



Bestuursverslag Pantein 2023

**Stichting Pantein en de 100% dochterondernemingen:
Maasziekenhuis Pantein B.V. en Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.**

Vastgesteld door Raad van Bestuur d.d. 29 april 2024
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht d.d. 22 mei 2024

Inhoudsopgave bestuursverslag

1. Stichting Pantein

- Pantein
- Juridische entiteiten en jaarrekeningen
- Bestuur en toezicht
- Intern belanghebbenden en medezeggenschap
- Maatschappelijke doelstelling, missie, visie en ambities
- Koers en belangrijkste resultaten 2023
- Duurzaamheid
- Belangrijke resultaten 2023 Serviceafdelingen Stichting Pantein
- Pantein: kerncijfers personeel en omzet Pantein
- Financiële resultaten (Pantein geconsolideerd)
- P&C cyclus: sturen en bijsturen
- Vooruitblik 2024 en onzekerheden

2. Maasziekenhuis Pantein B.V.

- Belangrijke resultaten 2023
- Samenvatting jaarrekening Maasziekenhuis Pantein B.V.
- Toelichting jaarrekening Maasziekenhuis Pantein B.V.
- Vooruitblik 2024 en onzekerheden

3. Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.

- Belangrijke resultaten 2023
- Samenvatting jaarrekening Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
- Toelichting jaarrekening Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
- Vooruitblik 2024 en onzekerheden

Bijgevoegd jaarverslag 2023 Raad van Toezicht Pantein

Toelichting bestuursverslag en jaarverslag interne toezichthouder

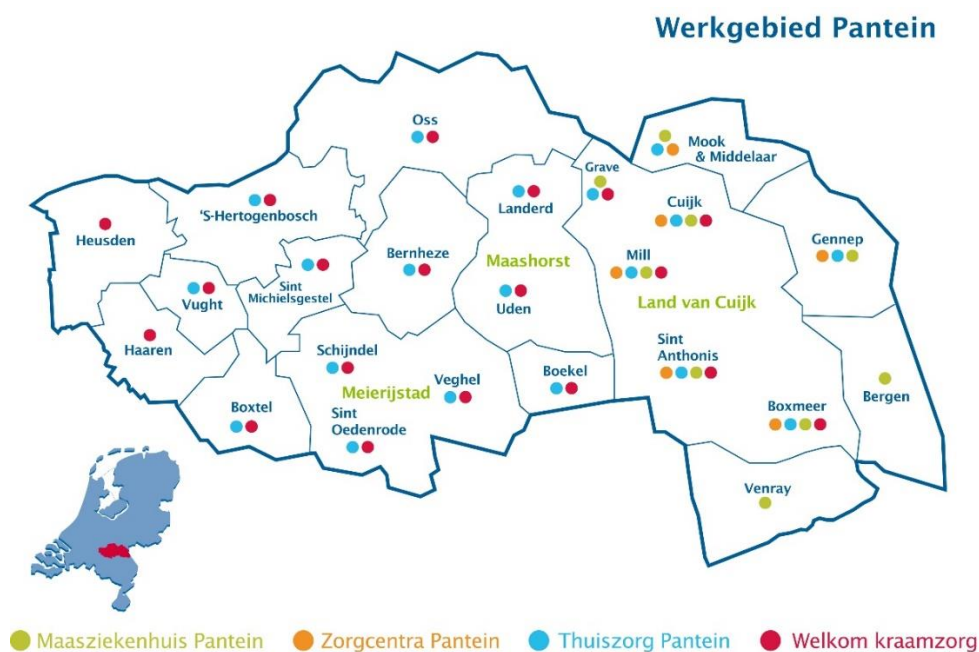
Vanuit het Burgerlijk Wetboek is het een wettelijke verplichting om voor een B.V. een bestuursverslag op te stellen. Dit is gebaseerd op een model waarin in een B.V. de directievoering plaatsvindt en aldus ook de verantwoording wordt gedaan. Pantein kent een ver doorgevoerde concern opzet waarbij de organisatie Pantein als functionele eenheid acteert en er geen eigenstandige directievoering is belegd in de onderliggende zorg B.V.'s (100% dochterondernemingen van Stichting Pantein). Het bestuur (hoogst bevoegde gezag) en daarmee de aansturing van de stichting, de 100% dochters en verbonden instellingen is belegd in de Stichting bij de Raad van Bestuur. De prestaties 2023 zijn dan ook slechts op onderdelen terug te voeren naar een specifiek bedrijfs onderdeel. Daarom stelt Pantein eerst een bestuursverslag op voor het gehele concern en splitst die vervolgens per B.V.. Voor het boekjaar 2023 is een separaat jaarverslag van de interne toezichthouder opgesteld en goedgekeurd door de Raad van Toezicht Pantein.

1. Stichting Pantein

Pantein

Pantein is een veelzijdige speler in de zorg. De zorgorganisatie heeft één van de meest brede portfolio's van Nederland door de combinatie van het Maasziekenhuis, zorgcentra, thuiszorg en services aan huis. Dit zorgt voor een zeer brede en complete dienstverlening op het gebied van gezondheid en zorg. Zorg die dichtbij is en vertrouwd voelt, maar ook op-en-top medisch specialistische zorg.

De Pantein Zorggroep werkt nauw samen met Radboudumc, Sint Maartenskliniek, Bernhoven, CWZ en andere partners in de regio, zoals: huisartsen, verloskundigen, GGZ, welzijnsinstellingen, onderwijs, ondernemers en gemeenten. Alles is gericht op het bieden van een compleet en hoogwaardig zorgaanbod. Hiermee ondersteunt Pantein de gezondheid en kwaliteit van leven van de inwoners van Noordoost-Brabant en Noord-Limburg. Het verzorgingsgebied omvat de regio Noordoost-Brabant en de kop van Noord-Limburg en bestaat uit ca. 700.000 inwoners, verdeeld over 16 gemeenten.



Juridische entiteiten en jaarrekeningen

Stichting Pantein is 100% aandeelhouder en bestuurder van twee zorgbedrijven (zorg B.V.'s):

- Maasziekenhuis Pantein B.V.
- Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.

De 100% dochterondernemingen van Stichting Pantein hebben geen eigenstandige directievoering en daarmee kent de Pantein Zorggroep een ver doorgevoerde concernopzet, waarbij de bedrijfsonderdelen in de verschillende juridische entiteiten acteren als een functionele eenheid. De serviceafdelingen zijn centraal ondergebracht in Stichting Pantein (zie onderstaande organogram). Zij faciliteren de beide zorgbedrijven en de stichting. De prestaties van 2023 zijn dan ook slechts op onderdelen terug te voeren naar een specifiek bedrijfsonderdeel.

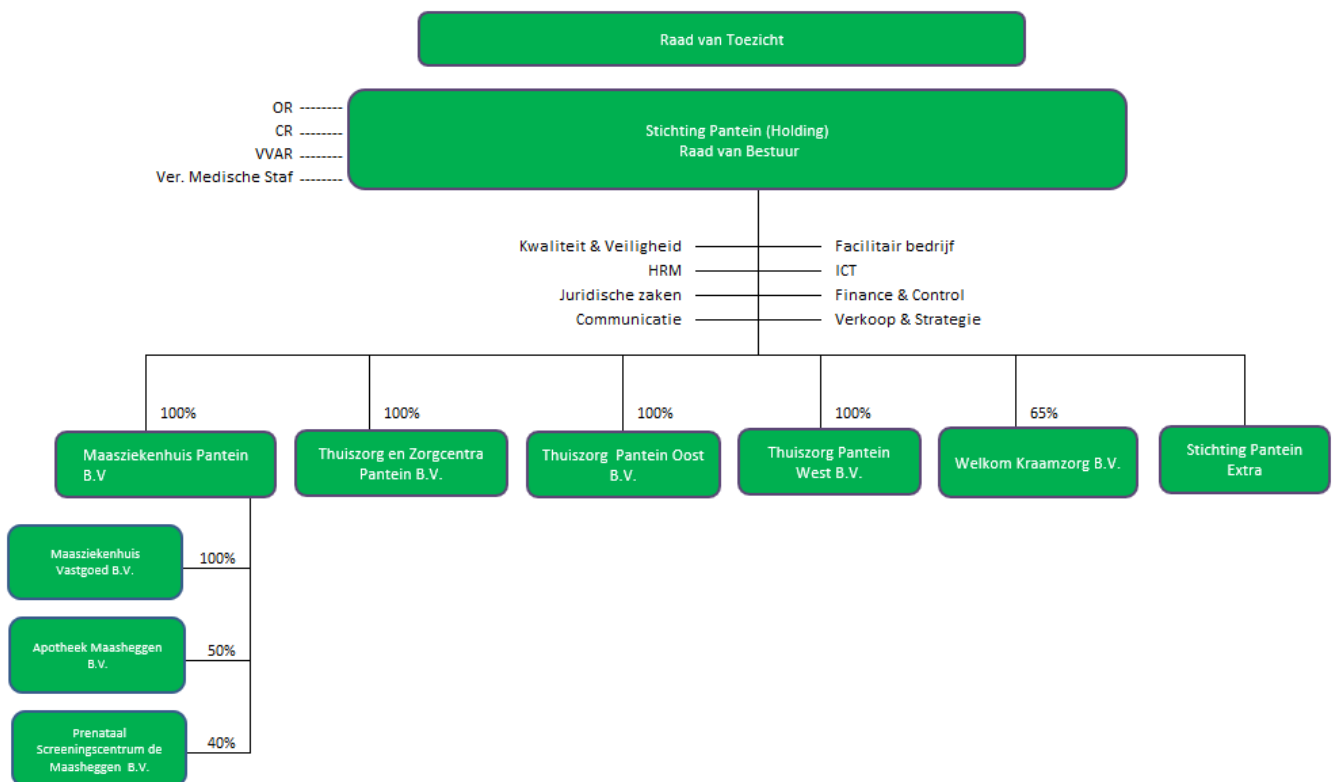
In de jaarrekeningen 2023 worden naast bovengenoemde juridische entiteiten nog een aantal andere juridische entiteiten vermeld (zie figuur met weergave van de juridische structuur):

- Maasziekenhuis Vastgoed B.V. waarin beheer en onderhoud van de parkeergarage zijn ondergebracht. Maasziekenhuis Pantein B.V. is 100% aandeelhouder.
- Welkom Kraamzorg B.V.: 65% Stichting Pantein en 35% Stichting Vivent.
- Prenataal Screeningscentrum de Maasheggen: Maasziekenhuis Pantein B.V. is 40% aandeelhouder.

Mutaties 2023:

- Stichting Pantein Extra: waarvan sinds 2023 Stichting Pantein de bestuurder is (voorheen: Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.)
- In juli 2023 is een nieuwe B.V. opgericht: Apotheek Maasheggen B.V., waarvan Maasziekenhuis Pantein B.V. en de Apothekers Coöperatie UA elk 50% aandeelhouder zijn.
- In december 2023 zijn 2 lege B.V.'s opgericht met als doel daar mogelijk thuiszorgactiviteiten in onder te kunnen brengen:
 - o Thuiszorg Pantein West B.V.
 - o Thuiszorg Pantein Oost B.V.
- Eind 2023 zijn de volgende twee B.V.'s geliquideerd, waarvan Maasziekenhuis Pantein B.V. en Vitaal ZorgVast B.V. beiden voor 50% aandeelhouders waren:
 - o Vastgoedontwikkeling Maasziekenhuis Pantein B.V. (afgekort: VGO)
 - o Vastgoedmanagement Maasziekenhuis Pantein B.V. (afgekort: VGM)
 Het onderhoud dat via VGM liep, is nu opgenomen in onderhoudscontracten met de BAM.

Juridische structuur met afdelingen en intern belanghebbenden



Bestuur en toezicht

Bestuur

De Raad van Bestuur van Stichting Pantein bestuurt de organisatie Pantein bestaande uit Stichting Pantein, haar twee 100% dochterondernemingen en daarmee verbonden instellingen.

De twee zorg B.V.'s (100% dochterondernemingen) kennen geen eigenstandige directievoering, zoals een titulair of statutair directeur. Zoals bepaald in de statuten zijn bestuur en directievoering belegd in de stichting, ook wel met de werkterm 'holding' genoemd.

In 2023 kent de Raad van Bestuur de volgende samenstelling:

P.M. Terwijn (V)	
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur sinds 1 maart 2016
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">Lid bestuur SAZLid Raad van Advies ElzendaalcollegeVoorzitter Platform Mooi Maasvallei
P. van der Pols (M)	
Functie	Lid Raad van Bestuur sinds 1 maart 2021
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none">Bestuurder/eigenaar investeringsmaatschappij Decarpo Holding B.V.. Aan deze maatschappij zijn geen werkzaamheden verbonden.Toezichthouder bij Ambulancezorg Limburg, tevens voorzitter auditcommissie

Deze samenstelling voldoet aan het wettelijk streefcijfer voor een evenwichtige zetelverdeling mannen en vrouwen in bestuur.

Op bestuurlijk niveau wordt de integrale afstemming en verbinding tussen de verschillende bedrijfsonderdelen geborgd. De Raad van Bestuur laat zich adviseren door het 'bestuursteam' met daarin een vertegenwoordiging van de zorgbedrijven, het stafbestuur en de serviceafdelingen. De besluitvorming vindt plaats in het formele overleg van de Raad van Bestuur. In het bestuursteam worden wekelijks de actuele ontwikkelingen in de zorg en bedrijfsvoering besproken, specifieke dossiers en aan de hand van dashboards de actuele bedrijfsperformance. Bedreigingen en risico's worden integraal beschouwd en zo nodig worden beheersmaatregelen afgesproken.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Stichting Pantein houdt integraal toezicht op het bestuur en gevoerde beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Stichting Pantein, haar dochterondernemingen en daarmee verbonden instellingen. In het geval van deelnemingen is het toezicht beperkt tot de zeggenschap daarin van Pantein, tenzij van rechtswege anders is bepaald. Zie bijgevoegd jaarverslag 2023 van de toezichthouder.

Governance compliance

Pantein legt jaarlijks verantwoording af via de jaarrekeningen, de bestuursverslagen en het jaarverslag van de toezichthouder. Jaarlijks wordt de verantwoording openbaar gemaakt: publicatie via bij de Kamer van Koophandel en via <https://www.jaarverantwoordingzorg.nl>.

Laatstgenoemde betreft de landelijke database ('DigiMV') voor zorginstellingen in Nederland. De zorginstelling legt hierin de Wtza (voorheen Wtzi) verantwoording af naar de overheid (VWS, IGJ). CIBG is het uitvoerend orgaan verantwoordelijk voor DigiMV. Andere uitvraag betreft de governance en de WNT (Wet Normering Topinkomens). De WNT wordt jaarlijks, als onderdeel van het jaarrekeningtraject, door de accountant getoetst. Voor 2023 is de NBA Alert 47 (Wet Normering Topinkomens) inzake de invloed van intra-groep detachering op de controle van de WNT van toepassing. De NBA heeft het Ministerie BZK gewezen op het feit dat de huidige wet- en regelgeving en interpretatie leidt tot knelpunten in de verantwoording en de controle van de WNT-gegevens bij zorgorganisaties met een groepsstructuur. Het gevolg van deze knelpunten in de landelijke regelgeving resulteert erin dat er bij de jaarrekeningen van Maasziekenhuis Pantein B.V. en Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V. over 2023 een controleverklaring met beperking zal worden verstrekt.

Voor Stichting Pantein, waartoe eerder genoemde beide vennootschappen behoren, geldt dat de accountant een goedkeurende accountantsverklaring zal afgeven bij de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader de Governance Zorg zijn in 2023 de declaraties van de Raad van Bestuur op de website van Pantein gepubliceerd.

De statuten van Stichting Pantein en de 2 zorgBV's, alsook het Reglement Raad van Bestuur en het Reglement Raad van Toezicht zijn in 2021 getoetst en in lijn gebracht met de WBTR, de Wtza en de Governancecode Zorg 2022. De principes van de Governancecode Zorg 2022 (GCZ) zijn verankerd in de statuten en reglementen. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht in lijn met de statuten, reglementen, de GCZ en het toetsingskader 'Goed Bestuur' van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). In 2019 stond het jaargesprek van de inspectie in het teken van dit toetsingskader 'Goed Bestuur' (opgesteld door IGJ en NZA). Met name is gekeken naar de wijze waarop de GCZ in het Maasziekenhuis is geïmplementeerd, de naleving van de GCZ en de uitwerking daarvan in de praktijk (cultuur en gedrag). De inspectie geconcludeerde dat de getoetste principes en elementen uit de GCZ voldoende zichtbaar zijn in alle gelederen van de organisatie. In september 2020 heeft Pantein geparticipeerd in een enquête onder bestuurders en toezichthouders naar de doorontwikkeling van de Governancecode zorg en de professionalisering van bestuur en toezicht in de zorg. Het onderzoek maakte deel uit van een bredere evaluatie van zelfregulerende maatregelen, die op verzoek van VWS worden uitgevoerd door de BoZ, de NVTZ en de NVZD. In 2023 zijn bij het doorlopen van de Qualicor deelaudit voor het Maasziekenhuis ook een aantal criteria vanuit de governance normenset getoetst en behaald.

Intern belanghebbenden en medezeggenschap

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting van de medezeggenschap. In de Governancecode Zorg 2022 wordt gesproken over 'intern belanghebbenden' die invloed moeten kunnen uitoefenen op de zorg, dienstverlening en de koers van de zorgorganisatie.

Pantein onderscheidt als intern belanghebbenden: de OR, de cliëntenraden, VMS en de VVAR.

