

BESTUURSVERSLAG 2024

Huisartsenposten Rijnmond

Inhoudsopgave

1	Inleiding	2
2	Profiel van Huisartsenposten Rijnmond	2
2.1.	Algemene identificatiegegevens	2
2.2.	Structuur van Huisartsenposten Rijnmond	2
2.3.	Kerngegevens	4
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap	6
3.1.	Normen voor goed bestuur	6
3.2.	Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	6
3.3.	Profiel van de Raad van Commissarissen	7
3.4.	Naleving principes GovernanceCode Zorg	8
4	Algemeen beleid	14
4.1.	Strategie Huisartsenposten Rijnmond	14
4.2.	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen	14
4.3.	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	16
4.4.	Naleving gedragscodes	16
4.5.	Risicoparagraaf	16
4.6.	Toekomstparagraaf	17
4.7.	Jaarplan 2025	18
5	Bedrijfsvoering	18
5.1.	Klant en maatschappij	19
5.1.1	Branchenormen	19
5.1.4	Interne processen	21
5.2.	Medewerkers	22
	Verzuim	22
6	Financieel beleid	23
6.1	De toestand op balansdatum	24
6.2	Financiële vooruitblik 2025	25
7	Bijlagen	26
7.1.	Postcodegebieden	26
7.2.	Samenwerkingsrelaties	27
7.3.	Stakeholders	28

1| Inleiding

In het bestuursverslag verantwoordt het bestuur zich over de activiteiten, de bereikte resultaten, de contacten met belanghebbenden en over de missie, visie en doelstellingen van de organisatie.

Het jaar 2024 kenmerkt zich door een aantal belangrijke ontwikkelingen en veranderingen.

Op 1 mei 2024 nam Steven Han afscheid als bestuurder a.i. van Huisartsenposten Rijnmond, om eind april 2024 opgevolgd te worden door Marianne Oomens als interim bestuurder.

In 2024 hebben wij zowel het locatie- als het stafmanagement op sterkte kunnen brengen met vaste invulling van de meeste functies. De werving voor vaste invulling van de overige managers loopt.

Per 1 maart 2024 is de satellietpost in het Erasmus MC gesloten.

Het bestuursverslag geeft een beeld van Huisartsenposten Rijnmond in het algemeen en van resultaten en bijzonderheden van het afgelopen jaar 2024. In hoofdstuk 2 gaat het over de kenmerken van de organisatie: het profiel, de kernactiviteiten, het werkgebied en de samenwerkingsrelaties. Hoofdstuk 3 beschrijft het bestuur en het toezicht hierop en hoe voldaan is aan de eisen van de GovernanceCode Zorg. Hoofdstuk 4 gaat over het algemeen beleid: de missie, visie en strategie, de wijze waarop Huisartsenposten Rijnmond de doelen realiseert, rekening houdend met de omgeving, de risico's, trends en ontwikkelingen. Hoofdstuk 5 beschrijft de bedrijfsvoering, de stuurmechanismen, de controle en beheersing. Tot slot wordt in hoofdstuk 6 het financieel beleid beschreven.

