de in het meerjaren prognosemodel uitgewerkte langetermijnplanning geven een beeld van een blijvend positief geconsolideerd resultaat.

6.2 Covid-19: financieel en risico's

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, net als de andere aanbieders van zorg, ook Treant Zorggroep 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 besloot de regering tot een versoepeling van de COVID-19 maatregelen en breidde Treant Zorggroep het eerder afgeschaalde zorgaanbod weer uit. Echter, in september werd opnieuw een stijging zichtbaar van het aantal positief geteste personen. Eind september meldde het RIVM officieel dat de tweede golf een feit was, waarna in oktober een (gedeeltelijke) tweede lockdown volgde. Het aantal IC-opnames bleef vooralsnog iets lager dan tijdens de eerste golf. Echter, de drukte in de klinieken en op de SEH bleef onverminderd groot. Tevens werd een toenemend aantal medewerkers positief getest, hetgeen zorgde voor een aanzienlijke stijging van ziekteverzuim als ook werkdruk onder de niet besmette collega's.

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. 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 Treant Zorggroep in 2020 getroffen maatregelen, waaronder keuzes in het zorgaanbod, zijn gemaakt 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) begint Treant Zorggroep 2021 opnieuw met een vooruitzicht van een aanzienlijke vorm van omzetderving en hogere kosten. De extra kosten bestaan vooral uit:

- extra inzet (waaronder uitbreiding arbeidsovereenkomsten), omscholing en inhuur van zorgpersoneel in combinatie met een hoog verzuim;
- kosten voor het testen van cliënten en medewerkers;
- investeringen en kosten om capaciteit beschikbaar te hebben en te houden;
- inrichten van alle locaties volgens de 1,5 meter eisen;
- inrichten en creëren van extra ruimten d.m.v. tenten;
- aanschaf apparatuur en beschermingsmiddelen om ten tijde van COVID-19 patiënten en cliënten in een aangepaste omgeving te kunnen verplegen;

- extra kosten voor persoonlijke beschermingsmiddelen van personeel.

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 cliënten in gevaar te brengen.

Eind 2020 maakten koepels van ziekenhuizen en zorgverzekeraars afspraken om in een vroeg stadium duidelijkheid te geven over de wijze waarop in 2021 de vergoeding/dekking van de COVID-19 kosten en gederfde inkomsten is geregeld. Kern is, dat op basis van de contracten 2020, een financieel vangnet wordt gegeven voor in 2021 gederfde omzet en voor COVID-19 gemaakte kosten. Dit betreft de contractafspraken tussen Treant en zorgverzekeraars. Uitzondering hierop is EUCARE; hiermee worden individuele afspraken gemaakt. Daarnaast heeft de Minister van VWS toegezegd om omzetderving voor zorg aan o.a. militairen, vluchtelingen en gedetineerden te compenseren alsook om zich ervoor in te spannen dat ziekenhuizen geen rode cijfers gaan schrijven. Ook draagt het ministerie van VWS met een beschikbaarheidsbijdrage bij aan de (investerings)kosten voor IC-bedden in 2021 en 2022.

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 en zorg kan worden verleend.

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 concreet financieel continuïteitsrisico als gevolg van COVID-19.



7 Jaarrekening

7.1. Jaarrekening 2020

Download Treant Zorggroep Geconsolideerde Jaarrekening 2020.pdf



8 Overige gegevens

Overige gegevens

Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

In de statuten is géén bepaling opgenomen over de resultaatbestemming.

Controle verklaring van de onafhankelijke accountant

Download Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 2020.pdf

B01 **Bijlages**

Opgave inkomsten parkeren en restaurants cure voor de CB MSZ en CB MSZ-accent regeling 2020

Download Bijlage Opgave inkomsten Parkeren en Restaurants cure voor de CB MSZ en CB MSZ-accent regeling 2020 def.pdf

Corona compensatie care WLZ-ZFW-WMO-JW-FZ geconsolideerd 2020

Download Bijlage corona compensatie care wlz-zvw-wmo-jw-fz-2020-v1 geconsolideerd.pdf