De Raad van Bestuur voert regelmatig overleg met de intern belanghebbenden en borgt de dialoog met het bestuur en de toezichthouder.

De Raad van Toezicht (RvT) toetst of de Raad van Bestuur 'alle in aanmerking komende belangen van de bij de zorgorganisatie betrokken belanghebbenden zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen'. Hiervoor voert de Raad van Toezicht een aantal keren per jaar overleg met alle bovengenoemde organen. De cliëntenraden hebben daarnaast extra overleg met hun eerste aanspreekpunt binnen de Raad van Toezicht: het RvT lid met aandachtsveld cliëntperspectief.

OR en cliëntenraden

Pantein kent de volgende medezeggenschapsorganen conform de W.O.R. en de W.M.C.Z.:

- De OR: medezeggenschap voor medewerkers georganiseerd via kiesgroepen in een Centrale Ondernemingsraad Pantein (afgekort 'de OR')
- De cliëntenraden: medezeggenschap voor patiënten/cliënten
 - o Cliëntenraad Maasziekenhuis Pantein
 - o Cliëntenraad Thuiszorg Pantein
 - o Cliëntenraad Herstelkliniek
 - o De (lokale) cliëntenraden Zorgcentra

Cliëntenraden

Sinds januari 2022 zijn de laatste 3 genoemde organen samen vertegenwoordigd in de centrale Cliëntenraad Thuiszorg en Zorgcentra Pantein (afgekort 'CTZ'). De voorzitters van de lokale cliëntenraden Zorgcentra hebben hun onderlinge afstemming georganiseerd via het 'Overleg Cliëntenraden

Zorgcentra' (afgekort 'OCZ'). Zij hebben samen een voorzitter en vicevoorzitter uit hun midden gekozen en deze vertegenwoordigen met mandaat de lokale cliëntenraden binnen de CTZ.

Medezeggenschap wordt bij Pantein zo laag mogelijk in de organisatie belegd om directe invloed van patiënten/cliënten mogelijk te maken.

In 2023 is toegewerkt naar het samenvoegen van Cliëntenraad Symfonie en Cliëntenraad Hof van Loon. De samengevoegde raad is met ingang van 1 januari 2024 verder gegaan onder de naam 'Symfonie en Hof van Loon'. Op deze wijze kunnen we de medezeggenschap borgen voor cliënten van in zorgcentrum Hof van Loon (32 plaatsen), want het werven van nieuwe leden is bijzonder lastig gebleken.

In het najaar van 2023 is ook toegewerkt naar een Panteinbrede centrale cliëntenraad: de Gemeenschappelijk Cliëntenraad Pantein ('GCR'). In deze centrale raad zullen alle bovengenoemde cliëntenraden vertegenwoordigd zijn. Samen kunnen zij -ieder vanuit het cliëntperspectief dat men vertegenwoordigt- integraal de ontwikkelingen en nieuw Panteinbreed beleid beschouwen, en Panteinbrede advies- en instemmingsaanvragen in behandeling nemen. Dit past bij de maatschappelijke uitdagingen, het IZA en de regioplannen. Ook kunnen de cliëntenraden zo beter afstemmen welke afvaardigingen aan de toenemende regio en netwerkbijeenkomsten in het Pantein werkgebied zullen deelnemen. De cliëntenraden worden vroegtijdig betrokken bij diverse trajecten zoals aanloop naar nieuwbouw of verbouw, keuze voedingsleverancier, waskosten, het patiënt-/clientperspectief in het VIPP/PGO programma, jaargesprekken met het zorgkantoor of IGJ, accreditaties zoals ISO of Qualicor.

Alle cliëntenraden hebben contact met patiënten dan wel cliënten en hun familie om ervaringen op te halen hoe zij de zorg en dienstverlening van Pantein ervaren (merkbare kwaliteit). In de werkgroep 'Merkbare kwaliteit' hebben de cliëntenraden onderling en samen met de zorgorganisatie de afstemming over het thema merkbare kwaliteit. De cliëntenraden in de zorgcentra zijn lid van het lokale kwaliteitsteam (samen met zorgprofessionals en management) en praten daar met de direct betrokkenen mee over de jaarplannen kwaliteit, wat de resultaten zijn en welke ideeën zij vanuit cliëntperspectief kunnen adviseren.

Cliëntenraad MSB

De grondslag voor de wijziging van de medezeggenschapsstructuur en het instellen van een cliëntenraad medisch-specialistisch bedrijf (MSB) is gelegen in de wet, waarbij sprake is van een instelling (het MSB) die binnen een andere instelling (Maasziekenhuis Pantein) zorgt verleent. In de Wmcz 2018 is bepaald dat een MSB de verplichting heeft om een cliëntenraad in te stellen als er meer dan tien "natuurlijke personen" zorg verlenen. Voor het instellen van een cliëntenraad MSB is een personele unie toegestaan. Op 1 juli 2023 is conform de Wmcz een Cliëntenraad MSB ingesteld middels een personele unie met Cliëntenraad Maasziekenhuis. De beide cliëntenraden hebben als medezeggenschapsorgaan elk een andere zorgaanbieder als formele gesprekspartner: voor Cliëntenraad Maasziekenhuis is dat de Raad van Bestuur van Pantein en voor de Cliëntenraad MSB is dat het MSB Bestuur van het Maatschap Vrije Vestiging Maasziekenhuis Pantein (KvK 6886205).

Men mag in de medezeggenschapsregeling uitgaan van een minimale variant voor alleen die aangelegenheden die uitsluitend het MSB betreffen. Voor overige aangelegenheden en vanuit het principe dat cliënten van het MSB ook de cliënten zijn van het Maasziekenhuis, geldt dat de medezeggenschap middels mandatering is doorgelegd naar Cliëntenraad Maasziekenhuis.

De Ondernemingsraad

De OR geeft samen met anderen een betekenisvolle invulling aan de medezeggenschap van medewerkers binnen Pantein. Om vroegtijdig en slagvaardig te reageren op de omgeving die continue in beweging is, onderneemt de OR diverse activiteiten. Door participatie in de klankbordgroep Plannen en Roosteren, de centrale evaluatiecommissie RI&E en de Panteinbrede werkgroep bedrijfsontwikkelingen heeft de OR in een vroeg stadium invloed op diverse beleidsontwikkelingen. Het vinden van een goede balans tussen de algemene belangen van medewerkers en die van de organisatie staat daarin centraal. De OR organiseerde in 2023 driemaal een bijeenkomst waarin medewerkers uit alle bedrijven van

Pantein direct hun zienswijze en ideeën met de OR konden delen over de thema's: ontwikkeling van het generatiebeleid, het (ont)regelen van de werkzaamheden van (zorg)medewerkers en het aantrekkelijker maken van Pantein als werkgever. De OR vertaalt de waardevolle informatie uit deze themabijeenkomsten naar adviezen voor de Raad van Bestuur.

Werkgroep bedrijfsontwikkelingen

De Raad van Bestuur vindt het erg belangrijk dat alle intern belanghebbenden goed geïnformeerd worden over de koers van de organisatie en de actuele ontwikkelingen bij Pantein, alsook over de ontwikkelingen in het zorglandschap in het algemeen. In 2022 is gestart met de werkgroep bedrijfsontwikkelingen om de OR en cliëntenraden gelijktijdig te informeren en de onderlinge verbinding te versterken. Minimaal vier keer per jaar worden de belangrijkste ontwikkelingen en kwartaal rapportages besproken aan de hand van dashboards ziekenhuis, thuiszorg en zorgcentra, financiële rapportages, personeel en verzuim. Extra uitgelicht worden de jaarrekening en begroting. In de aanloop naar jaarplan en begroting 2024 heeft de Raad van Bestuur de OR en cliëntenraden gevraagd om na te denken over een top 3 met onderwerpen waar men in 2024 extra aandacht voor wil vragen. Deze zijn in november 2023 opgehaald en besproken in de werkgroep (in willekeurige volgorde):

OR

- Behoud en duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- Meer zeggenschap/invloed van medewerkers bij voorgenomen veranderingen in de organisatie en een daarop afgestemd communicatiestrategie
- Verbinding tussen formele en informele zorg (sociaal netwerk cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers)

Cliëntenraden Thuiszorg en Zorgcentra

- Balans financiën en kwaliteit van de zorg
- Aandacht voor zelfredzaamheid cliënten en mantelzorgers
- Meenemen van inwoners/cliënten in zorgtransitie

CR Maasziekenhuis

- Opnemen cliëntenperspectief in beleidsstukken
- Inzet op preventie
- Vergroten van de betrokkenheid van de cliëntenraden bij ontwikkelingen en projecten binnen de organisatie die het cliëntperspectief raken

Extra aandachtspunt: ook het structureel aandacht blijven houden voor risicogroepen vormt hierin een belangrijk onderdeel (o.a. risicogroepen als gevolg van fysiek of mentale beperkingen, beperkingen op het gebied van digitale vaardigheden, sociale isolementsproblemen, en financiële of culturele oorzaken).

Afgesproken is bovengenoemde aandachtspunten op te nemen in het Panteinbrede jaarplan 2024 en via de agenda van de werkgroep bedrijfsontwikkelingen te monitoren. Inhoudelijk kunnen deze punten uitvoeriger besproken worden binnen de OR respectievelijk de cliëntenraden.

VMS

De Vereniging Medische Staf (VMS), in deze vertegenwoordigd door het stafbestuur, kent vanuit de governance geen wettelijke grondslag als medezeggenschapsorgaan, maar wordt door de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht wel als zodanig beschouwd. De voorzitter stafbestuur is de directe verbindende schakel tussen de organisatie en stafbestuur, en neemt wekelijks deel aan het bestuursteam en de strategische overleggen. De Raad van Bestuur heeft structureel overleg met het stafbestuur over de interne en externe ontwikkelingen, in het bijzonder over het ziekenhuis en de medisch specialisten.

Het stafbestuur heeft zich in 2023 ingezet voor onder andere de volgende onderwerpen: het verder uitwerken van de implementatie Budget Organisatorische Eenheid (BOE gelden); helpen bij opbouw van de vakgroep radiologie; aandacht voor vitaliteit en gelijkheid binnen de medische staf. Voorts zijn de statuten van de vereniging geactualiseerd, werd een diesviering voor huisartsen georganiseerd en werd samen met het stafbestuur van de Sint Maartenskliniek een zeer succesvol avondsymposium

georganiseerd over de impact van het IZA voor medisch specialisten met als sprekers Karel Hulsuwe, Pauline Terwijn en Mark van Oudenhoven.

VVAR

De VVAR: een Panteinbrede Verplegenden en Verzorgenden Adviesraad. In 2020 heeft dit orgaan een doorstart gemaakt en adviseert de Raad van Bestuur over verpleegkundig beleid. Daarnaast initieert en stimuleert de VVAR beroepsinhoudelijke ontwikkelingen binnen Pantein om de kwaliteit van de zorg te optimaliseren. Op woensdag 11 oktober en 1 november 2023 was het symposium van de VVAR: de zorg van (en over) de toekomst. Beide avonden waren goed bezocht met veel enthousiaste reacties. Pauline Terwijn, voorzitter Raad van Bestuur Pantein opende het symposium. Zij benadrukt het belang van samen praten en werken aan de zorg van nu en morgen. Daar zijn we bij Pantein (al) dagelijks mee bezig. Gastspreker was Marian Kaljouw. Zij was tot maart 2023 bestuursvoorzitter van de Nederlandse Zorgautoriteit en is nu lid van de Eerste Kamer. Ze richtte haar blik op de zorg van de toekomst en nam de deelnemers op een inspirerende wijze mee in de ontwikkelingen in de zorg.

Medezeggenschap van professionals

Via de OR, de VVAR en VMS wordt de betrokkenheid van zorgprofessionals versterkt, zodat zij betrokken worden bij beleid dat hen raakt in de dagelijkse beroepsuitoefening en bij beleidskeuzes over 'de zorg van morgen', zoals de Governancecode Zorg 2022 beoogt. De betrokkenheid en zeggenschap van zorgprofessionals is met ingang van 1 juli 2023 ook wettelijke geregeld via een aanpassing in artikel 3 van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz). Onder het begrip 'goede zorg' valt nu ook de invloed van alle zorgverleners op het primaire proces van zorgverlening en zorginhoudelijk beleid van de organisatie. Invloed (zeggenschap) moet op twee niveaus geborgd worden:

1. Invloed bij de direct leidinggevende (primaire proces)
Ten eerste hebben zorgverleners invloed op het primaire proces van zorgverlening. Zodra er beslissingen worden gemaakt die het primaire proces van zorgverlening raken, moeten zorgverleners invloed kunnen uitoefenen voorafgaand aan deze beslissing. De leidinggevende, waar de beslissingsmacht is belegd, behoudt het recht om een beslissing te maken maar moet hierbij wel de mogelijkheid bieden aan zorgverleners om hun professionele opinie te geven over de zorgverlening. Dat hoeft niet continu bij elke beslissing maar wel op regelmatige basis.
2. Invloed op zorginhoudelijk beleid van de zorgorganisatie
Als zorgorganisaties beleid willen maken dat de zorgverlening raakt, dienen zorgverleners hierbij tijdig te worden betrokken. De Memorie van Toelichting noemt als voorbeelden het capaciteitsmanagement, de juiste zorg op de juiste plek, gebruik van digitale hulpmiddelen, aanschaf van nieuwe bedden.

Om deze vorm van invloed wettelijk te borgen, is gekozen voor een open norm in plaats van een bepaalde structuur wettelijk te verplichten zoals bij de Wmcz. Na 3 jaar wordt de wetwijziging geëvalueerd op twee onderdelen: (1) het doen van kwaliteitsonderzoek op indicatoren (landelijk nog nader te bepalen) die het werk van de verpleegkundigen en verzorgenden duiden en (2) een onderzoek hoe de invloed van zorgverleners vorm heeft gekregen.

Met deze wetwijziging worden zorgverleners in positie gebracht. Pantein heeft in 2023 een eerste inventarisatie uitgevoerd en de doelstelling voor 2024 geformuleerd (jaarplan 2024): de verbinding van de zorgorganisatie met deze organen verstevigen en de betrokkenheid van de zorgprofessionals vergroten, zowel in hun dagelijks werk als beleidsmatig via genoemde organen.

In 2024 zal dit met de betrokken beroepsgroepen verder worden uitgewerkt:

- Artsen (specialisten ouderengeneeskunde en medisch specialisten) en medisch psychologen
- Verpleegkundigen-verzorgenden-helpenden
- Paramedici: fysiotherapeuten, ergotherapeuten, logopedisten, diëtisten

Maatschappelijke doelstelling, missie, visie en ambities

Als zorgorganisatie werken we vanuit onze maatschappelijke doelstelling met een missie om waarde toe te voegen aan het dagelijks leven van mensen: *Dicht bij huis de beste zorg bieden voor een goede gezondheid.*

Voor ons dagelijks handelen vormen de kernwaarden de handvatten en de wijze waarop we ons verbinden met onze cliënten, collega's, verwijzers, verzekeraars en alle andere stakeholders.

Vanuit kracht:

We denken vanuit kansen en mogelijkheden van mensen in plaats van beperkingen.
We laten mensen zelf keuzes maken en hebben oog voor hoe iemand in het leven staat.

Verbinding:

We investeren actief in samenwerking met anderen, met partners binnen en buiten de zorg.
Samen kunnen we meer betekenen op het gebied van gezondheid.

Vakmanschap:

Goede zorg bieden vraagt dat we onszelf blijven ontwikkelen en dat we zorgen voor een goed samenspel tussen klanten, mantelzorgers/vrijwilligers en professionals.

Elke dag werken we vanuit onze missie en kernwaarden om waarde toe te voegen aan het dagelijks leven van mensen. De visie 2030 vormt onze stip aan de horizon en schetst een beeld waar we in 2030 willen staan. Het geeft richting aan onze plannen die gemaakt worden om de missie en visie te realiseren.

Visie 2030 en ambities

Maatschappelijke ontwikkelingen brengen veranderingen in het zorglandschap met zich mee. We zien een terugtrekkende overheid en een toenemende marktwerking in de zorg. Inwoners worden meer en meer verantwoordelijk voor de eigen zorg en gezondheid. Pantein wil daarin zo goed als mogelijk ondersteunen en werkt daarom vanuit het gedachtengoed van Positieve Gezondheid: gezondheid als breed begrip waar ook aandacht is voor kwaliteit van leven, zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie. Vanuit dit brede begrip is samenwerking met andere zorg- en welzijnsorganisaties een vanzelfsprekendheid.

Door de dubbele vergrijzing en een krimpende beroepsbevolking ligt er een grote maatschappelijke uitdaging om voor de inwoners in ons werkgebied noodzakelijke, hoogwaardige en persoonsgerichte zorg te behouden. Alleen samen kunnen we de uitdagingen van de toekomst aan om deze regio aantrekkelijk te houden om er te willen wonen en werken, en goed onderwijs en goede zorg te kunnen (blijven) bieden. Samen met partners werken we actief aan het creëren van duurzame en betaalbare zorg voor de toekomst. De Panteinvisie 2030 staat daarom niet op zichzelf, maar is vervlochten met de visies van onze samenwerkingspartners. De visie 2030 schetst een beeld van waar Pantein in 2030 wil staan. Deze ambities vormen onze stip aan de horizon en deze geven richting aan onze plannen om de visie te realiseren. In 2023 hebben we in de eerste ambitie 'passende zorg' opgenomen:

Ambitie 1: Persoonsgerichte, passende zorg op de juiste plek in het netwerk

Persoonsgerichte zorg

De zorg die we bieden is noodzakelijk en goed afgestemd op de persoonlijke behoeften en het perspectief van de inwoners. In gesprek met de cliënt (en met betrokkenheid van naasten) beslissen wij samen welke zorg waarde toevoegt aan de kwaliteit van leven. Dit vraagt dat we goed luisteren en de persoonlijke situatie steeds goed in ogenschouw nemen. Onze zorg sluit aan op wat de cliënt belangrijk vindt ten aanzien van de verschillende dimensies van Positieve Gezondheid. Vanuit de gedachte van fysiek en psychisch welbevinden is er aandacht voor preventie. Waar nodig bespreken we de relatie tussen leefstijl, gezondheid en functioneren met cliënten.