2| Profiel van Huisartsenposten Rijnmond

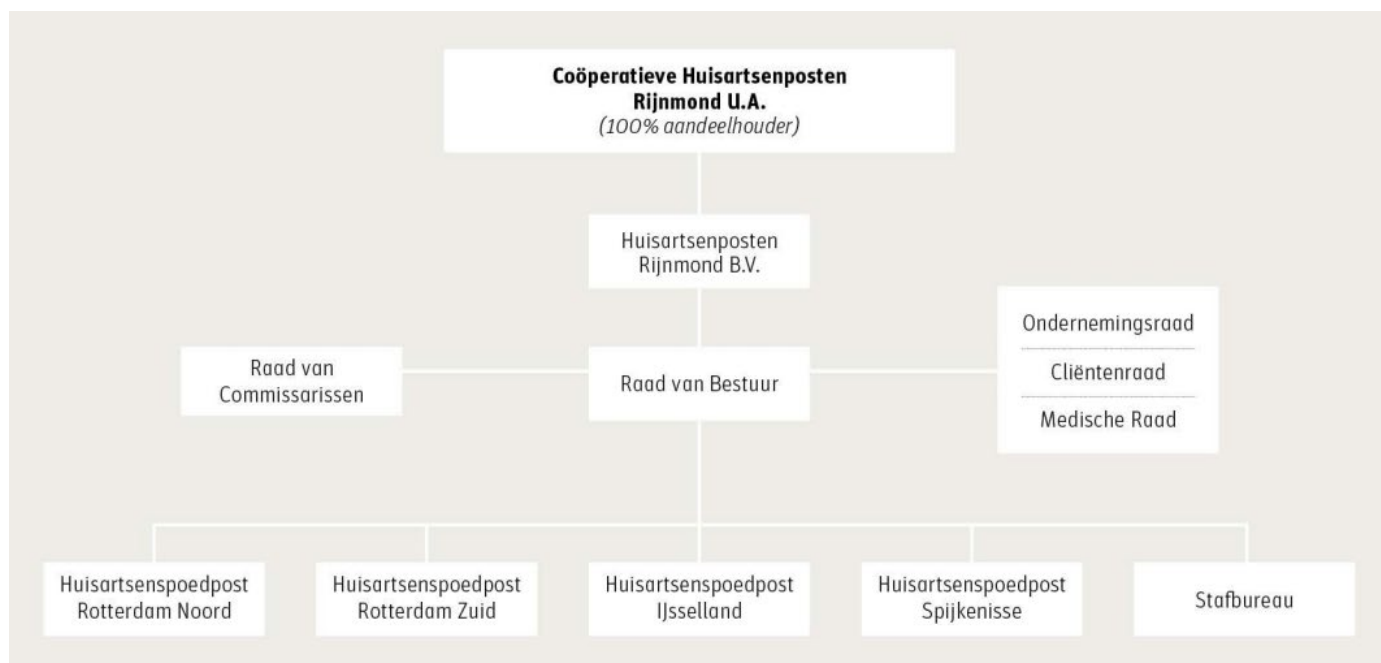
2.1. Algemene identificatiegegevens

TABEL 1 : ALGEMENE GEGEVENS

Naam rechtspersoon	Huisartsenposten Rijnmond B.V.
Adres	Fascinatio Boulevard 276
Postcode	3065 WB
Plaats	Rotterdam
Telefoonnummer	010-2060300
Identificatienummer Kamer van Koophandel	24342302
E-mailadres	info@haprijnmond.nl
Internetpagina	www.huisartsenpostenrijnmond.nl

2.2. Structuur van Huisartsenposten Rijnmond

Per 1 januari 2020 is de Stichting Centrale Huisartsenposten Rijnmond omgezet naar een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid. De naam is veranderd naar Huisartsenposten Rijnmond B.V. De Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A. is enig en exclusief aandeelhouder van de B.V.



Figuur 1 : Organogram Huisartsenposten Rijnmond B.V.

Huisartsenposten Rijnmond wordt bestuurd door de eenhoofdige Raad van Bestuur. Bij medische aangelegenheden wordt de bestuurder geadviseerd door de medische raad. De medische raad is het formele en statutair vastgelegde adviesorgaan van de Raad van Bestuur en bestaat uit de medisch managers van de vier Huisartsenposten.

De vier locaties van Huisartsenposten Rijnmond worden dual aangestuurd door een locatiemanager (bedrijfsvoering) en een medisch manager (medische aangelegenheden). De locatiemanagers geven leiding aan de teamleiders, die voor de operationele aansturing van de medewerkers zorgen. Het stafbureau ondersteunt de lijnorganisatie.

De Raad van Bestuur zit het managementteam voor. De bestuurssecretaris, de locatiemanagers en de managers van de afdelingen ICT, HR, financiën en het projectenbureau zijn lid van het managementteam (hierna: MT). De Medische Raad neemt periodiek deel aan het MT.

Huisartsenposten Rijnmond was onder de WTZi automatisch toegelaten als zorginstelling. In 2023 heeft Huisartsenposten Rijnmond een toelatingsvergunning gekregen onder de WTZa.

De Raad van Commissarissen is het onafhankelijk toezichthoudend orgaan. De raad heeft vijf leden. Afspraken tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in de statuten, het reglement Raad van Commissarissen en het reglement Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen kent drie commissies: de commissie financiën, de commissie kwaliteit en de remuneratiecommissie.

De Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A. (coöperatie) zorgt voor haar leden dat de acute huisartsenzorg in de ANW wordt georganiseerd en behartigt hun belangen. De leden zijn de 477 aangesloten huisartsen met patiënten op naam, 20 rechtspersonen zonder praktijkhouders en 12 waarnemende huisartsen ingeschreven. De coöperatie is enig en exclusief aandeelhouder van Huisartsenposten Rijnmond B.V.

De coöperatie kent een centrale ledenraad waarnaar per regio vier vertegenwoordigers zijn afgevaardigd. Het bestuur van de coöperatie heeft vijf leden, waarvan een lid namens de LHV-Kring zitting heeft in het bestuur. De bevoegdheden zijn beschreven in de statuten van de coöperatie, het huishoudelijk reglement en in de overlegstructuur per regio.

Er is een conflictregeling die beschrijft hoe conflicten tussen Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en het bestuur van de coöperatie worden behandeld.