Zorg op de juiste plek

In samenwerking met onze cliënten, verwijzers en andere zorgpartners, zoeken wij naar de juiste plek om zorg te verlenen. Binnen Pantein bieden we zorg zoveel mogelijk thuis en waar nodig in het ziekenhuis, de herstelkliniek of in één van onze zorgcentra. Door een optimale inzet van zorgtechnologie en eHealth bieden we mensen in principe (specialistische) zorg thuis. Als de juiste plek om zorg te verlenen bij onze zorgpartners is, dan zorgen wij dat onze cliënten daar terecht kunnen.

Krachtig gezondheidsnetwerk

Wij hebben een krachtig gezondheidsnetwerk voor de inwoners in ons werkgebied gebouwd, samen met een breed scala aan partners op verschillende niveaus in de wijk, het dorp, de regio of bredere werkgebied, zodat er samenhang en synergie is. Hiermee ondersteunen wij de gezondheid en vitaliteit van inwoners - van jong tot oud - in ons werkgebied.

Ambitie 2: Onze zorg is hoogwaardig en veilig

Veiligheid en kwaliteit van zorg

We leveren hoogwaardige zorg en hebben continue aandacht voor kwaliteit en veilige zorg. Wij investeren in bekwame en vitale medewerkers, in methoden en technieken, in opleiding en apparatuur, en vragen onze cliënten hoe we onze zorg nóg beter kunnen maken. Ook hierin werken wij samen met experts en partners.

Zorginnovatie

Onze innovatie(ontwikkel)agenda draagt bij aan de kwaliteit van zorg en is dienend aan de zorg voor cliënten en inwoners in ons werkgebied. Wij gebruiken data en technologie voor zorg op afstand en op maat o.a. via app-contact, beeldverbinding, mogelijkheden om op afstand te monitoren en diagnostiek thuis. In de zorgcentra zetten wij domotica in om een veilige omgeving te creëren en doelmatig te werken. In de operatiekamers gebruiken wij robotica. Vanuit het "Virtual Hospital" wordt ons digitale zorgaanbod optimaal ondersteund en structureel ingezet als onderdeel in ons regulier medisch specialistisch zorgaanbod.

Ambitie 3: Gezonde bedrijfsvoering

Onze bedrijfsvoering is gezond en maakt het mogelijk om te kunnen blijven investeren in de kwaliteit van zorg en in innovatie. We laten zien wat onze resultaten zijn en sluiten het boekjaar af met een goed financieel rendement. We zijn kostenbewust, hebben oog voor efficiency in de processen en werken samen vanuit de één Pantein-gedachte. Vanuit eenieders rol en op elk niveau van de organisatie nemen we eigen verantwoordelijkheid, zijn we transparant in ons handelen en signaleren we tijdig risico's in het belang van onze cliënten en onze organisatie en acteren daarop.

Ambitie 4: Duurzame organisatie

Onze organisatie gaat voor een duurzame langere termijn continuïteit. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers en een gezonde leef- en werkomgeving vinden we belangrijk. Als aantrekkelijke werkgever beschikt Pantein over voldoende medewerkers in de zorg en service afdelingen, die werken vanuit hun vakmanschap en zich blijven ontwikkelen in een stimulerend opleidingsklimaat. Wij hebben extra aandacht voor de oudere werknemer en werken aan een laag ziekteverzuim. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid voeren we een duurzaamheidsbeleid en onderschrijven we de doelstellingen van Green Deal 3.0 en de richtlijnen van de Corporate Social Responsibility Directive (CSRD). Onze CO2-emissie is gereduceerd en onze bedrijfsvoering is circulair.

Koers en de belangrijkste resultaten 2023

Vanuit de missie en de visie 2030 zet de Raad van Bestuur de koers uit voor de komende jaren, het (strategisch) beleid en de meerjaren doelstellingen. De verschillende bedrijfsonderdelen van Pantein hebben in 2023 invulling gegeven aan deze koers en zo bijgedragen aan het realiseren van de visie 2030.

In 2022 en 2023 hadden we te maken met grote maatschappelijke uitdagingen die onze ambities en plannen voor 2023 hebben beïnvloed, zoals klimaatontwikkeling, de oorlog in Oekraïne en energiecrisis die wereldwijd grote gevolgen hebben en ons allemaal raken. Voor een aantal ontwikkelingen en daarmee potentiële risico's zijn we daarnaast sterk afhankelijk van andere partijen om tot duurzame oplossingen te komen: regionale partners, zorgverzekeraars en de landelijke politiek.

In 2023 hadden de volgende ontwikkelingen onze aandacht:

- Stijging van kosten: de energieprijzen, inflatie en loon- en bouwkosten.
- Een stevige druk op de tarieven; dit vormt een bedreiging voor een gezonde zorgsector.
- De krapte op de arbeidsmarkt waardoor veel inspanningen nodig zijn om zorgpersoneel te behouden en aan te trekken.
- De verdere verduurzaming van de zorg, conform de ambities van de Green Deal 3.0
- Versnelling van de digitalisering en tegelijk toenemende risico's op het gebied van dataveiligheid en privacy.

Koers

De bestuurlijke koers 2023 stond in het teken van het verstevigen van integrale zorgnetwerken. Een goed georganiseerd netwerk is een randvoorwaarde voor het leveren van hoogwaardige zorg en voldoende beschikbaarheid van zorg. Het organiseren in multidisciplinaire netwerken wordt steeds belangrijker voor toekomstbestendige en betaalbare zorg. We faciliteren en stimuleren onze managers en zorgverleners om de verbinding te maken met de samenwerkingspartners in hun regio zodat het netwerk versterkt en uitgebouwd kan worden. Relevante voorbeelden in het oostelijk werkgebied (Land van Cuijk en de kop van Noord-Limburg) zijn:

- De samenwerking met lokale inwonerscollectieven binnen de strategiegroep ouderenzorg.
- De gezamenlijke zorgopleiding met Dichterbij, GGZ en Pantein: Maaszorg werkt.
- De samenwerking met welzijnsinstellingen voor beter benutten van het sociale domein, onder andere via Blikveld 360 en de voorzorgcirkels.
- De coördinatie van het Transferpunt voor betere triage en doorstroom van cliënten naar tijdelijke zorg en vervolgzorg en de doorontwikkeling naar Regionaal Coördinatiecentrum voor de gehele regio.
- De (fysieke) samenwerking van het acute wijkteam met Spoedeisende Hulp (SEH) en Huisartsenpost (HAP) om passende zorg op de juiste plek voor kwetsbare inwoners te realiseren.

Belangrijkste resultaten 2023

In 2023 zijn vanuit het jaarplan extra activiteiten ingezet op een drietal thema's:

- Persoonsgerichte zorg op de juiste plek in het netwerk.
- Behoud van medewerkers, ondersteuning van vrijwilligers en medezeggenschapsorganen in de regio zodat zij zich verbonden voelen met Pantein en de koers die we voor ogen hebben.
- Gezonde bedrijfsvoering en een duurzame organisatie.

Zie ook resultaten c.q. prestaties van de bedrijfsonderdelen.

Persoonsgerichte, passende zorg op de juiste plek in het netwerk

Dit wordt gerealiseerd vanuit bestaande afspraken met partners en door de regioplannen.

Pantein werkt al jaren op verschillende niveaus aan het verstevigen van samenwerking in onze werkgebieden. Daardoor zijn al mooie resultaten geboekt en zijn we een voorbeeld voor andere regio's. In november 2022 heeft Mooi Maasvallei als eerste in Nederland een integraal regioplan 'Passende zorg in Mooi Maasvallei' overhandigd aan de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA). Dit regioplan is ontstaan door jarenlange intensieve samenwerking van de welzijnsorganisatie, gemeenten, werkgevers, scholen en de huisartsen, GGZ, Dichterbij, thuiszorg, zorgcentra en Maasziekenhuis.

Het regioplan beschrijft de resultaten die in de transitie naar duurzame en toegankelijke zorg al zijn bereikt en welke randvoorwaarden noodzakelijk zijn voor bestendigen en verbeteren. Het regioplan Mooi Maasvallei is een belangrijke inspiratiebron geworden voor het regioplan Noordoost Brabant en vormt een integraal onderdeel van de visie die in Noordoost Brabant is ontwikkeld.

Om de zorgtransformatie die de komende jaren nodig is te realiseren, is er een paradigmashift nodig en is een domeinoverstijgende meerjarig financiering vereist (8 - 10 jaar). Daarbij is het van belang om meer integraal te sturen op overkoepelende regionale doelen en indicatoren, zoals bijvoorbeeld integrale zorgkosten per inwoner. Alleen vanuit goede randvoorwaarden kan het netwerk de komende jaren integraal verder werken aan de regionale strategische doelen: regionaal samenspel met de inwoner voorop werkend aan een gezonde leefstijl en leefomgeving, juiste zorg op de juiste plek, aantrekkelijke werkende arbeidsmarkt, data gedreven werken, financieringsexperimenten en governance.

In 2023 is met alle betrokken partijen hard gewerkt aan de volgende stap: het transformatieplan IZA (Integraal Zorg Akkoord) Mooi Maasvallei als antwoord op de grote maatschappelijke uitdaging dat er in 2030 twee keer zoveel zorg vraag is, maar dat er niet meer capaciteit beschikbaar is. Het plan bevat drie pijlers om deze uitdaging aan te gaan:

- ruimte en zeggenschap voor inwoners
- zorg en ondersteuning zoveel mogelijk thuis in de wijk bieden
- zorg en welzijn in een netwerk organiseren.

Het unieke van het transformatieplan IZA Mooi Maasvallei is dat hierin inwoners, aanbieders van zorg, welzijn, gemeenten en scholen samen optrekken. Het ministerie van VWS heeft gelden beschikbaar gesteld om de transformatie mogelijk te maken. De zorgverzekeraars bepalen op basis van dit transformatieplan of de middelen aan Mooi Maasvallei worden toegekend. Eind 2023 gaven de belangrijkste zorgverzekeraars in de regio, VGZ en CZ al een eerste positieve reactie op de hoofdlijnen van het plan.

Gezonde bedrijfsvoering en een duurzame organisatie

Behoud van medewerkers, ondersteuning van vrijwilligers en medezeggenschapsorganen

Een absolute randvoorwaarde voor het leveren van goede hoogwaardige zorg met vitale medewerkers is een gezonde bedrijfsvoering. De forse inflatie, de stijging van de energiekosten, de permanente druk op de zorgtarieven en de hoge externe inhuur die volgt uit de krapte op de arbeidsmarkt, maken dat de aandacht voor een gezonde bedrijfsvoering belangrijker is dan ooit tevoren.

In 2023 is gewerkt aan een duurzame organisatie met minder verzuim, het behouden van medewerkers en duurzame inzetbaarheid. In de care is het aantal ZZP-ers afgebouwd en heeft geleid tot minder kosten voor externe inhuur (PNIL) dan in 2022. Bij de ondersteunende diensten zijn sommige vacatures lastig in te vullen en mede door vertrek van medewerkers zijn we genoodzaakt geweest om meer externen in te huren om de continuïteit van de bedrijfsvoering en ondersteuning van de zorg te borgen. Ook voor de overgang naar HIX 6.3, de implementatie van het nieuwe ZorgERP systeem, HRT en de NEN audits was extra capaciteit noodzakelijk. In 2023 geldt dat op alle bedrijfsonderdelen activiteiten zijn ingezet voor efficiëntere werkprocessen.

Het zichtbaar leveren van goede zorg met tevreden cliënten draagt bij aan het werven van medewerkers. Pantein heeft ook in 2023 uitstekende beoordelingen behaald voor kwaliteit van zorg. De uitkomsten van Zorgkaart Nederland (consumentenbeoordelingsplatform) waren:

- Maasziekenhuis Pantein: 9,1 (2022: 8,9)
- Thuiszorg Pantein: 8,5 (2022: 8,5)
- Zorgcentra Pantein: 8,1 (2022: 8,0)

We zijn er trots op dat de waardering voor Pantein afgelopen jaar opnieuw verder is gegroeid, zowel voor het Maasziekenhuis als de Zorgcentra. Voor Thuiszorg hebben we de mooie score van een 8,5 weten vast te houden.

Servicedesk voor cliënten: hulp bij digitale zorgtoepassingen

Digitalisering, vormen van telemonitoring en zorg op afstand zullen in de komende jaren alleen maar toenemen. Pantein zet verschillende digitale zorgtoepassingen in bij cliënten in de care en patiënten van het Maasziekenhuis, zoals MijnPantein, PGO (persoonlijke gezondheidsomgeving), BeterDichtbij, Quest Manager, Medido en Carenzorgt.

Belangrijk voor alle toepassingen is dat de cliënt gemotiveerd wordt om de aangeboden toepassing te gebruiken, maar de client moet ook voldoende digitaal vaardig zijn om het te kunnen gebruiken. Daar kunnen cliënten soms wel wat hulp gebruiken. Om cliënten beter te ondersteunen en daarbij de zorgverleners te ontzorgen is in 2022 een servicedesk ingericht dat deel uit maakt van het serviceconcept van Pantein. Er is één centraal telefoonnummer van Pantein Extra waar cliënten terecht kunnen voor vragen en extra uitleg of hulp bij de eerste aanmelding of registratie. In 2023 zijn meer vrijwilligers geschoold voor de verschillende toepassingen.

Vrijwilligers en mantelzorg

Als gevolg van de dubbele vergrijzing, toenemende zorgbehoefte in de verpleeghuizen en het grote personeelstekort zien we dat in de verpleeghuizen de inzet van informele zorg vaker nodig zal zijn en dat er voor de zorgprofessionals een verandering plaatsvindt van 'zorgen voor naar zorgen dat...'.

Ook cliënten die thuis wonen moeten steeds meer een beroep doen op hun naasten voor mantelzorg (vaak de partner of gezinslid) en hun sociale netwerk. Maar wat valt daar wel of niet onder? Wat moet er geregeld worden? Goede afspraken zijn in het belang van de cliënt, maar ook in het belang van diegene die vanuit een warm hart zich inzet ten dienste van anderen. Betrokken medewerkers hebben behoefte aan helderheid wat de spelregels zijn op de werkvloer en wat je wel en niet kan vragen.

Er was in toenemende mate behoefte aan een uitleg en beleidskader waarbij we op verschillende niveaus onderscheid maken:

- professionele zorg versus informele zorg
- wat verstaan we onder informele zorg en welke groepen onderscheiden we

- een belangrijk onderscheid voor de praktijk (en de aansprakelijkheid): mantelzorg versus vrijwilligerswerk
- welke taken mag een vrijwilliger wel of niet uitvoeren
- het onderscheid tussen de incidentele en structurele inzet
- wat verstaan we onder geleide vrijwilligers en bijzondere vrijwilligers

In juni 2023 is het beleidskader 'Informele zorg en ondersteuning' vastgesteld voor:

- Mantelzorgers en sociaal netwerk
- Vrijwilligers en cliëntenraadsleden
- Geleide vrijwilligers
- 'Vrienden van' stichtingen
- Maatschappelijke initiatieven

We hebben termen verduidelijkt en beleid geformuleerd voor de inzet van mantelzorg en vrijwilligers in samenspraak met de zorgmanagers. Het beleidskader is uitgelegd aan cliëntenraden, het Maasziekenhuis en de care. Het vrijwilligersbeleid is vertaald naar een 'vrijwilligersbeleid cliëntenraadsleden', die een bijzondere groep vrijwilligers vormen. Een aantal onderdelen van dit beleid, zoals de attentieregeling is voor beide groepen vrijwilligers meer in lijn gebracht met die van medewerkers. Ook zijn twee belangrijke maatschappelijk thema's verder uitgewerkt: ongewenst gedrag en het tegengaan van belangenverstrengeling.

Zie medezeggenschap cliëntenraden: Pantein heeft zich in 2023 ingespannen om de kwaliteit van de cliëntenraden te borgen.

Duurzaamheid

Pantein is zich bewust van haar verantwoordelijkheid om een structurele bijdrage te leveren aan een duurzame toekomst om de opwarming van de aarde af te remmen en verdere klimaatschade zo goed mogelijk te voorkomen. De recente wereldwijde hitterecords in 2023 en de overvloedige regenval in de afgelopen maanden maken de effecten van klimaatverandering voor iedereen zichtbaar en verhogen de gevoelde urgentie. De ondertekening van de Green Deal 3.0 was het concrete startpunt om duurzaamheid verder in de bedrijfsvoering van Pantein te verankeren. De stuurgroep Green Deal is begin 2023 van start gegaan waarbij er 9 Groene Teams actief zijn binnen Pantein.