Bij Huisartsenposten Rijnmond is een Ondernemingsraad actief. De Ondernemingsraad heeft negen leden. Elke zes weken vindt de overlegvergadering plaats met de Raad van Bestuur. De Ondernemingsraad kent een commissie VGWM (veiligheid, gezondheid, welzijn en milieu) en portefeuillehouders voor het HR en het financiële beleid.

De Cliëntenraad heeft zes leden. Medezeggenschap is geregeld in de medezeggenschapsregeling. Zes keer per jaar vindt overleg plaats met de Raad van Bestuur. De Cliëntenraad heeft voordracht recht voor een lid van de Raad van Commissarissen.

2.3. Kerngegevens

Kernactiviteiten en nadere typering

Huisartsenposten Rijnmond is een huisartsendienstenstructuur die met vier Huisartsenposten voor de inwoners in de regio, huisartsenspoedzorg in de avond, nacht en weekenden verzorgt die niet kan wachten tot het spreekuur van de eigen huisarts. Dit doet Huisartsenposten Rijnmond voor ongeveer 1,2 miljoen inwoners van de regio. De zorg die Huisartsenposten Rijnmond levert, valt onder de Zorgverzekeringswet.

Patiënten kunnen tussen 17:00 uur en 08:00 uur de volgende dag, tijdens het weekend en feestdagen een beroep doen op de zorg van Huisartsenposten Rijnmond. Vanaf 18.00 uur geldt het ANW-tarief.

Door telefonische triage wordt bepaald hoe urgent de zorgvraag is. Veel contacten kunnen telefonisch worden afgehandeld. In 2024 was dat 57,6%. 37,9% van de zorgvragers werd uitgenodigd op de locatie voor een consult bij de huisarts. In 4% van de contacten heeft de huisarts een visite afgelegd. Gedurende de openingstijden van de DigiHAP, de digitale huisartsenpost, kwam 2,5% van de zorgvragen via deze digitale weg binnen.

Patiënten, capaciteit, productie, personeel

In 2024 zijn 254.676 contacten door Huisartsenposten Rijnmond afgehandeld. De teams die dit hebben gerealiseerd bestaan uit 299 medewerkers waarvan 86 triagisten, 89 junior triagisten en 32 kandidaat triagisten, 22 baliemedewerkers, 10 verpleegkundig specialisten en PA, 18 basisartsen, gemiddeld 500 waarnemende huisartsen en Hidha's (huisartsen in dienst van een huisarts) en gemiddeld 400 praktijkhouders. 36 Mobiele ondersteuners huisartsen (MOH) zorgen voor veilig vervoer van de huisarts en assisteren de huisartsen tijdens de visites.

Tabel 2: Kerngegevens 2024

Inwoners verzorgingsgebied per 01-01-2024			
*Cijfers afgelopen jaar overgenomen, 2024 is namelijk nog niet gepubliceerd bij het CBS			
			1.097.525
Aantal Huisartsenposten locaties			4
Aantal huisartsen met patiënten op naam ingeschreven per 31-12-2024			519
Productie (exclusief niet geïnde contacten)			
Aantal niet declarabele contacten			3.708
Aantal contacten 17:00 - 18:00			5.530
Aantal triage consulten ANW	138.028		
Aantal consulten ANW	96.101		
Aantal visites ANW	11.309	+	
Totaal aantal contacten ANW			245.438 +
Totaal aantal contacten			254.676
Aantal werknemers per 31-12-2024	299		
Aantal werknemers (fulltime basis)	13		

Werkgebieden

Het werkgebied van Huisartsenposten Rijnmond strekt zich uit van het Zuid-Hollandse eiland Voorne Putten tot aan Nieuwerkerk aan den IJssel. De gemeenten Albrandswaard, Barendrecht, Brielle, Capelle aan den IJssel, Hellevoetsluis, Krimpen aan den IJssel, Lansingerland, Nissewaard, Ridderkerk, Rotterdam, Westvoorne, Zuidplas en Zwijndrecht liggen (geheel of gedeeltelijk) binnen het werkgebied dat 4 regio's kent met elk een eigen huisartsenpost. De satellietpost in het Erasmus Medisch centrum heeft geen eigen regio en is alleen open voor de zelfverwijzers van de SEH van het Erasmus MC. Zoals in de inleiding van dit bestuursverslag aangegeven, is de satellietpost van het Erasmus MC per 1 maart 2024 gesloten. De verzorgingsgebieden van de vier locaties zijn aan de hand van de postcodes van inwoners ingedeeld, zie bijlage 1.



FIGUUR 2 : WERKGEBIED HUISARTSENPOSTEN RIJMOND

Samenwerkingsrelaties

Voor het uitvoeren van haar kernactiviteiten heeft Huisartsenposten Rijnmond diverse samenwerkingsrelaties met andere organisaties. Deze samenwerking uit zich in de vorm van een overeenkomst, een convenant of andere afspraken. In bijlage 2 wordt een overzicht gegeven van deze samenwerkingsrelaties.

3| Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1. Normen voor goed bestuur

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Huisartsenposten Rijnmond passen bij het besturen en het houden van toezicht, de GovernanceCode Zorg 2022 toe. De 7 principes vormen de uitgangspunten van de visie op goed bestuur en toezicht en worden alle 7 toegepast (zie paragraaf 3.4). Het bestuur en toezicht van Huisartsenposten Rijnmond voldoet aan de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) die per 1 juli 2021 geldt. Bij de eerstvolgende statutenwijziging zal een belet- en ontstentenisregeling worden opgenomen voor de Raad van Commissarissen.

3.2. Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

TABEL 3 : NAAM EN NEVENFUNCTIES RAAD VAN BESTUUR

Naam	Functie in RvB	In functie sinds	Nevenfuncties
De heer S.H.B. Han	Bestuurder a.i.	Sinds 15-05-2023 tot 01-05-2024	Lid Raad van Toezicht Hospice Dôme te Amersfoort (onbezoldigd)

Mevrouw M. Oomens	Bestuurder a.i.	Sinds 01-05-2024	Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsenorganisatie West- Friesland
-------------------	-----------------	------------------	---

Informatie over de bezoldiging van de Raad van Bestuur in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector is beschreven in de toelichting in de jaarrekening.

Voor de vergoeding van onkosten, het aannemen van geschenken en uitnodigingen door de Raad van Bestuur, is beleid opgesteld door de Raad van Commissarissen. Jaarlijks rapporteert de Raad van Bestuur welke vergoedingen en geschenken of uitnodigingen zij heeft ontvangen welke zijn gespecificeerd naar:

- ✓ Vaste en andere onkostenvergoedingen;
- ✓ Binnenlandse en buitenlandse reiskosten;
- ✓ Opleidingskosten;
- ✓ Representatiekosten; en
- ✓ Overige kosten.

In 2024 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij maatregelen nodig waren om belangenverstrengelingen te voorkomen of weg te nemen.

3.3. Profiel van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden met verschillende achtergronden en vaardigheden. In het Reglement Raad van Commissarissen is vastgelegd dat de raad zorgdraagt voor diversiteit naar geslacht, maatschappelijke achtergrond, deskundigheid, leeftijd, regionale binding en vaardigheden/rol. Bij de werving van nieuwe leden wordt een profielschets gehanteerd waarin kwaliteitscriteria zijn opgenomen.

Per 1 januari 2024 is Guus van Weelden gestart als voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Commissarissen

De onafhankelijkheid van de Raad van Commissarissen is geborgd in de statuten. Het besluit tot benoeming, schorsing of ontslag van een lid van de Raad van Commissarissen kan alleen worden genomen via formele besluitvorming door het bestuur van de Coöperatie. De Cliëntenraad heeft recht van voordracht van een lid van de Raad van Commissarissen. Bij de herbenoeming van een van de leden van de Raad van Commissarissen in 2022 heeft de Cliëntenraad hiervan gebruik gemaakt.

De bezoldiging van de commissarissen wordt vastgesteld volgens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector. Mede op basis van de jaarrekening wordt de WNT-klasse jaarlijks door de Raad van Commissarissen vastgesteld. Informatie over de bezoldiging van de leden van Raad van Commissarissen is beschreven in de toelichting in de jaarrekening.

In 2024 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij maatregelen nodig waren om belangenverstrengeling te voorkomen of weg te nemen.

3.4. Naleving principes GovernanceCode Zorg

Deze paragraaf beschrijft op welke wijze invulling is gegeven aan de zeven principes van de GovernanceCode Zorg 2022¹. Op de volgende pagina zijn de zeven principes aangegeven.

- | | |
|----------------------------|---------------------------|
| 1. Goede zorg | 5. Goed bestuur |
| 2. Waarden en normen | 6. Verantwoord toezicht |
| 3. Invloed belanghebbenden | 7. Altijd in ontwikkeling |
| 4. Inrichting Governance | |

Goede Zorg

“Het maatschappelijke doel en het bestaansrecht van iedere zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.”

Huisartsenposten Rijnmond organiseert de spoedeisende huisartsenzorg tijdens avonden, nachten, weekenden en feestdagen voor de 550 huisartsen uit de regio met patiënten op naam ingeschreven, die in de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond zijn georganiseerd.