Met de oprichting van de Stuurgroep Green Deal, onder voorzitterschap van de Raad van Bestuur is er een programma-organisatie ingericht waarin wordt gestuurd op de initiatieven uit de organisatie en de doelstellingen van de Green Deal Zorg 3.0:

- 1) De gezondheidsbevordering van patiënten, cliënten en medewerkers is daarbij ook onderdeel van de ambitie van Pantein om (mee) te bouwen aan een krachtig gezondheidsnetwerk in de regio. Het netwerk Mooi Maasvallei en het daaruit voortgekomen IZA transformatieplan Mooi Maasvallei zijn mede gericht op het verbeteren van de gezondheid van inwoners in de regio en het creëren van een positieve leefomgeving.
- 2) Het creëren van een grotere bewustwording op het thema duurzaamheid is complex. Het enthousiasme om een bijdrage te leveren in één van de Groene Teams is groot en breed gedragen, het groter maken van de impact en verankeren in de dagelijkse bedrijfsvoering vraagt aandacht. Vanuit het jaarplan 2024 en in de projectmatige aanpak voor 2024 wordt dit onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering en P&C-cyclus.
- 3) In de evaluatie van de bereikte doelstelling voor de Green Deal zien we dat er significante reductie in de CO₂-uitstoot is bereikt door Pantein en dat we daarmee de doelstelling voor 2026 t.a.v. een reductie van 30% in de CO₂-uitstoot (referentiejaar 2018) in 2023 hebben bereikt en dat we op



schema liggen om een Pantein brede reductie van 55% in de CO2-uitstoot ruim voor 2030 te bereiken. In de afgelopen jaren is dit bereikt door het reduceren van gas- en elektriciteitsverbruik en door het vergroenen van elektriciteitsgebruik. De reductie van het gasverbruik was voor Pantein Care in 2023 9% en voor het Maasziekenhuis 12%. De reductie van het elektriciteitsverbruik bedroeg respectievelijk 3,5% (Pantein Care) en 2% (Maasziekenhuis). In 2023 zijn daarbij voor alle intramurale Care locaties de EED audits uitgevoerd en voor het Maasziekenhuis is de onderzoeksplicht uitgevoerd. In de komende jaren zullen ook verbouw- en nieuwbouwinvesteringen bij intramurale locaties van Pantein Care een grote bijdrage leveren aan de reductie van de CO2 uitstoot. Voor alle locaties geldt dat de energiebesparing per locatie is gericht op de landelijke CO2 reductiedoelstellingen van 2050 (95% reductie uitstoot). Klimaatneutraal is daarbij nog niet gerealiseerd, maar is wel de ambitie. Het verder reduceren van de CO2 uitstoot van het Maasziekenhuis (uit 2011) heeft de aandacht, maar is een complexe opgave.

- 4) Ook op de overige doelstellingen vanuit de Green Deal Zorg zijn stappen gezet. Zo is het registratiesysteem voor het monitoren voor de rapportageverplichting werk gebonden personenmobiliteit ingericht. Om een plan van aanpak op te stellen om de uitstoot hiervan vervolgens te reduceren werken we samen met andere ziekenhuizen en V&V in Brabant. Na voorbereiding eind 2023 wordt vanaf begin 2024 gestart met het gefaseerd stoppen van het gebruik van wegwerpbekers. Dit vraagt per afdeling en per locatie om maatwerk. In 2023 is gestart met het scheiden van PD afval met vooralsnog bescheiden resultaten. Met onze leverancier wordt het structureel opschalen van gescheiden afval onderzocht en zullen stappen worden gezet in 2024.

Pantein heeft zich eind 2023 aangesloten bij de overige CSRD-plichtige zorginstellingen en ziekenhuizen. CSRD-plichtige zorgorganisaties rapporteren in de jaarrekening 2025 over de ecologische, sociale en

governance (ESG) impact op mens en milieu. Deze duurzaamheidsrichtlijn verplicht grote organisaties om in hun bestuursverslag te rapporteren over hun impact op de mens en milieu, waarbij de doelstellingen zijn afgeleid van de Sustainable Development Goals 2030 zoals deze zijn opgesteld door de Verenigde Naties. Ook als onderdeel van de keten-verantwoording zullen organisaties hierover moeten rapporteren omdat andere CSRD-plichtige organisaties als banken, verzekeraars en leveranciers zullen vragen hoe Pantein omgaat met ESG-onderwerpen.



De scope van de programma-organisatie Green Deal is daarom verbreed met de doelstellingen vanuit de CSRD. Ook zal in 2024 de Milieuthermometer Zorginstellingen en Ziekenhuizen worden ingevoerd met als doelstelling om in 2025 het bronzen certificaat te behalen. De parallelle aanpak van de Green Deal, CSRD en de invoering van de Milieuthermometer is erop gericht om de synergie in deze drie trajecten optimaal te benutten en heeft ook als doel om ervoor te zorgen dat Duurzaamheid niet wordt gezien als een project, maar als reguliere onderdeel van de bedrijfsvoering.

Belangrijke resultaten 2023 Serviceafdelingen Stichting Pantein

De serviceafdelingen richten zich enerzijds op het optimaal faciliteren van de zorg en anderzijds zijn zij verantwoordelijk vanuit hun vakmanschap voor de bedrijfsprocessen. De serviceafdelingen kennen de volgende taken: uitvoering van taken in het kader van de reguliere bedrijfsvoering en innovatie vanuit het vakgebied, control en compliance (uitvoering wet- en regelgeving), advies en ondersteuning vanuit het vakgebied en deskundigheid. In 2023 is de transitie van traditionele ‘ondersteunende diensten’ naar klantgerichte en efficiënte ‘serviceafdelingen’ verder doorgevoerd. Zo is in 2023 gestart met het vorm geven van een meer integrale ‘front desk’ voor de serviceafdelingen waarin de diensten van de verschillende afdelingen op een eenduidige, klantgerichte en efficiënte manier kunnen worden benaderd. Het eerste integrale project waarbij meerdere stafafdelingen betrokken zijn betreft de in- en uitdiensttreding. Dit vormt de blauwdruk voor de aanpak van de volgende administratieve processen. Hieronder staan de belangrijkste resultaten c.q. prestaties van de serviceafdelingen.

Communicatie

De afdeling Communicatie biedt bedrijfsbreed een brede ondersteuning, variërend van strategisch marketing- en communicatieadvies en issuesmanagement tot advies en ondersteuning bij interne communicatie, klantcommunicatie, marketingcommunicatie, stakeholdercommunicatie, perscommunicatie en online communicatie. Inzet is erop gericht om organisatiedoelen sneller te bereiken en om de buitenwereld en binnenwereld goed met elkaar te verbinden.

In 2023 werd onder andere gewerkt aan profilering en marketing van het Maasziekenhuis, imago-onderzoek Maasziekenhuis en klantbeleving Thuiszorg en Zorgcentra, marketingcommunicatie & stakeholdercommunicatie nieuwbouw en renovatie zorgcentra, lancering en positionering herstelkliniek, versterken arbeidsmarktcommunicatie algemeen en regio Oost en West, realisatie nieuwe recruitmentwebsite WerkenbijPantein.nl, realisatie nieuwe website voor klanten van Pantein Extra, communicatie rondom de doorontwikkeling van het portaal MijnPantein en de PGO's. De genoemde activiteiten zijn uiteraard slechts een beperkte omschrijving van de activiteiten die zijn gestart of gerealiseerd. Team communicatie ondersteunt bedrijfsbreed bij alle activiteiten en projecten die in de zorg en serviceafdelingen plaatsvinden. Daarnaast vindt ook ondersteuning en advisering plaats bij regionale projecten in het kader van IZA en Mooi Maasvallei.

Kwaliteit en beleid

In het verleden was de afdeling kwaliteit met name intern gericht met als hoofdtaken: beleid en advies op het gebied van kwaliteitszorg en het vormgeven aan alle onderdelen van de kwaliteitssystemen Qualicor (ziekenhuis) en ISO (VVT).

Door regionale samenwerking met andere zorg- en welzijnspartners zien we de afgelopen jaren een verschuiving naar taken en projecten met een grotere externe betrokkenheid. Denk aan kwaliteitstaken op regionaal- en netwerkniveau, zoals het IZA transformatieplan, de samenwerking van de VVT aanbieders in Noordoost Brabant (IedereenZorgt), transmurale zorg en ziekenhuisverplaatste zorg.

Prestaties 2023 afdeling Kwaliteit en Beleid	Juridische entiteit
IZA transformatieplan passende zorg Mooi Maasvallei: de aanvraag is inhoudelijk gereed en verzekeraars zijn hierin maximaal meegenomen, de laatste concretiseringslag (begroting, kpi's/impact, smart-planning, producten en mijlpalen) is in de afrondende fase, volgende indiening is 1 ^e helft maart 2024.	Stichting Pantein
Bevoegd en bekwaamheidsbeleid: Pantein gaat in het beleid uit van vertrouwen in de professionaliteit en eigen verantwoordelijkheid van de zorgverlener. Een zorgverlener is bekwaam wanneer die zichzelf bekwaam acht. Indien de zorgverlener zich niet bekwaam acht of langere tijd niet gewerkt heeft in een werkveld, dan is de zorgverlener zelf verantwoordelijk om de nodige kennis en vaardigheden opnieuw te verwerven. Pantein zorgt hierin voor scholings- en opleidingsmogelijkheden, de verplichte scholingen zijn hiermee afgenomen voor de zorgprofessionals in het kader van ontregel de zorg. Hierdoor kunnen medewerkers voldoen aan de normen van de professionele standaard en zijn zij minder tijd kwijt met bekwaamheidsscholingen.	Stichting Pantein
Ontregel de zorg: verminderen van administratieve lasten en regeldruk voor zorgprofessionals (bijv. afschaffen van screeningslijsten, verminderen registraties en checklists) Zie ook bevoegd en bekwaamheidsbeleid.	Stichting Pantein
Transmuraal melden: externe zorginstellingen inclusief huisartsen kunnen meldingen doen met betrekking tot gebreken en verbeteringen binnen de zorgverlening in samenwerking met Pantein.	Stichting Pantein
Ziekenhuisverplaatste zorg: Patiënten met een (semi)acuut probleem in combinatie met geriatrische problematiek, waarvoor 24/7 medisch specialistische zorg en monitoring nodig is, kunnen volgens specifieke criteria worden opgenomen binnen de herstelkliniek in plaats van in het ziekenhuis. Ter ondersteuning aan dit proces zijn zorgpaden opgesteld voor de meest voorkomende patiëntgroepen.	Stichting Pantein

Leefmilieus en informele zorg: De ambitie is uitgesproken om de intramurale zorg te gaan organiseren conform sociotherapeutische leefmilieus, hiervoor is reeds een pilot gestart in Mill. Het beleidskader informele zorg Pantein is opgesteld en vastgesteld. Regionaal worden instrumenten, gericht op informele zorg, ingezet ter ondersteuning van eigenredzaamheid en samenredzaamheid.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
ISO certificering: certificering op het gebied van kwaliteitszorg en kwaliteitsmanagement.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Thuisbegeleiding: de werkwijze van thuisbegeleiding, het werken met 3 paden, is geëvalueerd. Naar aanleiding van deze evaluatie is de keuze gemaakt om te stoppen met begeleiding door pad 3 thuisbegeleiders. Daarnaast zijn er een aantal verbeterpunten geformuleerd die worden opgepakt vanuit casemanagers Thuisbegeleiding en/of vakgroep kwaliteit. Casemanagers zijn het afgelopen jaar met regiojaarplannen gaan werken en hebben de acties opgepakt uit deze plannen. Ook is in 2023 veel aandacht geweest voor het netwerken en verbeteren van de interne verbinding met reguliere teams, gespecialiseerde teams/TTV en casemanagers dementie.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
DOPO (dossier op orde): DOPO is gericht op de basis op orde. De output van bijeenkomsten is input om het beleid en procedures aan te passen. Het aangepaste beleid is in januari 2024 vastgesteld. Dit is het kader voor de DOPO bijeenkomsten 2024.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Qualicor certificering: certificering op het gebied van kwaliteitszorg en kwaliteitsmanagement.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Transitie documentbeheer: optimalisatie van het documentbeheersysteem; voorkomen van doublures van documenten, verbeterde vindbaarheid en betrouwbaarheid van documenten en procesverbetering in het beheer.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Beter Dichtbij: in het kader van hybride zorg vanuit het IZA, verdere uitrol en implementatie Beter Dichtbij (app tussen patiënt en zorgverlener) binnen verschillende specialismen Maasziekenhuis.	Maasziekenhuis Pantein B.V.

HRM

De afdeling HRM heeft een grote opgave voor het werven en behouden van medewerkers Panteinbreed. Landelijk is sprake van een grote uitstroom van zorgmedewerkers; velen gaan als ZZP-er aan de slag. De krapte op de arbeidsmarkt geldt ook voor de serviceafdelingen. Het is lastig om vacatures in te vullen. Het 'gat' tussen de hoeveelheid werk en de hoeveelheid mensen die we kunnen vinden om dit werk uit te voeren is toegenomen en we verwachten dat dit richting 2040 steeds groter wordt. De inzet van PNIL gedurende langere tijd brengt extra kosten met zich mee en is niet bevorderlijk voor teamwork. HRM verricht extra inspanningen op het gebied van goed werkgeverschap en arbeidsmarktstrategie, steeds meer in gezamenlijkheid met partners. Daarbij wordt rekening gehouden met regionale verschillen, zoals MooiWerkMaasvallei en IedereenZorgt. De afdeling ziet dat de administratieve druk voor het aanvragen en verantwoorden van subsidies steeds groter wordt.

Prestaties 2023 afdeling HRM	Juridische entiteit
Verdere doorontwikkeling arbeidsmarktcommunicatie met bijdrage aan; nieuwe Werkenbij-website, nieuwe vlogs en meer (diverse) content op de sociale media. Daarnaast meer zichtbaar op diverse beurzen en netwerken als werkgever.	Alle entiteiten
Nieuw Applicant Tracking System (ATS) genaamd Ubeoo, waardoor het voor vacaturehouders en de afdeling recruitment makkelijk wordt om het werving & selectieproces te volgen.	Alle entiteiten
In samenwerking met F&C gezorgd voor implementatie van alle nieuwe wet- en regelgeving omtrent personele regelingen en beloning. Dit jaar een extra belasting doordat zowel cao VVT als cao ziekenhuizen een vernieuwde versie kort op elkaar hebben gepubliceerd.	Alle entiteiten
Subsidie Duurzame Inzetbaarheid voor medewerkers binnen cao VVT binnengehaald en vanuit hier diverse initiatieven opgezet ter bevordering van de vitaliteit van onze medewerkers zoals workshops, gezonde voeding en individuele coachingstrajecten.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Ambitieplan omtrent dienstverlening van De Arbodienst verder doorontwikkeld met fase 1 (basis op orde) afgerond en fase 2 (terugdringen verzuim en invulling geven aan preventie) van start	Alle entiteiten

Start met project Integrale Serviceorganisatie samen met ICT. Uitwerking van de gewenste stappen richting één servicepunt voor medewerkers. Alle relevante medewerkers binnen de Serviceorganisatie geschoold omtrent servicemanagement, hoe we hier binnen Pantein invulling aan willen geven en wat we hierin verwachten van medewerkers.	Stichting Pantein
Start met concept skills gericht leren; vanuit deze gedachte mede de functies Assistent Zorg en Welzijn en Helpende Plus ontwikkeld en hier scholingstrajecten voor aangeboden. Hierdoor geven we medewerkers meer doorgroeimogelijkheden en hoeven medewerkers niet altijd een volledig diploma te halen om meer bij te kunnen dragen aan de zorg.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Meetbare terugloop in het aantal schendingen van de cao en arbeidstijdenwet door actieve sturing vanuit afdeling capaciteit en roosteren. Dit zorgt voor een betere borging van de werk privé balans van de medewerker.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Binnen het Maasziekenhuis is met ondersteuning van HRM toegegroeid naar een nieuwe organisatiestructuur met meer teamleiders, waardoor de direct leidinggevende dichter bij de teams staat. Alle teamleiders hebben bovendien een scholing gekregen ter bevordering van hun leiderschapskwaliteiten.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Binnen de Flexpool is een grote slag gemaakt op het gebied van documentatie en administratie van de PNIL en flex inzet in diverse systemen, waardoor we voldoen aan wet- en regelgeving en betere rapportages kunnen leveren.	Alle entiteiten

Facilitaire dienst

De facilitaire dienst kent verschillende afdelingen en domeinen: facilitair algemeen, de technische dienst, medisch instrumentele dienst, roomservice en schoonmaak, vakgroep eten en drinken, vastgoed en onderhoud, inkoop, magazijn en logistiek, milieu en veiligheid en duurzaamheid.

De activiteiten die in 2023 zijn gestart of gerealiseerd zijn dan ook divers. Een groot aantal activiteiten die bij de zorgbedrijven worden genoemd zijn gefaciliteerd of geïnitieerd vanuit facilitaire dienst.