Daarnaast is Huisartsenposten Rijnmond een ketenpartner voor de dagpraktijken, zorggroepen, ziekenhuizen, GGZ en VVT-instellingen. Verder neemt Huisartsenposten Rijnmond deel aan verschillende overleggen in ROAZ verband. Bij besluiten met financiële gevolgen wordt steeds het belangrijker om verantwoord om te gaan met maatschappelijk geld meegewogen.

Bij crises is Huisartsenposten coördinerend en ondersteunend aan de huisartsenpraktijken in de regio. Tussen de GHOR Rotterdam Rijnmond (de geneeskundige tak van de Veiligheidsregio), de LHV-huisartsenkring district Rotterdam, de LHV-huisartsenkring Westland/Schieland/Delfland, Huisartsenposten Schievlief en Huisartsenposten Rijnmond is in 2013 een convenant afgesproken waarin de samenwerking tijdens crisis en in de voorbereiding daarop (Opleiden Trainen Oefenen) is vastgelegd. In het HaROP (huisartsen-rampen-opvangplan) is deze samenwerking uitgewerkt. Het beschrijft de organisatie en bevoegdheden in de opgeschaalde fase.

Huisartsenposten Rijnmond biedt zorg van goede kwaliteit, die voldoet aan de professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen en toont dit aan met het behalen en behouden van het certificaat ISO 9001 voor het kwaliteitsmanagementsysteem en NEN 7510, de Nederlandse norm voor informatiebeveiliging in de zorg.

De zorg is toegankelijk voor de bewoners van de regio en voor passanten. Door triage wordt vastgesteld of de patiënt moet worden gezien door de huisarts. Is die urgentie er niet dan krijgt de patiënt een advies van de triagist.

De zorg is patiëntgericht en houdt rekening met behoeftes en wensen van de patiënten. Sinds 2022 is gestart met het continue meten van patiënten ervaringen, na instemming van de Cliëntenraad. Patiënten kunnen laagdrempelig telefonisch, schriftelijk of via de website een klacht indienen. De klachtenprocedure is op de website gepubliceerd.

Waarden en normen

“De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.”

¹ Publieksversie [GovernanceCode Zorg 2022](#)

Huisartsenposten Rijnmond is een zorginstelling en verantwoordelijk en aansprakelijk voor de zorg die zij levert. Daarnaast stelt zij zich ondersteunend op aan de huisartsen voor wiens patiënten zij de ANW zorg organiseert. Dat betekent dat er ruimte is voor dialoog over kwaliteit van zorg en werkomstandigheden op de huisartsenpost.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. Toegankelijkheid, Professionaliteit en Innovatie zijn de drie kernwaarden van de organisatie.

De organisatiecultuur die wordt nagestreefd en gestimuleerd, is een lerende en een open aanspreekcultuur. Dit betekent dat geïnvesteerd wordt in een veiligheidscultuur. Pas wanneer medewerkers en huisartsen zich veilig voelen, is er immers ruimte om te leren en durven mensen zich uit te spreken. De Raad van Bestuur en de locatiemanagers dragen dit uit door te laten zien zelf aanspreekbaar te zijn. Trainingen en workshops rond persoonlijk leiderschap dragen hieraan bij. Maar ook het decentraal bespreken van incidenten (VIM) en de open wijze waarop calamiteitenonderzoek wordt aangepakt.

In de statuten en reglementen van Huisartsenposten Rijnmond B.V., de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond, de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en de Medische Raad zijn bepalingen opgenomen om te voorkomen dat belangenverstrengeling optreedt. Er is in 2024 geen aanleiding geweest om over belangenverstrengeling te rapporteren aan de Raad van Commissarissen. De nevenfuncties van de leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zijn inzichtelijk.

Invloed belanghebbenden

“Invloed belanghebbenden Bestuur en Raad van Commissarissen zorgen ervoor dat alle interne en externe belanghebbenden passende invloed hebben”

Medezeggenschap, invloed en advies

De Raad van Bestuur laat zich adviseren door verschillende gremia:

- ✓ De Ondernemingsraad (medezeggenschap)
- ✓ Het Centraal KwaliteitsOverleg (perspectief van medewerkers)
- ✓ De Medische Raad (over het voorgenomen medisch beleid)
- ✓ De Cliëntenraad

De Raad van Commissarissen heeft tweemaal per jaar contact met de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad. Verder kan de Raad van Commissarissen buiten aanwezigheid (maar niet buiten medeweten) van de Raad van Bestuur contact hebben met de medezeggenschapsorganen en de medische raad of Centraal KwaliteitsOverleg (CKO), voor zover dat voor de uitoefening van de toezichtfunctie wenselijk is of voor zover deze behoefte kenbaar is gemaakt door de medezeggenschapsorganen of de medische raad dan wel het CKO.

Centraal KwaliteitsOverleg

Het Centraal KwaliteitsOverleg (CKO) wordt voorgezeten door de beleidsadviseur kwaliteit. Ook de secretarisfunctie wordt vervuld door een beleidsadviseur kwaliteit. De leden zijn junior en senior triagisten die een excellente kennis hebben van het triageproces, met neventaken zoals kernsetauditor en/of praktijkbegeleider, één medisch manager, een verpleegkundig specialist en een afvaardiging van het locatie management. Het CKO vergadert zes keer per jaar.

In 2024 is er een reglement CKO bij bestuursbesluit vastgesteld waarin de bevoegdheden en kaders van het CKO vast zijn gelegd. De adviezen vanuit het CKO worden in het managementoverleg besproken. Over medisch inhoudelijke adviezen vindt afstemming plaats met de medische raad welk gremia de leiding neemt.

In 2024 heeft het CKO geadviseerd over:

- ✓ Overnemen van het regioprotocol Brandwondenzorg
- ✓ Scholingsaanbod voor medewerkers en huisarts
- ✓ Beleid medisch incidenten
- ✓ Niet triëren in andere talen dan het Nederlands en het gebruik van de Tolken telefoon
- ✓ Beleid omtrent Kindermishandeling/ huiselijk geweld
- ✓ Documentbeheer beleid
- ✓ Update van het protocol prikaccidenten
- ✓ Uniform formulier beluisteren gespreksbanden
- ✓ Uitbreiden van de formatie van het Centraal Kwaliteitsoverleg met een junior triagist
- ✓ Inwerkdokument voor triagisten

Medische Raad

De medische raad adviseert de Raad van Bestuur over het medisch beleid. Het reglement medische raad beschrijft de bevoegdheden waaronder het adviesrecht. De medische raad heeft zeven keer vergaderd in 2024 met de Raad van Bestuur. Daarbij vergadert de Medische Raad tien keer per jaar intern. Eén keer per jaar sluiten het coöperatiebestuur en de raad van commissarissen separaat aan bij de MR-RvB vergadering. Het functioneren van de medische raad wordt jaarlijks geëvalueerd.

In 2024 heeft de medische raad geadviseerd over:

- ✓ Profiel Kernteam arts
- ✓ Beleid binnenlopers
- ✓ Achterwacht regeling
- ✓ Erasmus MC sluiting satellietpost
- ✓ Vrijroosteren huisartsen
- ✓ Beleid opiaten / medicatiebeheer

Ondernemingsraad

De overlegvergadering met de Ondernemingsraad heeft in 2024 acht keer plaatsgevonden. De agenda voor de overlegvergadering wordt door de Raad van Bestuur en het dagelijks bestuur van de Ondernemingsraad (voorzitter, vicevoorzitter en ambtelijk secretaris) opgesteld. De voorzitter van de Ondernemingsraad zit de overlegvergadering voor. Gestreefd wordt om de Ondernemingsraad in een vroeg stadium te informeren over de plannen van de organisatie, zodat zij in de gelegenheid worden gesteld om mee te praten. De leden zijn vier uur per week vrijgesteld om werk te doen voor de Ondernemingsraad. Voor de voorzitter en de vicevoorzitter is dit zes uur. Huisartsenposten Rijnmond zorgt voor vergaderfaciliteiten en stelt een scholingsbudget beschikbaar. De Ondernemingsraad wordt ondersteund door een externe ambtelijk secretaris.

In 2024 heeft de OR een achterbanraadpleging uitgevoerd. De Ondernemingsraad heeft in 2024 xxx advies- en instemmingsaanvragen behandeld.

De Ondernemingsraad heeft in 2024 instemming gegeven aan:

- ✓ Sociale veiligheidsonderzoek op alle locaties van de HAP Rijnmond
- ✓ Scholingsplan 2024
- ✓ Scholingsplan 2025

De Ondernemingsraad heeft in 2024 advies uitgebracht over:

- ✓ Profiel van de nieuwe vaste bestuurder

Cliëntenraad

De Cliëntenraad heeft in 2024 zes keer met de Raad van Bestuur vergaderd. Huisartsenposten Rijnmond zorgt voor vergaderfaciliteiten en ondersteuning door een professionele ambtelijk secretaris.

Daarnaast ontvangen de leden een vrijwilligersbijdrage en onkostenvergoeding. Ook is er een scholingsbudget beschikbaar. In 2020 is de medezeggenschapsregeling tussen de Cliëntenraad en de Raad van Bestuur afgesproken.