Prestaties 2023 afdeling Facilitaire dienst	Juridische entiteit
Uitbreiding team inkoop t.b.v. ondersteuning interne klanten en optimalisatie inkoopprocessen om bedrijfsrisico's te vermijden. Ondersteunt daarmee een gezond financieel klimaat van de organisatie.	Stichting Pantein
Aanbesteding nieuw ERP systeem. Zorgvuldig traject gelopen waarbij ook alle processen van bestellen t/m betalen zijn doorgelopen en geoptimaliseerd. Werkgroepen logistiek, financieel en inkoop hebben hard samen gewerkt om de juiste leverancier te selecteren en Pantein klaar te maken voor de livegang op 2 januari 2024. Met ZorgERP van Axians hebben we een toekomstgerichte oplossing gevonden die alle bedrijfsprocessen in het ziekenhuis, onze thuiszorg en zorgcentra kan ondersteunen. Dankzij deze stap kunnen we onze bedrijfsprocessen verder digitaliseren. Gebaseerd op Microsoft Dynamics 365 Business Central is Zorg ERP speciaal voor de zorg ontwikkeld om te voldoen aan de specifieke eisen en wensen van de zorg.	Stichting Pantein
Realisatie Poli oogheekunde. Inkoop heeft traject opgepakt en door in concurrentie uit te zetten mooie resultaten weten te behalen. Totaal besparing / avoidance: € 283.074,-. Magazijn heeft direct actieve bevoorrading doorgevoerd voor de poli.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Vervanging verpleegbedden. Om de stress en de fysieke belasting in het dagelijkse ziekenhuis- en verpleeghuisleven te verminderen, moeten medische hulpmiddelen specifieke sterke punten hebben: veiligheid, gebruiksgemak, optimale ondersteuning voor patiënten en zorgpersoneel. Door dit vervangingstraject zijn we verzekerd van hoge kwaliteit en duurzaamheid. T.b.v. de opslag van reservebedden is een portaalvloer gerealiseerd in het centrale magazijn.	Maasziekenhuis Pantein B.V. Thuiszorg en zorgcentra Pantein B.V.
Beschikbaarheid medische hulpmiddelen onder controle ondanks landelijke tekorten. Daardoor heeft Inkoop er voor gezorgd dat onze zorg altijd doorgang kon hebben.	Stichting Pantein
Functiedifferentiatie van medewerker Roomservice naar Voedingsassistent doorgevoerd en alle voedingsassistenten hebben een opleidingstraject afgesloten.	Maasziekenhuis Pantein B.V.

De pilot centraal aanmelden heeft een aantal maanden gelopen bij de receptie. Op basis van de ervaringen die zijn opgedaan zal het project later vervolgd worden aansluitend aan het nieuwe poliplan.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Verdere voorbereidingen getroffen (diverse werkgroepen) voor nieuwbouw in Mill en een inbreiding/verbouwing voor de locatie Hoogveld in Sint Anthonis.	Thuiszorg en zorgcentra Pantein B.V.
De stuurgroep Duurzaamheid is samengesteld en diverse Greenteams zijn opgestart. Pantein heeft de Greendeal 3.0 ondertekend.	Alle entiteiten
Door aanbesteding van een nieuw energiecontract (welke in 2023 gestart is) hebben we onze CO2 uitstoot in 2023 met 31,1% verlaagd t.o.v. 2018. Het eerste doel van de Green Deal 3.0 is om eind 2026 een CO2 afname van 30% te realiseren. Dit doel is hiermee behaald. De CO2 afname wordt op twee manieren behaald: - Energiebesparing door minder elektriciteit en gas te verbruiken. - De elektriciteitsmix wordt steeds "groener". Doordat in de elektriciteitsproductie het aandeel zonne- en windenergie gestaag toeneemt daalt het aandeel kolen en gas. Hierdoor neemt de uitstoot per kilowattuur af.	Stichting Pantein

ICT

In de afgelopen jaren is geïnvesteerd in de doorontwikkeling van een traditionele beheerorganisatie naar een meer advies gerichte organisatie (informatiemanagement). In 2023 is voor de borging van NEN7510 (Informatiebeveiliging) een Concern Information Security Officer (CISO) aangesteld.

We zien een uitdijend applicatielandschap en toenemende projectactiviteit. Met name op het gebied van compliance en risicobeheersing (Cyber security) om uitval van voor de zorg kritische systemen te voorkomen. Zorgorganisaties worden gedwongen tot implementatie van nieuwe systeem omdat de oude niet meer worden ondersteund; Vidavi en HIX 6.3 m.i.v. 1 januari 2024. Dit legt naast de reguliere werkzaamheden niet alleen een groot beslag op medewerkers van de ondersteunende diensten, maar in het geval van de overgang naar HIX 6.3 ook van de artsen en zorgmedewerkers. In 2023 is al gestart met de voorbereidingen omdat m.i.v. 1 januari 2024 de aanwezige HiX versie niet meer onderhouden wordt door de leverancier. De implementatie van nieuwe systemen brengt extra investeringskosten met zich mee, naast de oplopende kosten van software door een verplichte afname van abonnementen. De leveranciers voeren daarbij forse prijsverhogingen door (vaak ver boven inflatieniveau). Daarnaast is het hele jaar rond aandacht voor digitale veiligheid. ICT werkt samen met de afdeling communicatie om de bewustwording onder medewerkers te vergroten. Er worden ook phishing tests uitgevoerd om te zien hoe 'phishing proof' de organisatie is. De e-learning module over informatieveiligheid is verplicht gesteld voor alle medewerkers.

Prestaties 2023 afdeling ICT	Juridische entiteit
5% van onze patiënten maakt gebruik van een PGO (VIPP5 module 1). Gereed. We voldoen hiermee aan de eisen die gesteld zijn het aanleveren van informatie aan een PGO en heeft minimaal 5% van de ziekenhuispatiënten hier actief gebruik van gemaakt. Dit is de opmaat naar meer digitaal informatie uitwisseling van de zorgverlener met de patiënten.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
InZicht, module PGO. Gereed Ook voor de cliënten die gebruikmaken van de langdurige zorg is middels het elektronisch aanleveren van hun zorggerelateerde informatie aan een PGO voldaan aan de eisen die zijn gesteld in het landelijk VIPP programma. Dit is in dezelfde lijn als hierboven genoemd.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
InZicht, module eOverdracht De module met betrekking tot het elektronisch uitwisselen van patiënteninformatie tussen zorgverleners is in een basisset opgesteld. Dit onderwerp is ook onderwerp van het IZA-traject voor de komende jaren om verder uit te bouwen op regionaal niveau.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Fase 1: Nieuw patiëntportaal mijnpantein.nl met functionaliteiten waarin patiënt meer zelf zorg kan plannen doormiddel van inzage in het eigen dossier. In 2024 wordt dit portaal verder doorontwikkeld, daarbij rekening houdend met de regionale ontwikkelingen.	Maasziekenhuis Pantein B.V.

Uitwisselen van BGZ en correspondentie met onze samenwerkingspartners In de autorisatierichtlijn Verwijzen en overdragen in de medisch specialistische zorg zijn afspraken opgenomen die gelden bij het versturen van een samenvatting van patiëntgegevens gericht aan een andere zorgaanbieder. Daarnaast zijn afspraken vastgelegd over het opvragen van een samenvatting van patiëntgegevens wanneer er gegevens zijn vastgelegd bij een andere zorgaanbieder, waar de patiënt (eerder) is geweest en/of ook in behandeling is voor (mogelijk) een andere zorgvraag. De richtlijn is gehanteerd bij de opzet van de huidige informatie-uitwisseling.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Huisartsen en apotheken inzage geven in medische gegevens van ziekenhuis. Implementatie apothekers loopt nog.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Optimaliseren van de gegevensuitwisseling rond geboortezorg. Pilot in regio Rijnstate loopt nog.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
ICT heeft de Implementatie van ZorgERP technisch ondersteund o.a. door het aanpassen van de technische omgeving en koppelingen met andere applicaties die Pantein gebruikt zoals de nieuwe versie van HiX.	Alle entiteiten
Upgrade HiX 6.1 naar HiX 6.3. Gereed Medio november 2023 is succesvol de upgrade van ons Ziekenhuis Informatie Systeem (ZIS) geïmplementeerd naar HiX 6.3. Hiermee zijn wij als ziekenhuis actueel en voorbereid op de toekomst m.b.t. de dossiervorming, registratie, bewaking van onze zorgverlening.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Duurzaamheidseisen (ICT) leveranciers opnemen in template investeringsaanvraag. Proces loopt.	Alle onderdelen
Interne audit NEN7510. Rapport opgeleverd. Aanvullende activiteiten in 2024 richting certificering.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Start PACS selectie Het huidige digitaal beeldarchiefsysteem dat primair bij radiologie in gebruik is, wordt eind 2024 niet meer door de leverancier ondersteund. Eind 2023 is een project gestart om het pakket van eisen op te stellen en een uitvraag te doen in de markt naar een passende vervanging van het systeem in 2024.	Maasziekenhuis Pantein B.V.

Finance & Control

De implementatie gedurende 2023 van HiX 6.3 en ZorgERP (vervanging Vidavi) hebben veel tijd en energie gevraagd van de medewerkers binnen deze ondersteunende dienst. De processen en werkwijzen transformeren van traditionele beheersing en analyses naar meer (toekomstgericht) adviserend en servicegerichte ondersteuning. Er is meer aandacht voor rol- en taakin-vulling. Desondanks hebben we binnen de afdeling Finance & Control gedurende 2023 te maken gehad met personeelsverloop van cruciale functies. Door enorme krapte op de arbeidsmarkt hebben wij noodgedwongen een deel van de vacatures in moeten vullen met behulp van externe inhuurkrachten. Dit heeft zo ook zijn voordelen; frisse blik, onafhankelijkheid, welke elementen leiden tot verbeteringen in processen. Begin 2024 zijn wij druk met het invullen van vacatureruimte door het aantrekken van medewerkers in vaste dienst. Immers inhuur van externe medewerkers leidt tot een extra druk op de personeelskosten. Door de afdeling is enorm hard gewerkt aan verschillende projecten, zoals in onderstaande tabel weergegeven;

Prestaties 2023 afdeling Finance & Control	Juridische entiteit
Implementatie HiX 6.3 (gereed) Medio november 2023 is succesvol de upgrade van ons Ziekenhuis Informatie Systeem (ZIS) geïmplementeerd naar HiX 6.3. Hiermee zijn wij als ziekenhuis actueel en voorbereid op de toekomst m.b.t. de dossiervorming, registratie, bewaking van onze zorgverlening. De medewerkers van Zorg control en de financiële administratie hebben meegewerkt aan de implementatie.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Implementatie ZorgERP (onderhanden) In 2023 zijn alle IST en Soll processen op het gebied van Finance in kaart gebracht en vertaald naar de inrichting van het nieuwe ZorgERP. Het programma van eisen is opgesteld en de blauwdruk gemaakt. In het 4 ^e kwartaal is volop getest en in samenwerking met de leverancier doorontwikkeld. In januari 2024 heeft de formele live-gang plaatsgevonden van het nieuwe ZorgERP als vervanger van Vidavi (Navision van Microsoft). Het betreft een Cloud-oplossing ERP voor financieel, inkoop	Alle entiteiten

en logistiek op basis van Business Central van Microsoft Dynamics. In aanvulling hierop is de herinrichting van de bedrijvenstructuur van Pantein geïmplementeerd middels een intercompany functionaliteit. Nadat alle bevindingen conform het plan van eisen zijn opgelost, wordt in de zomer van 2024 een start gemaakt met verdere optimalisatie.	
Implementatie Horizontaal Toezicht (HT) (gereed) In 2023 is Pantein gecertificeerd voor het werken conform de regelgeving en toepassingsvoorwaarden van HT. In nauwe samenwerking en afstemming met de representerende zorgverzekeraar (VGZ) wordt het proces van verantwoording tot en met controleafspraken doorlopen. In 2024 vindt de volledige eerste jaarverantwoording plaats middels het principe van Horizontaal Toezicht. Hiertoe zijn risico's in beeld gebracht, is een control framework opgesteld en gemitigeerd middels ook de nodige verbeteracties.	Maasziekenhuis Pantein B.V.
Taken en bevoegdheden, nieuw model (onderhanden). Voor de gehele organisatie zijn strakke procesafspraken rondom e-Herkenning, externe procuratie, interne autorisaties en regels hier omheen ontwikkeld en geïmplementeerd.	Alle entiteiten
Voornemen structuurwijziging Care (onderhanden) Door F&C is de businesscase voorbereid ten behoeve van de besluitvorming over en de wijze waarop de structuurwijziging van Care binnen Pantein zal worden ingericht. De verschillende scenario's worden begin 2024 onderzocht en besproken.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein
Voorbereiden herfinanciering (primair Maasziekenhuis) Stichting Pantein (onderhanden) Medio 2023 is een aanvang gemaakt met de voorbereiding van het informatiememorandum om te komen tot een passende externe financiering met nieuwe structuurinrichting voor Pantein Zorggroep. Een belangrijk aspect hierbij is dat renterisico's worden gemitigeerd en externe gelden tegen de juiste condities worden aangetrokken. Bijkomend aspect is de wens om het bestaande rentederivaat af te wikkelen. Voor het aantrekken van nieuwe leningen wordt eveneens een beroep gedaan op de mogelijkheid een substantieel deel van de financiering te borgen door het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ).	Alle entiteiten
Business case en financiering vastgoed ontwikkeling Voor de care is een aantal (ver)nieuwbouwplannen voor de verschillende locaties in ontwikkeling. F&C is betrokken bij de uitwerking van de business cases en de wijze van financiering. Voor 2024 staat de start van een nieuw zorgcentrum in Mill en in Sint Anthonis een grootschalige renovatie en inbreiding. Tevens worden lange termijn huisvestingsplannen voorbereid voor verbouw en uitbreidingsplannen voor het Maasziekenhuis. De plannen hiervoor zijn als onderdeel van de herfinancieringsplannen verwerkt in het informatiememorandum.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V. Maasziekenhuis Pantein B.V.
Audit Highway (gereed) In samenwerking met de externe accountant (PWC) is de Audit Highway verder ontwikkeld, voorbereid en geïmplementeerd. Hiermee realiseren we een integrale controle (aan de bron) op een twintigtal indicatoren binnen het personeels- en salarisverwerkingsproces.	Alle entiteiten
Daily Auditing Zorgcontrol (gereed) Het volledig uitrollen van Value Care zowel op het gebied van rechtmatigheid als volledigheid. Dit zowel binnen het Maasziekenhuis als binnen Thuiszorg & Zorgcentra. Waarbij middels een dashboard goede monitoring kan plaatsvinden en processen hierop zijn afgestemd. Deze tooling en bijhorend proces dienen tevens ter ondersteuning van Horizontaal Toezicht.	Alle entiteiten
OWS roosterapplicaties (gereed) Deze applicatie wordt gebruikt voor urenregistratie en roosteren. Het inrichten en verbeteren van de functionaliteiten van OWS, zoals in gebruik nemen van de module manager self service en module terugwerkende kracht.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Extern onderzoek naar de processen in de crediteurenadministratie en BTW boekingen van 2017 t/m mei 2023. Uitslag was uiterst positief, dit proces was volledig in control.	Alle entiteiten
Duurzaamheid/ CSR (onderhanden) Pantein heeft zich geconformeerd aan de Green Deal. Met deze afspraken als fundament, is Pantein voornemens om gedurende 2024 de voorbereiding te treffen om te kunnen voldoen aan de wettelijke verplichting om te acteren conform CSRD en hierover overeenkomstig de vereisten verantwoording af te leggen.	Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.

Mooi Maasvallei (onderhanden) Door F&C is een start gemaakt met de financiële onderbouwing van IZA; Mooi Maasvallei. Gedurende 2024 zal verdere inrichting van de administratieve processen en procedures verdere aandacht krijgen en worden opgenomen in de PDCA-cyclus.	Alle entiteiten
Jaarverantwoording Zorg (gereed) Hiervoor is het nieuwe model geïmplementeerd.	Alle entiteiten

Pantein: kerncijfers personeel en omzet

Maasziekenhuis Pantein

Capaciteit verslagjaar 2023	Aantal		
Aantal beschikbare bedden/plaatsen voor klinische capaciteit en dag/deeltijdbehandeling per einde verslagjaar		158	
Personeel verslagjaar (peildatum 31-12-2023)	Man	Vrouw	Totaal
Aantal personeelsleden in loondienst excl. medisch specialisten	60	653	713
FTE personeelsleden excl. medisch specialisten	50	434	484
Aantal medisch specialisten in loondienst / inhuur / vrij beroep	36	65	101
FTE medisch specialisten totaal	30	47	77
Bedrijfsopbrengsten verslagjaar 2023			
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 118.021.519		

Thuiszorg en Zorgcentra Pantein

Capaciteit verslagjaar 2023	Aantal		
Aantal beschikbare bedden/plaatsen voor klinische capaciteit en dag/deeltijdbehandeling per einde verslagjaar		682	
Personeel verslagjaar (peildatum 31-12-2023)	Man	Vrouw	Totaal
Aantal personeelsleden in loondienst	131	2000	2131
FTE personeelsleden	62	1095	1157
Productie verslagjaar 2023			
Aantal dagen zorg met verblijf (WLZ)	233.804		
Aantal dagen zorg op basis van volledig pakket thuis (VPT)	38.602		
Bedrijfsopbrengsten verslagjaar 2023			
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 129.261.613		

Stichting Pantein (Holding)

Capaciteit verslagjaar 2023	Aantal		
Personeel verslagjaar (peildatum 31-12-2023)	Man	Vrouw	Totaal
Aantal personeelsleden in loondienst	99	278	377
FTE personeelsleden	80	180	260

Financiële resultaten (Pantein geconsolideerd)

Hieronder worden voor het boekjaar 2023 de resultaten van Pantein toegelicht. Het betreft een toelichting op de financiële resultaten, alsook een kleine doorkijk naar het jaar 2024. De jaarrekening is opgesteld vanuit continuïteitsveronderstelling, waarbij de liquiditeitsprognose en solvabiliteitsprognoses in ogenschouw zijn genomen. Voor meer informatie over de financiële resultaten van de verschillende bedrijfsonderdelen en deelnemingen verwijzen wij naar www.jaarverantwoordingzorg.nl (DigiMV) en de gedeponeerde jaarrekeningen over 2023.

Exploitatie

Het resultaat over 2023 bedraagt € 6,0 miljoen positief. Dit betreft 2,3% van de totale bedrijfsopbrengsten van € 255,8 miljoen. Het resultaat wordt voor een deel beïnvloed door bijzondere posten, dit wil zeggen door posten die betrekking hebben op voorgaande jaren alsook posten die niet voortkomen uit de primaire bedrijfsvoering.

Het resultaat 2023 kent de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	MZH	Care	Overig	Totaal Pantein
Bedrijfsopbrengsten	118.022	129.262	8.560	255.843
Bedrijfslasten	114.752	124.521	8.367	247.640
Bedrijfsresultaat	3.270	4.741	193	8.203
Financiële baten en lasten	2.567	-738	312	2.140
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0
Aandeel derden	-126	0	36	-89
Resultaat boekjaar	577	5.479	-82	5.974

Onder overig is begrepen het resultaat van Stichting Pantein Extra, Maasziekenhuis Vastgoed B.V., Stichting Pantein enkelvoudig en 65% aandeel in het resultaat van Welkom Kraamzorg.

Opbrengsten

De opbrengsten 2023 kennen de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	MZH	Care	Overig	Totaal Pantein
Zorgverzekeringswet	101.738	28.877	0	130.615
Wet Langdurige Zorg	0	93.826	0	93.826
Subsidies	4.311	1.099	0	5.411
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	1.085	0	0	1.085
Baten uit onderaanneming	9.513	265	0	9.778
Overige baten uit zorgverlening	107	1.587	6.182	7.876
Opbrengst jeugdwet	0	359	0	359
Andere beroeps- of bedrijfsmatige opbrengsten	1.267	3.249	2.378	6.894
Totaal bedrijfsopbrengsten	118.022	129.262	8.560	255.843

Kosten

De kosten 2023, exclusief financiële baten en lasten, kennen de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	MZH	Care	Overig	Totaal Pantein
Kosten van uitbesteed werk ea externe kosten	10.147	5.102	1.390	16.638
Lonen en salarissen	41.854	60.861	18.813	121.528
Sociale lasten	5.890	10.768	3.211	19.869
Pensioenlasten	3.557	5.077	1.588	10.222
Afschrijving op imm. en vaste activa	3.503	1.265	1.128	5.897
Overige bedrijfskosten	49.801	41.447	-17.763	73.486
Totaal bedrijfslasten	114.752	124.521	8.367	247.640

Investerings

Het investeringsniveau in 2023 bedroeg € 6,9 miljoen. De investeringen in immateriële vaste activa bedragen € 0,5 miljoen.

De investeringen in materiële vaste activa bedragen € 6,4 miljoen en betreffen voor € 4,8 miljoen aanpassingen in vaste bedrijfsmiddelen (o.a. installaties, automatisering en inventaris). Het overige deel ter grootte van € 1,6 miljoen is geïnvesteerd ten behoeve van aanpassingen in bestaande gebouwen en terreinen.

De desinvesteringen in 2023 bedragen € 3,2 miljoen en betreffen voornamelijk het afstoten van gebouwen en terreinen.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie van Pantein is in 2023 met € 7,2 miljoen afgenomen tot € 55,4 miljoen ultimo 2023. Deze afname kent de volgende onderdelen:

Bedragen in € 1.000

1. Kasstroom uit operationele activiteiten			€ 5.546
Opbouw			
Bedrijfsresultaat	€	8.203	
Aanpassing voor afschrijving en voorzieningen	€	6.666	
Veranderingen in werkkapitaal	€	-6.819	
Resultaat deelneming/betaalde-/ontvangen rente	€	-2.504	
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten			€ -3.292
Opbouw			
Investeringen in IVA	€	-	
Investeringen in MVA	€	-6.365	
Desinvesteringen in MVA	€	3.169	
Overige mutaties FVA	€	-95	
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten			€ -9.422
Opbouw			
Aflossing langlopende schulden	€	-9.422	
Totale mutatie geldmiddelen			€ -7.168

Solvabiliteit

Het eigen vermogen van de organisatie is in 2023 door het positieve resultaat met € 6,0 miljoen toegenomen en bedraagt ultimo 2023 € 58,2 miljoen. Dit is 34,1% (2022: 31,4%) van het balanstotaal. In de sector is een gemiddelde van 20-25% voor de solvabiliteitsratio een veelvuldig gehanteerde norm.

Voor het Maasziekenhuis is deze ratio 14,3% en hiermee voldoen we aan de afspraken met de Rabobank (s-ratio > 12%). Stichting Pantein heeft niet als doel om winst te behalen. De in een jaar behaalde exploitatieoverschotten zullen worden aangewend voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de Stichting ten behoeve van de gezondheidszorg conform de statuten.

DSCR

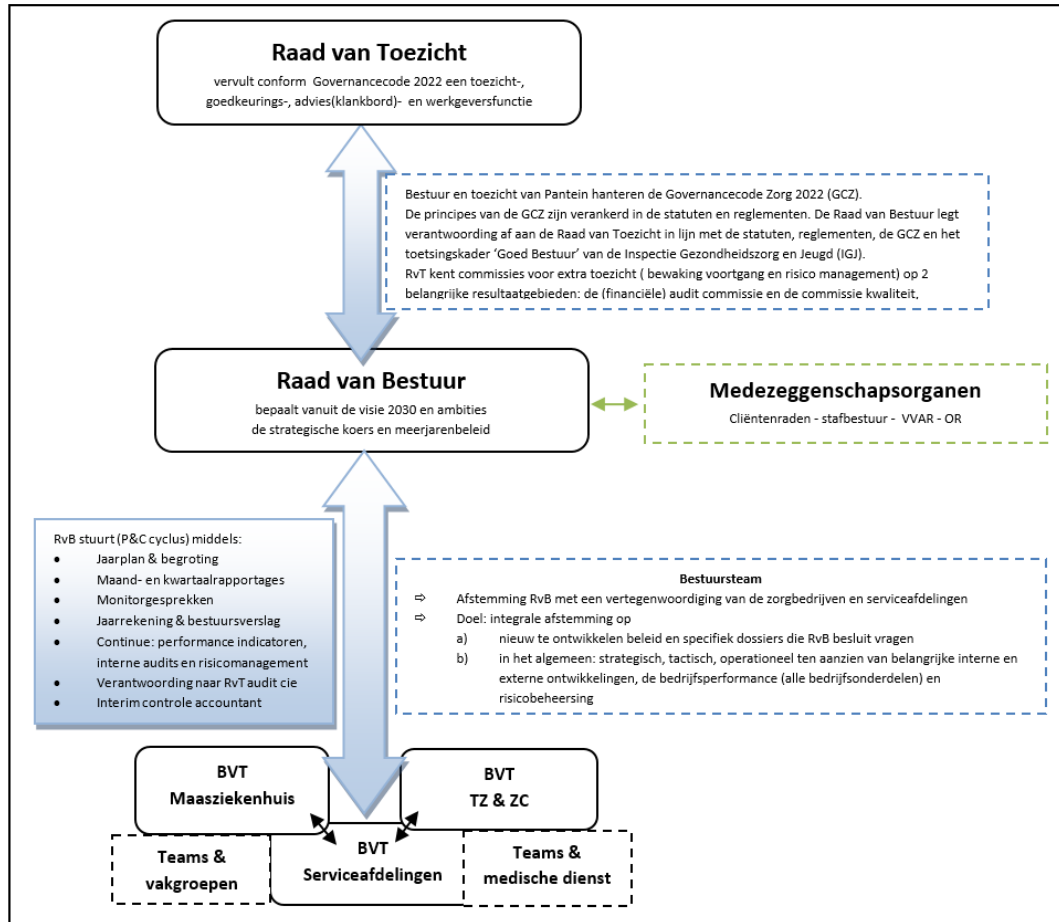
Voor het Maasziekenhuis is een afspraak met de Rabobank gemaakt voor de DSCR (mate waarin het resultaat vóór rente en afschrijvingen dekkend is voor de verschuldigde rente en aflossing). Deze moet minimaal 1,2 zijn. Deze bedraagt 1,23 en hiermee wordt voldaan aan de afspraak met de Rabobank.

In de volgende hoofdstukken volgen korte kwalitatieve toelichtingen op de jaarrekeningen van respectievelijk Maasziekenhuis Pantein B.V. en Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V..

P&C cyclus: sturen en bijsturen

De kaderbrief, jaarplannen en begroting, alsook de jaarverantwoording over het afgelopen boekjaar vormen samen de reguliere P&C cyclus. Bij een gezonde bedrijfsvoering hoort proactief (bij)sturen, inzicht hebben in risico's en onzekerheden, en waar nodig passende beheersmaatregelen nemen.

Onderstaand figuur toont de organisatie inrichting in relatie tot de P&C cyclus, het (bij)sturen en risicomanagement



In het voorjaar worden de intern en externe ontwikkeling door de Raad van Bestuur en bestuursteam beschouwd in strategische sessies. Er wordt gekeken naar (mogelijke) effecten voor de activiteiten en de begroting voor het volgende boekjaar. In juli wordt vervolgens de kaderbrief verstuurd als opmaat voor jaarplan en begroting met hierin de opdracht aan het management. In de maanden erna vinden de begrotingsrondes plaats. Elke manager stelt een begroting en activiteitenplan c.q. jaarplan op voor zijn/haar afdeling of regio. De managers en de vakgroepen zijn verantwoordelijk voor het risicomanagement van het bedrijfsonderdeel waarvoor zij verantwoordelijk zijn en actualiseren de risicomatrix voor het komende jaar: als onderdeel van het jaarplan en de begroting. In december worden het Panteinbrede jaarplan met daarin de koers van het bedrijf en de begrotingen ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

Gedurende het jaar leggen het management en de vakgroepen verantwoording af aan de Raad van Bestuur in de vorm van monitor overleggen, onderdeel van de Planning & Control cyclus. Centraal staan de activiteiten in de zorg & bedrijfsvoering, de kwaliteit van zorg, de risicomatrix en de realisatie van de productie in relatie tot de begroting. Er is extra aandacht voor ontwikkelingen op het gebied van personeel, zoals de instroom en uitstroom, teambezetting, verzuim en PNIL kosten. Belangrijk is niet alleen terugblikken maar ook vooruit kijken.

Dit doen we aan de hand van de rolling forecast in de monitor overleggen. Wekelijks bespreekt de Raad van Bestuur met het bestuursteam de reguliere zorg middels de verschillende dashboards. Zo wordt het signaleren van trends en het bijsturen mogelijk gemaakt door actuele data.

De dagelijkse bijsturing vindt plaats in reguliere werkoverleggen op verschillende niveaus in de organisatie. In de 3 Bedrijfsvoeringsteams (BVT's) vindt afstemming plaats over de operationele uitvoering, de bedrijfsperformance op alle domeinen en nieuw beleid. Hierin hebben de managers samen met de bedrijfsadviseurs een rol in het tijdig signaleren en doorvoeren van adequate beheersmaatregelen.

Integraal risicomanagement

In de praktijk wordt risicomanagement op verschillende manieren geborgd in de processen en in de diverse vormen van afstemming. Elke medewerker is vanuit zijn vakmanschap verantwoordelijk voor het signaleren van risico's op de werkvloer die een bedreiging (kunnen) vormen voor de kwaliteit van zorg, de continuïteit van de zorg en/of bedrijfsvoering. Managers zijn verantwoordelijk voor het risicomanagement van het bedrijfsonderdeel waarvoor zij verantwoordelijk zijn. De risicosheet is een onderdeel van het monitor overleg en daarnaast bespreken de managers de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen in werkoverleggen met de portefeuillehouders Raad van Bestuur. In de Bedrijfsvoeringsteams (BVT's) hebben de managers samen met de bedrijfsadviseurs een rol in tijdig signaleren en inzetten van beheersmaatregelen. De Raad van Bestuur bespreekt in het kader van integraal risicomanagement een aantal keren per jaar de belangrijkste risico's met de Raad van Toezicht aan de hand van een risicosheet op bestuursniveau (alle domeinen worden dan integraal beschouwd).

De managers hebben op lokaal niveau de verbinding met de cliëntenraden, die een rol hebben in het signaleren van zaken die belangrijk zijn voor de patiënt/cliënten. De lokale cliëntenraden nemen deel aan het kwaliteitsoverleg dat elk kwartaal plaatsvindt. De intern belanghebbenden hebben formeel overleg met het bestuur en de toezichthouder en vervullen elk vanuit hun eigen perspectief een rol in integraal risicomanagement.

De afdeling AO/IB en de afdeling Kwaliteit en Beleid voeren interne audits uit en bereiden externe audits, inspecties en accreditaties voor. Beide afdelingen rapporteren rechtstreeks aan het bestuur. De Raad van Bestuur en het bestuursteam bespreken wekelijks de actuele ontwikkelingen, dossiers, nieuw beleid en de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen. Het bestuur bespreekt met de toezichthouder de belangrijkste risico's per dossier. De toezichthouder is nauw betrokken bij de strategische koers, de ontwikkeling van de netwerkorganisatie en vormen van samenwerkingen, alsook de daarin gelegen uitdagingen en risico's. Niet alleen voor nu, maar ook rekening houdend met de ontwikkelingen in de komende jaren.

Crisisbeheer – bedrijfscontinuïteitsbeheer

Het is belangrijk dat we zo goed mogelijk zijn voorbereid op onvoorziene omstandigheden. Als er een crisis optreedt is goede crisisbeheersing noodzakelijk. Zorgketenpartners in het landelijke OTO project (opleiden, trainen en oefenen) werken samen aan de voorbereiding op rampen en crises. In 2021 is het 'Meerjarenplan OTO 2022-2024 voor Integrale Crisisbeheersing' opgesteld. Nadat een crisis heeft plaatsgevonden, wil men zo spoedig mogelijk weer naar 'business as usual'. Het hervatten van de zorg en de bedrijfsvoering vraagt vaak extra acties, tijd, capaciteit en mogelijk ook extra investeringen. Belangrijke vragen: wat is acceptabel als er op een bepaalde locatie geen zorg geleverd kan worden. Dat kan 24 uur zijn, maar ook 3 maanden als een gebouw zwaar beschadigd is. Wanneer verwachten we dat er weer zorg geleverd kan worden en wat is er voor nodig? Deze acties zijn belangrijk met het oog op het hervatten van de bedrijfscontinuïteit oftewel 'BCM' (Business Continuity Management).

In 2021 is een startnotitie opgesteld en een lijst met gebeurtenissen die een ernstige bedreiging (kunnen) vormen voor de zorg- en/of bedrijfsvoering. Het plan van aanpak volgt de methodiek van de leergang BCM die door het Netwerk Acute Zorg Brabant (NAZB) wordt aangeboden. De methodiek maakt

onder andere gebruik van een impact analyse en een risico-inventarisatie, -analyse en -evaluatie. Resultaten worden vastgelegd in een bedrijfscontinuïteitsplan. In 2022 zijn door de BCM-coördinator interviews afgenomen met de verantwoordelijke proceseigenaren en inhoudsdeskundigen. De nulmeting met daarin een totaaloverzicht met alle intern gedefinieerde BCM-risico's, de weging en de (status van de) beheersmaatregelen is door de BCM coördinator als project opgeleverd. Daarnaast is een organisatiebrede BCM risico-inventarisatie gestart om de actuele processen, risico's en beheersmaatregelen in beeld te brengen.

In 2023 geeft een herijking plaatsgevonden van de drie belangrijkste risico's (uit het plan 2021) die de continuïteit van zorg kunnen bedreigen. De stuurgroep bewaakt de voortgang en adviseert het bestuur ten aanzien van de mogelijke impact en prioritering, alsook noodzakelijke investeringen en capaciteit. Uitval van de laagspanningsruimte Maasziekenhuis, uitval kritisch ICT-systemen a.g.v. cybercriminaliteit en het evacuatieplan voor het ziekenhuis zijn de top 3 geïdentificeerde risico's. In 2023 is er vanuit een werkgroep namens de NAZB gestart met het opstellen van een inhoudsopgave voor de evacuatieplannen van ziekenhuizen. Deze inhoudsopgave is in concept opgesteld en wordt in 2024 opgeleverd, Pantein zal op basis van deze inhoudsopgave haar eigen evacuatieplan opstellen. In het huidige calamiteitenplan is horizontale evacuatie al opgenomen.

Fraude en fraudebeheersing

In 2022 is, conform het plan van aanpak, een nulmeting uitgevoerd ten aanzien van fraude en fraudebeheersing. De nadruk lag hierbij op het typeren van de cultuur van Pantein en in hoeverre intern aandacht is voor de 'soft controls'. Denk hierbij aan helderheid omtrent wat gewenst en ongewenst gedrag is, zichtbaar voorbeeldgedrag van bestuur, hoger management en direct leidinggevenden, transparantie van gedrag, elkaar aan kunnen spreken, bespreekbaarheid van standpunten, emoties, dilemma's overtredingen.

Hierbij is door AO/IB tevens nagegaan wat dit betekent voor mogelijke frauderisico's en welke beheersmaatregelen hiervoor kunnen worden gedefinieerd en geïmplementeerd. Hierbij zijn door AO/IB interne documenten zoals geldende gedragsregels, de klokkenluidersregeling en ICT-gedragsregels beoordeeld en interviews afgenomen met de Raad van Bestuur, management en enkele stafleden. De resultaten van de nulmeting zijn door AO/IB vastgelegd, waarbij ook aandacht is geweest voor mogelijkheden om frauderisico's te mitigeren. Vervolgens zijn de resultaten van de nulmeting toegelicht in de verschillende interne management overleggen. In 2022 is ook een start gemaakt met het opzetten en nader invullen van de frauderisico-matrix. Hiervoor zijn door AO/IB interviews afgenomen met een aantal interne medewerkers om na te gaan hoe de interne processen voor een bepaald onderwerp thans zijn ingericht, welke mogelijke frauderisico's en uit te voeren beheersmaatregelen hierbij kunnen worden gedefinieerd om deze risico's te mitigeren. De resultaten van de gesprekken zijn vastgelegd in een frauderisico-matrix. Deze matrix wordt vervolgens gebruikt om met de betreffende teams de (mogelijke) frauderisico's en beheersmaatregelen om deze risico's te mitigeren te bespreken.