De Cliëntenraad heeft in 2024 instemming gegeven aan:

- ✓ Patiëntervaringsonderzoek (PTO)
- ✓ Toetsingskader Veilige Zorg
- ✓ Inzet klachtenfunctionaris bij klachtenafhandeling

De Cliëntenraad heeft in 2024 advies uitgebracht over:

- ✓ Sluiting Huisartsenpost Erasmus MC
- ✓ Profiel en werving voorzitter Raad van Commissarissen

Daarnaast heeft de Cliëntenraad een ongevraagd advies gegeven in het kader van het project sociale veiligheid.

Invloed van stakeholders

Huisartsenposten Rijnmond heeft met veel stakeholders te maken. In de keten is afstemming en overdracht van belang met de zorginstellingen, waarvan de patiënt zorg ontvangt. Ketenpartners maken een belangrijk deel uit van de stakeholders. Daarnaast zijn externe toezichthouders, financiers en zorgverzekeraars belangrijk voor de continuïteit van de organisatie. De Raad van Bestuur onderhoudt contacten met de stakeholders en weegt hun belangen mee in de besluitvorming. Zie ook bijlage 3 voor het overzicht van de belangrijkste stakeholders.

De stakeholdersanalyse beschrijft het belang van de stakeholders van Huisartsenposten Rijnmond en de mate van invloed op de organisatie. Op basis hiervan is een risicoanalyse uitgevoerd. Ook in 2024 voert HAP Rijnmond op diverse niveaus overleg met haar stakeholders. Er is een overlegstructuur inzichtelijk voor de MT leden, waarin per stakeholder de overleggen zijn weergegeven en wie binnen Huisartsenposten Rijnmond hierbij aansluit c.q. portefeuillehouder is.

Op het gebied van stakeholdermanagement lag in 2024 de nadruk op de realisatie van het ROAZ-plan waarin regionaal belangrijke keuzes voor de ontwikkeling van de spoedzorg genomen zijn. Ook de (door)ontwikkeling van de spoedpleinen in de verschillende ziekenhuizen vroeg veel aandacht voor stakeholdermanagement. Ook veel tijd en energie gestoken in de samenwerking met ketenpartners in de pilot Zorgcoördinatie Rijnmond.

Inrichting Governance

“De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.”

Huisartsenposten Rijnmond wordt bestuurd door de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur bestaat uit een (algemeen) bestuurder. Op het gebied medische zaken laat zij zich adviseren door de medische raad. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het beleid en de algemene gang van zaken in het bedrijf. De onafhankelijke Raad van Commissarissen houdt daarop toezicht. Daarnaast vervult de Raad van Commissarissen de werkgeversrol voor de Raad van Bestuur.

Het bestuur van de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A. heeft tot taak het besturen van de coöperatie, waarbij het vervullen van de aandeelhoudersrol de belangrijkste is. De bevoegdheden van het bestuur liggen vast in de statuten van de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A.

Regels rond bevoegdheden en aanstelling, schorsing, ontslag van de bestuurder en de leden van de Raad van Commissarissen liggen vast in de statuten van Huisartsenposten Rijnmond. De besluitvorming, samenwerking en verdere afbakening van bevoegdheden zijn vastgelegd in het reglement Raad van Bestuur. Het reglement medische raad beschrijft de bevoegdheden waaronder het adviesrecht. Het reglement Raad van Commissarissen beschrijft de samenstelling, taken en bevoegdheden en besluitvorming van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen en het bestuur van de coöperatie hebben een rooster van aftreden vastgesteld.

Er is een conflictregeling afgesproken die gevolgd kan worden in geval van een conflict tussen Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en bestuur van de coöperatie. Deze regeling is van toepassing wanneer gebleken is dat er niet tot een oplossing kan worden gekomen en mediation geen optie is of niet heeft gewerkt.

De Raad van Bestuur legt ieder kwartaal in het kwartaalverslag verantwoording af over ontwikkelingen, de inspanningen en resultaten van de organisatie. Daarnaast wordt de Raad van Bestuur kritisch bevraagd door de Raad van Commissarissen. In de rol van werkgever ontvangt de bestuurder advies en feedback van de Raad van Commissarissen.

Goed bestuur

“De Raad van Bestuur bestuurt de organisatie zorgvuldig en gericht op haar maatschappelijke doelstelling.”

De missie

De missie is: Sterk in Spoed! We zijn koploper in het leveren van toegankelijke en professionele spoedzorg. We zijn er voor patiënten, medewerkers, huisartsen en ketenpartners. We hebben oog voor elkaar en een scherpe blik op de toekomst. We voelen de verantwoordelijkheid om als een van de grootste huisartspostenorganisaties van Nederland een voortrekkersrol te nemen en een bijdrage te leveren aan het ontwikkelen en toekomstbestendig maken van de huisartsenspoedzorg in Nederland.