In 2023 heeft AO/IB een aantal concrete fraude onderwerpen uitgewerkt, waarbij mogelijk sprake is van verhoogde frauderisico's. Hieraan ligt een risicoanalyse ten grondslag. Vervolgens zijn, samen met de verantwoordelijk manager, mogelijke concrete frauderisico's gedefinieerd, geanalyseerd en geprioriteerd. Vervolgens is nagegaan welke beheersmaatregelen kunnen worden gedefinieerd om deze risico's te mitigeren. De resultaten hiervan zijn door AO/IB vastgelegd in een afzonderlijk memo. Dit memo, met een aantal concrete verbeteradviezen, is vervolgens besproken met eindverantwoordelijk manager. AO/IB zal op later moment, conform de PDCA-cyclus, nagaan of adviezen ten aanzien van mitigeren frauderisico's zijn opgevolgd. De Raad van Bestuur, leden van de audit commissie (Raad van Toezicht) en management worden, zowel mondeling als schriftelijk, tussentijds door AO/IB geïnformeerd over status van de belangrijkste frauderisico's en implementatie beheersmaatregelen.

Vooruitblik 2024 en onzekerheden

Maatschappelijke ontwikkelingen brengen de komende jaren veranderingen in het zorglandschap met zich mee. Denk aan:

- Grotere vraag naar zorg met neerwaartse druk op de financiering (tarieven)
- Krapte op de arbeidsmarkt en beperktere beschikbaarheid van (zorg)personeel
- Duurzaamheid en de energietransitie
- Toenemende wens tot samenwerking, in lijn met het Intergrale Zorg Akkoord

Pantein is alert op maatschappelijke ontwikkelingen en zal waar mogelijk anticiperen en sturen op onderdelen. Zo wordt het management expliciet gevraagd een bijdrage te leveren aan de thema's die in het IZA centraal staan.

Voor een gezonde bedrijfsvoering is het adequaat omgaan met onzekerheden en het tijdig signaleren van risico's essentieel. Een goede risicoanalyse geeft inzicht in passende beheersmaatregelen en door te monitoren kunnen we tijdig bijsturen. Het management wordt gevraagd de risicosheet in te vullen voor alle domeinen in zorg en bedrijfsvoering. De risicosheet maakt integraal onderdeel uit van het monitoroverleg waarin het management verantwoording aflegt aan de Raad van Bestuur.

In de afgelopen jaren hebben we ingezet op een heldere aansturing van personeel en kwaliteit van zorg om de noodzakelijke vernieuwing en transformaties mogelijk te maken, terwijl we tegelijkertijd te kampen hebben met een toename in de vraag naar zorg en schaarste op de arbeidsmarkt. Door de korte lijnen in de organisatie kan er snel en doortastend gehandeld worden. We helpen medewerkers om te investeren in hun vitaliteit zodat zij hun werk goed kunnen blijven doen. Dit is een voorwaarde om op de juiste plek kwalitatief goede en persoonsgerichte zorg te (blijven) kunnen leveren.

Pantein heeft in de afgelopen jaren laten zien over voldoende verandervermogen te beschikken om goed om te kunnen gaan met de actuele uitdagingen. In 2024 spannen we ons in om de verbinding met strategische partners verder te versterken. Ondanks alle onzekerheden en de schotten in de bekostiging blijven we verder bouwen aan de integrale zorgnetwerken in ons gehele werkgebied. Daarbij willen we samen met onze partners -als voorbeeldregio- met het integrale regioplan Mooi Maasvallei nog een stap verder gaan op weg naar regiofinanciering. Zo dragen we bij aan de direct ervaren kwaliteit van cliënten en inwoners in ons werkgebied. In maart 2024 is de financieringsaanvraag voor Mooi Maasvallei ingediend.

2. Maasziekenhuis Pantein B.V.

Zorggroep Pantein kent een ver doorgevoerde concern opzet. Stichting Pantein is 100% aandeelhouder van de beide zorgbedrijven: Maasziekenhuis Pantein B.V. en Thuiszorg & Zorgcentra Pantein B.V.. De serviceafdelingen zijn ondergebracht bij Stichting Pantein. Vanuit onze missie en de visie 2030 wordt door de Raad van Bestuur (Stichting Pantein) de koers uitgezet voor de komende jaren, het (strategisch) beleid en de meerjaren doelstellingen. De doelstellingen en beoogde resultaten van de verschillende bedrijfsonderdelen dragen bij aan de koers en het realiseren van de visie 2030.

Als regionaal ziekenhuis levert het Maasziekenhuis ziekenhuiszorg passend bij de zorgbehoefte van de inwoners van de regio met als uitgangspunt persoonsgerichte zorg op de juiste plek in het netwerk. Naast het bestaande aanbod, zijn ten aanzien van het zorgaanbod de volgende ontwikkelingen genoemd in het jaarplan 2023:

- Ouderenzorg 2e – 1,5e lijnszorg. Voor wat betreft de ouderenzorg wordt het interne netwerk met ziekenhuis, thuiszorg en ouderenzorg verder ontwikkeld.
- Chronische zorg neemt toe als gevolg van de oudere populatie in de regio.
- De verwachte toenemende vraag naar zorg bij Neurologie, Klinische Geriatrie, Oogheelkunde, Interne Geneeskunde, Cardiologie, Dermatologie, Urologie en Longziekten is in 2022 geïnventariseerd zodat uitbreiding van het zorgaanbod geboden kan worden binnen de daartoe gestelde kaders. Voor zowel chronische zorg als ouderenzorg geldt dat deze zoveel mogelijk thuis wordt gegeven en dat ontwikkeling van digitalisering hierbij blijvend aandacht krijgt.
- Maasziekenhuis Pantein constateert dat bepaalde specialistische zorg niet door andere zorginstellingen in de regio aangeboden wordt. Daarom ontwikkelt het Maasziekenhuis expertisecentra voor deze specifieke zorg zodat inwoners deze zorg toch dicht bij huis kunnen krijgen.
- Samenwerking in de regio met alliantie ziekenhuizen in de regio (Radboudumc, Sint Maartenskliniek, Bernhoven en CWZ) wordt in overleg met de zorgverzekeraars afgestemd welke zorg waar in de regio uitgevoerd wordt, zodat de zorg op de juiste plek plaatsvindt.

Belangrijke resultaten 2023

Prestaties 2023 Maasziekenhuis Pantein B.V.
Persoonsgerichte zorg is zorg in samenspraak met de patiënt. Patiënten krijgen informatie over de behandelmogelijkheden, er wordt ingegaan op de vraag en behoeften van patiënten en in overleg wordt het (medisch) beleid bepaald. Methodieken hiervoor zijn o.a. Samen Beslissen, de 3 goede vragen en (digitale) keuzehulpen. In 2023 zijn alle vakgroepen gestart met Samen Beslissen met als doel dat eind 2024 alle patiënten samen met hun zorgverlener kunnen beslissen over hun behandeling.
Strategische samenwerking Maasziekenhuis en Sint Maartenskliniek op het gebied van orthopedie kind (incl. samenwerking Amalia kinderziekenhuis rondom scoliosozorg) en uitbreiding orthopedie volwassenen (inspelen op maatschappelijke ontwikkeling/vergrijzing & optimale benutting capaciteit).
Strategische samenwerking Maasziekenhuis en Radboudumc op alle belangrijke specialismen (dichtbij huis als het kan, verder weg als het nodig is). Partnerschap blijft zich ontwikkelen passend bij de interne en externe ontwikkelingen.
Transmuraal zorgpad niet-aangeboren hersenletsel (NAH). Pantein is gestart met een pilot waarbij NAH-patiënten thuis nazorg ontvangen. Op dit moment zijn er twee groepen patiënten die na ziekenhuisopname altijd gezien worden op de poli Neurologie, te weten patiënten met een CVA of een TIA. Omdat deze patiënten al in beeld zijn, is de pilot gestart met deze groep. Het betreft de groep CVA en TIA-patiënten die op het moment van ontslag nog geen thuiszorg ontvangen en geen bezwaar hebben tegen een doorverwijzing naar de thuiszorg.

<p>Meerdere vervangings- en investeringstrajecten hebben gezorgd voor verbetering van de kwaliteit van patiëntenzorg én doelmatige zorgprocessen. Zo heeft het Klinisch Chemisch Laboratorium de snel diagnostiek influenza/COVID samen met Radboudumc op onze locatie ingericht. Hiermee is triage en doorstroom van isolatiepatiënten substantieel verbeterd. Radiologie heeft geïnvesteerd in een nieuwe doorlichtingskamer voor orthopedische onderzoeken.</p>
<p>De neurologen van Pantein hebben een belangrijke rol binnen de regionale samenwerking Zorg voor Parkinson. De zorg voor Parkinson patiënten kent een aantal grote uitdagingen. We zien een toenemend aantal patiënten en een tekort aan zorgpersoneel; versnipperde zorg, zorg die niet op maat is, gebrek aan zelfregie en de betaalbaarheid van zorg. Deze uitdagingen lossen we op door een andere benadering en organisatie van de zorg rondom de patiënt. Dit doen we door mensen “in hun kracht” te zetten, zorg op maat te leveren en regionaal en domein overstijgend samen te werken.</p>
<p>De radiologen van Pantein hebben belangrijke radiologische diagnostiek waaronder de MRI prostaat en MRI mamma onderzoek, het afgelopen jaar georganiseerd binnen de muren van het Maasziekenhuis, waar dat voorheen extern werd uitbesteed.</p>
<p>We hebben een ‘verwendag’ voor oncologie patiënten en hun mantelzorgers georganiseerd onder het motto “kanker heb je niet alleen’. Met hulp van sponsoren en 100 vrijwilligers zijn de ca. 180 aanwezigen verwend met massages, bloemschikken etc.</p>
<p>De kliniek voor Oogheelkunde is volledig vernieuwd en geopend op een andere locatie op het terrein van Pantein.</p>
<p>Leiderschapstraject teamleiders en organisatiestructuur. Er is een hiërarchische laag (directeur ziekenhuis) verdwenen; duaal management rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur.</p>
<p>Eind 2023 is toegewerkt naar het model van duaal management (implementatie voorjaar 2024), waarbij een manager bedrijfsvoering en medische manager samen verantwoordelijk zijn voor een cluster.</p>
<p>Symposium ‘Waar ligt jouw grens’ georganiseerd voor alle medewerkers van Maasziekenhuis Pantein.</p>
<p>Campagne informatieveiligheid en escaperoom Maasziekenhuis in het kader van bewustwording en training informatieveiligheid en privacybescherming.</p>
<p>Pantein heeft een belang (50%) genomen in apotheek Maasheggen binnen het Maasziekenhuis en hiervoor een bestuurder aangesteld welke samen met de bestuurder van Apotheek Maasheggen werkt aan een bestendig en gesloten farmaceutisch netwerk in de regio.</p>
<p>Onder regie van Pantein (Maasziekenhuis en V&V) is gestart met het opstarten van het ‘transmuraal paramedisch netwerk’. Een netwerk waarbij regionale uitwisseling van kennis en expertise plaatsvindt over de lijnen van de zorg (1^e lijn, 2^e lijn) en als doel het verbeteren van de paramedisch zorg in de regio.</p>

Onderzoek en ontwikkeling

Pantein gaat mee met nieuwe ontwikkelingen maar beschikt zelf niet over een afdeling Research & Development die zelfstandig onderzoeken of producten ontwikkelt. We zijn altijd volgend en starten alleen met ‘proven technology’. Dit past bij de aard en omvang van de organisatie.

Vanwege de beperkte omvang initieert Pantein ook niet zelfstandig (klinisch) onderzoek en beschikt ook niet over een ‘trial (data) center’. Pantein volgt als uitvoerend centrum het Radboudumc en de Sint Maartenskliniek en kent geen eigen Ethische Commissie om onderzoeksprotocollen te beoordelen. Goedkeuring van de klinisch onderzoeksprotocollen geschiedt vanuit deze ziekenhuizen door hun Ethische Commissies, waar Pantein zich aan confirmeert.

In 2023 is Research Manager geïmplementeerd: een applicatie om de documenten en besluitvorming voor deelname door het Maasziekenhuis aan WMO-plichtig onderzoek en niet-WMO onderzoek beter te faciliteren en centraal te managen. Een teamleider is voor een aantal uren vrijgemaakt en is het eerste aanspreekpunt voor de medische specialisten en de toetsingscommissie, die adviserend is aan de Raad van Bestuur ten aanzien van de goedkeuring om in het Maasziekenhuis het onderzoek te mogen uitvoeren. In 2023 zijn het beleid en de inrichting geoptimaliseerd om de rol van onderzoeker goed in te regelen. De eerste ervaringen vanuit het team en de medische specialisten zijn erg positief.

Samenvatting jaarrekening Maasziekenhuis Pantein B.V.

Hieronder worden voor het boekjaar 2023 de resultaten van Maasziekenhuis Pantein B.V. behandeld. Het betreft een toelichting op de financiële resultaten, alsook een kleine doorkijk naar het jaar 2024. De jaarrekening is opgesteld vanuit continuïteitsveronderstelling, waarbij de liquiditeitsprognose en solvabiliteit-prognoses in ogenschouw zijn genomen. Voor meer informatie over de financiële resultaten van de verschillende bedrijfsonderdelen en deelnemingen verwijzen wij naar www.jaarverantwoordingzorg.nl (DigiMV) en de gedeponeerde jaarrekeningen.

Kerncijfers

Capaciteit verslagjaar 2023	Aantal		
Aantal beschikbare bedden/plaatsen voor klinische capaciteit en dag/deeltijdbehandeling per einde verslagjaar	158		
Personeel verslagjaar (peildatum 31-12-2023)	Man	Vrouw	Totaal
Aantal personeelsleden in loondienst excl. medisch specialisten	60	653	713
FTE personeelsleden excl. medisch specialisten	50	434	484
Aantal medisch specialisten in loondienst / inhuur / vrij beroep	36	65	101
FTE medisch specialisten totaal	30	47	77
Bedrijfsopbrengsten verslagjaar 2023			
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 118.021.519		

Exploitatie

Het resultaat over 2023 bedraagt € 0,6 miljoen positief. Dit betreft 0,5% van de totale bedrijfsopbrengsten van € 118 miljoen. Het resultaat wordt voor een deel beïnvloed door bijzondere posten, dit wil zeggen door posten die betrekking hebben op voorgaande jaren alsook posten die niet voortkomen uit de primaire bedrijfsvoering.

Het resultaat 2023 kent de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	MZH
Bedrijfsopbrengsten	118.022
Bedrijfslasten	114.752
Bedrijfsresultaat	3.270
Financiële baten en lasten	2.567
Vennootschapsbelasting	0
Aandeel derden	-126
Resultaat boekjaar	577

Opbrengsten

De opbrengsten 2023 kennen de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	MZH
Zorgverzekeringswet	101.738
Wet Langdurige zorg	0
Subsidies	4.311
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	1.085
Baten uit onderaanneming	9.513
Overige baten uit zorgverlening	107
Opbrengst jeugdwet	0
Andere beroeps- of bedrijfsmatige opbrengsten	1.267
Totaal bedrijfsopbrengsten	118.022

Kosten

De kosten 2023, exclusief financiële baten en lasten, kennen de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	MZH
Kosten van uitbesteed werk ea externe kosten	10.147
Lonen en salarissen	41.854
Sociale lasten	5.890
Pensioenlasten	3.557
Afschrijving op imm. en vaste activa	3.503
Overige bedrijfskosten	49.801
Totaal bedrijfslasten	114.752

Investeringsen

Het investeringsniveau in 2023 bedroeg € 4,8 miljoen. De investeringen betreffen voor € 3,4 miljoen aanpassingen in vaste bedrijfsmiddelen (o.a. installaties, automatisering en inventaris). Het overige deel is geïnvesteerd ten behoeve van aanpassingen in bestaande gebouwen en terreinen.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie van Pantein is in 2023 met € 10 miljoen afgenomen tot € 9,7 miljoen ultimo 2023. Er was ultimo 2023 een grote post nog te factureren omzet. De facturatie moest worden uitgesteld vanwege de implementatie van HiX 6.3 in december 2023.

De afname kent verder de volgende onderdelen:

Bedragen in € 1.000

1. Kasstroom uit operationele activiteiten		€	-2.842
Opbouw			
	Bedrijfsresultaat	€	3.270
	Aanpassing voor afschrijving en voorzieningen	€	3.949
	Veranderingen in werkkapitaal	€	-7.007
	Resultaat deelneming/betaalde-/ontvangen rente	€	-3.054
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Opbouw			
	Investeringen in IVA	€	-
	Investeringen in MVA	€	-4.514
	Desinvesteringen in MVA	€	57
	Aflossing leningen u/g	€	114
	Overige mutaties FVA	€	-59
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten		€	-2.760
Opbouw			
	Aflossing langlopende schulden	€	-2.760
Totale mutatie geldmiddelen		€	-10.004

Solvabiliteit

Het eigen vermogen van Maasziekenhuis Pantein is in 2023 door het positieve resultaat met € 0,6 miljoen toegenomen en bedraagt ultimo 2023 € 12,5 miljoen.

Voor het Maasziekenhuis is deze ratio 14,3% en hiermee voldoen we aan de afspraken met de Rabobank (s-ratio > 12%). Stichting Pantein heeft niet als doel om winst te behalen. De in een jaar behaalde exploitatieoverschotten zullen worden aangewend voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de Stichting ten behoeve van de gezondheidszorg conform de statuten.

DSCR

Voor het Maasziekenhuis is een afspraak met de Rabobank gemaakt voor de DSCR (mate waarin het resultaat vóór rente en afschrijvingen dekkend is voor de verschuldigde rente en aflossing). Deze moet minimaal 1,2 zijn. Deze bedraagt 1,23 en hiermee wordt voldaan aan de afspraak met de Rabobank.

Hieronder volgt een korte kwalitatieve toelichting op de jaarrekening.

Toelichting jaarrekening Maasziekenhuis Pantein B.V.

Gelukkig hebben we in 2023 Covid-19 grotendeels achter ons kunnen laten. Wel is er nog steeds sprake van de restgevolgen voor zowel patiënten als onze medewerkers (o.a. longcovid).

2023 is het eerste jaar waarin het ziekenhuis geen aanvullende bijdrage meer ontvangt van VWS. Geheel op eigen kracht hebben we binnen het ziekenhuis 2023 kunnen afsluiten met een positief nettoresultaat ter grootte van € 0,6 miljoen. Dit resultaat ligt onder het begrote resultaat € 1,2 miljoen als gevolg van o.a. achterblijvende productie bij sommige vakgroepen, stijging van de cao lonen voor zowel medisch specialisten als medewerkers, inzet PNIL en de inflatie.

Vooruitblik 2024 en onzekerheden

Voor 2024 zijn met zorgverzekeraars goede afspraken gemaakt over het te leveren volume van zorg en bijhorende tarieven. Er is inmiddels veel vertrouwen dat de organisatie zonder VWS-bijdrage aan de gestelde financiële doelstellingen kan voldoen. Er blijft altijd een spanningsveld m.b.t. een aantal risico's voor het jaar 2024. De steeds verder krimpende arbeidsmarkt voor zorgpersoneel, het op niveau houden van het relatief laag ziekteverzuim binnen het ziekenhuis, de realisatie van de taakstelling m.b.t. de reductie van artsencapaciteit, het realiseren van de in 2023 gestarte projecten en hiervan in de processen en verantwoording de vruchten kunnen plukken; horizontaal toezicht en ZorgERP.

Voor 2024 staat de herfinanciering van de bestaande leningenportefeuille op de planning met als doel het realiseren van een structurele daling van de rentekosten. Om tot een financiële verbetering te komen is de afkoop van het rentederivaat (creditswap, welke is afgesloten in 2008) een voorwaarde voor het aantrekken van nieuwe leningen. De afkoop biedt ruimte voor herfinanciering tegen lagere toekomstige rentelasten. Hiervoor is begin 2024 een traject gestart waarbij verzoek wordt ingediend bij het Waarborgfonds voor de Zorg voor de borging van een deel van de nieuw af te sluiten leningen. De afkoopwaarde van de swap zal naar alle waarschijnlijkheid een eenmalige negatieve impact hebben op het resultaat over 2024, maar biedt financiële voordelen op de rentelasten voor de jaren 2025 en verder en verlaagt het financiële risicoprofiel van de organisatie.

In het vierde kwartaal van 2023 is er een begroting 2024 opgesteld, die een resultaat presenteert van € 1,0 miljoen positief. Voor 2025 en 2026 is rekening gehouden met een structurele taakstelling ter grootte van € 1,0 miljoen. Er zijn specifieke plannen ontwikkeld om deze taakstelling te realiseren. De begroting moet zorgdragen voor een financieel gezond rendement, waarvan de verwachting bestaat dat dit kan worden gerealiseerd. Het Maasziekenhuis is maatregelen aan het voorbereiden om de financiële risico's te mitigeren en/of financieel op te vangen. De cumulatie van risico's zorgt er echter voor dat niet alles financieel zodanig opgevangen kan worden, dat de positieve begroting over het jaar 2024 wordt gerealiseerd. Naar schatting zal het Maasziekenhuis over 2024 een break even resultaat realiseren. Op basis van het geprognosticeerde resultaat is de verwachting dat Maasziekenhuis Pantein B.V., met inachtneming van de te nemen maatregelen, voldoet aan de bankratio's. Hierop uitgezonderd eenmalig de negatieve financiële impact op het resultaat als gevolg van de verwachte afkoop van de creditswap in 2024.

3. Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.

Binnen Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V. wordt onderscheid gemaakt tussen intramurale zorg (Zorgcentra) en extramurale zorg (Thuiszorg). In onderstaande tekst verwijzen we ook wel naar ‘de Care’, als het om beide vormen van zorg gaat.

Daarnaast houden we rekening met de verschillen in de bedrijfsactiviteiten:

- in het westelijk deel van het werkgebied (‘West’) met alleen thuiszorg
- het oostelijk deel van het werkgebied (‘Oost’) in het Land van Cuijk en Noord Limburg met zowel thuiszorg als zorgcentra.

Elk werkgebied kent zijn eigen dynamiek en zorgnetwerken. De thuiszorg en de zorgcentra richten zich, in samenspel met verwijzers (ziekenhuizen, huisartsen en andere netwerkpartners), op persoonsgerichte zorg die op de juiste plek in het netwerk wordt belegd. De nadruk ligt hierbij op preventie en het leveren van voldoende, hoogwaardige zorg aan bewoners in de regio.

Belangrijke resultaten 2023

Prestaties 2023 Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.
Start opleiding assistent zorg en welzijn en helpende* vanwege de krappe arbeidsmarkt en het belang om hier zo goed mogelijk op te anticiperen.
Groei VPT Het aantal cliënten in de thuiszorg met een volledig pakket thuis is toegenomen. Dit betreft een WLZ-indicatie, waarvan de zorg thuis geboden kan worden. Door deze zorg thuis te bieden, blijven cliënten zo lang mogelijk thuis wonen. Dit is mogelijk door de nauwe samenwerking in de Mooi Maasvallei.
Ter bevordering van zelf- en samenredzaamheid bieden we samen met andere zorgorganisaties een gratis zorgcursus voor mantelzorgers aan. Hierdoor worden kennis en vaardigheden opgedaan over algemene dagelijkse levensverrichtingen (ADL-zorg), zodat zij zich zekerder voelen om hun naasten te ondersteunen.
Aftrap implementatie Sociotherapeutische leefmilieus.
Ontwikkeltrajecten en positionering (wijk)verpleegkundigen.
Zichtbaarheid verbeteren middels aanschaf winterjassen voor extramurale medewerkers.
In 2023 is op een aantal locaties een modern verpleegkundige oproepsysteem ingevoerd met slimme sensoren. Door de inzet van slimme sensoren kunnen werkprocessen efficiënter ingericht worden, dat bijdraagt aan het optimaliseren van de kwaliteit van zorg.
In 2023 is ‘Gezond roosteren’ als thema en proces herstart om het roosterproces binnen de thuiszorg en zorgcentra verder te verbeteren met als doel om ook in de toekomst voldoende vitale medewerkers op de juiste plek in te kunnen zetten.
De jaarlijkse ISO (controle)toetsing in de care is goed verlopen.
Start participatie IedereenZorgt voor samenwerking VVT sector Noordoost-Brabant met als doel groeiende vraag naar thuiszorg en steeds krapper wordende arbeidsmarkt zo goed mogelijk te matchen.
Deelnemer ROAZ met het oog op een sterke acute zorgketen in Brabant.
Een passende financiering voor de nachtzorg.
Binnen de herstelkliniek is een nieuw zorgproduct geïntroduceerd m.b.t. ziekenhuis verplaatste zorg.
De organisatiestructuur van de herstelkliniek is aangepast naar 1 manager zorg en bedrijfsvoering en 2 teamleiders.
In de herstelkliniek zijn zorgtechnologieën geïmplementeerd (nieuwe installatie m.b.t. slimme sensoren).

Herpositionering van de specialisten ouderengeneeskunde in de eerstelijns. In 2023 is gestart met om de positie van de SO te herzien: van intramuraal naar meer werkzaam in de eerstelijns. Dit past bij het IZA en het toekomstbeeld dat Verenso voor de beroepsgroep schetst, waarvoor zij ook het competentie profiel van de SO heeft aangepast.

Regionale coördinatie van tijdelijke zorg en vervolgzorg

Door de toenemende vraag naar zorg en de toenemende schaarste aan geschikte woonvoorzieningen en gekwalificeerd zorgpersoneel, wordt het steeds belangrijker om op regionaal niveau goed inzicht te hebben in de zorgvraag van alle cliënten én het beschikbare aanbod van zorgprofessionals. Naast het voorbereiden van goede transfers is aanvullende, onafhankelijke triage, advies en consultatie vanuit het expertisegebied ouderenzorg een belangrijke succesfactor. Met de juiste deskundigheid dit alles realiseren met als doel passende zorg op de juiste plek.

Als gevolg van deze ontwikkelingen is het Regionaal Transferpunt Zorg in 2023 doorontwikkeld naar regionale coördinatie Mooi Maasvallei waarbij op een effectieve wijze, integraal de juiste zorg op de juiste plek wordt georganiseerd binnen het werkgebied van Pantein. Hierbij wordt strakker gestuurd op indicatie voor welzijn, zorg en behandeling.

In het gehele werkgebied van Pantein wordt de verbinding onderhouden met alle betrokken zorgaanbieders en relevante stakeholders die invloed hebben op cliëntenlogistiek.

Vastgoedontwikkeling

Op basis van het strategisch vastgoedplan is in 2023 verder gewerkt aan de overall business case voor het totale vastgoedtransitieplan en aan de financiële business cases voor elke locatie.

- Het financieringstraject voor locatie Mill is gestart en er is een aannemer geselecteerd. De verwachting is dat de bouw van de nieuwe locatie in Mill medio 2024 van start zal gaan. De financiering van de nieuwbouw wordt mogelijk door een derde partij ingevuld.
- Pantein verwacht januari 2024 de goedkeuring van de Raad van Toezicht op de investering voor een grootschalige renovatie en inbreiding van appartementen in het zorgcentrum in Sint Anthonis, waarna de verbouwingen in 2024 kunnen worden gestart.
- In het voorjaar van 2023 zijn twee locaties verkend voor de bouw van een nieuw, duurzaam zorgcentrum in Boxmeer. Als deze twee opties nader zijn uitgewerkt, verwacht Pantein in 2024 haar visie op de ontwikkeling van een nieuw zorgcentrum in Boxmeer te kunnen presenteren aan haar stakeholders en de gemeente. Hieraan gerelateerd zullen in 2024 de opties voor de Herstelkliniek verder worden uitgewerkt.

Samenvatting jaarrekening Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.

Hieronder worden voor het boekjaar 2023 de resultaten van Thuiszorg en Zorgcentra behandeld. Het betreft een toelichting op de financiële resultaten, alsook een kleine doorkijk naar het jaar 2024. De jaarrekening is opgesteld vanuit continuïteitsveronderstelling, waarbij de liquiditeitsprognose en solvabiliteit-prognoses in ogenschouw zijn genomen. Voor meer informatie over de financiële resultaten van de verschillende bedrijfsonderdelen en deelnemingen verwijzen wij naar www.jaarverantwoordingzorg.nl (DigiMV) en de gedeponeerde jaarrekeningen.

Kerncijfers

Capaciteit verslagjaar 2023	Aantal		
Aantal beschikbare bedden/plaatsen voor klinische capaciteit en dag/deeltijdbehandeling per einde verslagjaar	682		
Personeel verslagjaar (peildatum 31-12-2023)	Man	Vrouw	Totaal
Aantal personeelsleden in loondienst	131	2000	2131
FTE personeelsleden	62	1095	1157
Productie verslagjaar 2023			
Aantal dagen zorg met verblijf (WLZ)	233.804		
Aantal dagen zorg op basis van volledig pakket thuis (VPT)	38.602		
Bedrijfsopbrengsten verslagjaar 2023			
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 129.261.613		

Exploitatie

Het resultaat over 2023 bedraagt € 5,5 miljoen positief. Dit betreft 4,2% van de totale bedrijfsopbrengsten van € 129 miljoen. Het resultaat wordt voor een deel beïnvloed door bijzondere posten, dit wil zeggen door posten die betrekking hebben op voorgaande jaren alsook posten die niet voortkomen uit de primaire bedrijfsvoering.

Het resultaat 2023 kent de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	Care
Bedrijfsopbrengsten	129.262
Bedrijfslasten	124.521
Bedrijfsresultaat	4.741
Financiële baten en lasten	-738
Vennootschapsbelasting	0
Aandeel derden	0
Resultaat boekjaar	5.479

Opbrengsten

De opbrengsten 2023 kennen de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	Care
Zorgverzekeringswet	28.877
Wet Langdurige Zorg	93.826
Subsidies	1.099
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	0
Baten uit onderaanneming	265
Overige baten uit zorgverlening	1.587
Opbrengst jeugdwet	359
Andere beroeps- of bedrijfsmatige opbrengsten	3.249
Totaal bedrijfsopbrengsten	129.262

Kosten

De kosten 2023, exclusief financiële baten en lasten, kennen de volgende opbouw:

Bedragen in € 1.000	Care
Kosten van uitbesteed werk en externe kosten	5.102
Lonen en salarissen	60.861
Sociale lasten	10.768
Pensioenlasten	5.077
Afschrijving op imm. en vaste activa	1.265
Overige bedrijfskosten	41.447
Totaal bedrijfslasten	124.521

Investeringsen

Het investeringsniveau in 2023 bedroeg € 1,0 miljoen. De investeringen betreffen voor € 0,9 miljoen aanpassingen in vaste bedrijfsmiddelen (o.a. installaties, automatisering en inventaris). Het overige deel is geïnvesteerd ten behoeve van aanpassingen in bestaande gebouwen en terreinen.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie van Pantein is in 2023 met € 2,3 miljoen toegenomen tot € 38,9 miljoen ultimo 2023. Deze toename kent de volgende onderdelen:

Bedragen in € 1.000

1. Kasstroom uit operationele activiteiten		€ 6.231
Opbouw		
Bedrijfsresultaat	€ 4.741	
Aanpassing voor afschrijving en voorzieningen	€ 1.289	
Veranderingen in werkkapitaal	€ -537	
Resultaat deelneming/betaalde-/ontvangen rente	€ 738	
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten		€ 2.536
Opbouw		
Investeringsen in IVA	€ -	
Investeringsen in MVA	€ -762	
Desinvesteringsen in MVA	€ 3.112	
Aflossing leningen u/g	€ 186	
Overige mutaties FVA	€ -	
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten		€ -6.459
Opbouw		
Aflossing langlopende schulden	€ -6.459	
Totale mutatie geldmiddelen		€ 2.307

Solvabiliteit

Het eigen vermogen van Thuiszorg & Zorgcentra Pantein is in 2023 door het positieve resultaat met € 5,5 miljoen toegenomen en bedraagt ultimo 2023 € 44,4 miljoen. Dit is 65,0% (2022: 57,6%) van het balanstotaal. In de sector is een gemiddelde van 41% voor de solvabiliteitsratio een veelvuldig gehanteerde norm.

Pantein heeft niet als doel om winst te behalen. De in een jaar behaalde exploitatieoverschotten zullen worden aangewend voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de Stichting ten behoeve van de gezondheidszorg conform de statuten.

Hierna volgt een korte kwalitatieve toelichting op de jaarrekening.

Toelichting jaarrekening Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V.

Het resultaat over het jaar 2023 van Thuiszorg en Zorgcentra Pantein B.V. is € 5,5 miljoen positief. Dit resultaat wordt verklaard door het positieve resultaat binnen Zorgcentra (intramuraal) € 1,8 miljoen, waaronder voornamelijk het positieve resultaat op de vastgoedexploitatie. Punt van aandacht is echter dat de exploitatie in de Wet Langdurige Zorg (Wlz) zowel intramuraal als extramuraal structureel verlieslatend is. Deze verslechtering kunnen we toewijzen aan de druk op de Wlz tarieven en kostenstijging als gevolg van de toename van inzet van personeel niet in loondienst vanwege de krappe arbeidsmarkt en de toename van zelfstandigen, een trend die ook landelijk zichtbaar is. Dit brengt een aanzienlijke kostenstijging met zich mee, die ook zichtbaar is in de Winst & Verliesrekening en daarmee ook in het resultaat. Een ontwikkeling die landelijk aandacht behoeft omdat deze zich doorzet in 2024.

Vooruitblik 2024 en onzekerheden

In 2023 zijn de voorbereidingen van de voorgenomen vastgoedplannen op een aantal locaties verder doorontwikkeld. Gegeven de ontwikkeling van de stijgende bouwkosten en de stijgende rente op de kapitaalmarkt, is Pantein genoodzaakt om opnieuw kritisch naar de fasering en financiering van deze vastgoedplannen te kijken.

Gegeven het in toenemende mate inzetten van zorgpersoneel niet in loondienst, het uitblijven van compensatie voor stijgende energiekosten en verdere druk op de tarieven van de zorgexploitatie binnen de Wlz, heeft Pantein voor Thuiszorg & Zorgcentra voor 2024 een begroting van € 2,4 miljoen positief resultaat afgegeven. Het voorgenomen besluit om de Wlz tarieven te reduceren is afgezwakt vanuit de landelijke oppositie en de gerechtelijke uitspraken hieromtrent. De verwachting is echter dat de voorgenomen reducties in 2025 en 2026 zullen worden doorgezet.

Kijkend naar de resultaten van de eerste maanden, dan is zichtbaar dat de zorgcentra op het niveau van de begroting zitten. Opgemerkt hierbij is dat we zien dat de inzet van personeel niet in loondienst verder toeneemt. Ook de thuiszorg realiseert een positief resultaat ten opzichte van de begroting.