Onze visie

Onze visie is: een veerkrachtige organisatie. Huisartsenzorg is voor iedereen die spoedzorg nodig heeft op een eenvoudige manier beschikbaar, in de avond, nacht en het weekend en is ondersteunend aan de dagzorg. In een snel veranderende wereld waar de zorgvraag toeneemt en het zorgaanbod afneemt is een veerkrachtige organisatie nodig om kwalitatief goede huisartsenspoedzorg te waarborgen.

Strategische richtingen

- Samenwerken met de zorgketen – met name dagzorg en tweede lijn – gericht op een patiëntgericht aanbod van spoedzorg en met oplossingen voor de belangrijkste uitdagingen en hulpvragen.
- Digitale innovatie op het gebied van datamanagement, procesoptimalisatie en zelfmanagement.
- Uitbouwen van een sterke aantrekkelijke organisatie met goed werkgeverschap en een prettige werkomgeving.

In 2024 is vanwege de bestuurswissel de jaarlijkse kaderbrief niet tot stand gekomen. Het jaarplan is opgesteld naar aanleiding van een gezamenlijke heidag van het MT. Het jaarplan is verwerkt in de begroting. De begroting is na onderhandeling met de preferente zorgverzekeraars door de Raad van Bestuur vastgesteld.

Het jaarplan en de begroting zijn vastgesteld door de Algemene Vergadering. De Ondernemingsraad en de Cliëntenraad hebben het jaarplan en begroting ter informatie ontvangen. De Cliëntenraad maakte net zoals in voorgaande jaren geen gebruik van hun recht om te adviseren over de begroting.

Huisartsenposten Rijnmond managet de risico's in RiskID. Elk half jaar worden de risico's in het MT geëvalueerd. Voor de kritische risico's zijn maatregelen opgenomen in het jaarplan. De belangrijkste risico's zijn:

- Onveilige organisatiecultuur bij HAP Rijnmond.
- Medewerkers zijn ontevreden over de werk- en arbeidsomstandigheden
- Continuïteitsproblemen door onvoldoende triagisten

Besluitvorming door de Raad van Bestuur vindt plaats na advisering door het managementteam en, indien van toepassing, na advies of instemming door de medezeggenschapsraden. De Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering hebben speciale bevoegdheden bij een aantal besluiten van de Raad van Bestuur.

Deze zijn in de statuten vastgelegd. Besluiten van de Raad van Bestuur worden vastgelegd in een besluitenlijst inclusief de bij het besluit betrokken organen.

Verantwoord toezicht

“De Raad van Commissarissen doet haar werk vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.”

De Raad van Commissarissen heeft in 2024 zevenmaal een reguliere vergadering met de Raad van Bestuur gehad. In deze vergaderingen vindt dialoog en toetsing plaats op de missie, het strategisch beleid en de uitvoering hiervan. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen extra ingelaste vergaderingen en onderlinge afstemmingen gehouden vanwege de bestuurlijke ontwikkelingen en de noodzaak om dichtbij te zijn. Verder kent de Raad van Commissarissen twee sub commissies te weten een Auditcommissie en een kwaliteitscommissie welke in 2024 respectievelijk zes en drie keer bij elkaar is gekomen. In deze vergaderingen wordt de bestuurder dieper op bepaalde thema's bevraagd.

De Raad van Commissarissen is in 2024 ook tweemaal met de Ondernemingsraad in gesprek gegaan en éénmaal met de volledige Cliëntenraad. Deze gesprekken worden jaarlijks gepland waardoor de Raad van Commissarissen zich ook door anderen dan alleen de bestuurder laat informeren.

Besluitvorming vindt plaats in de vergadering van de Raad van Commissarissen. Besluiten worden vastgelegd in het verslag van de vergadering en in de besluitenlijst.

Huisartsenposten Rijnmond heeft een externe vertrouwenspersonen aangesteld. In 2023 is zes keer een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon en in het recent opgeleverde rapport over 2024 is negen keer een melding gedaan. Van de negen meldingen hadden zes meldingen betrekking op onheuse bejegening en communicatieproblemen tussen medewerker en leidinggevende en tussen medewerker(s) en directie/bestuur. De overige meldingen betroffen arbeidsomstandigheden, pesten, agressie en geweld. In 2024 zijn er meer meldingen geweest dan in voorgaande jaren. Door de diversiteit en de verschillende locaties waar de meldingen vandaan kwamen zijn er geen aanbevelingen op maat gegeven door de vertrouwenspersoon.

Er is een klokkenluidersregeling die voor alle medewerkers en huisartsen via intranet vindbaar is. De Wet bescherming klokkenluiders is per 18 februari 2023 van kracht en vervangt de Wet huis voor klokkenluiders. De klokkenluidersregeling is hierop aangepast.

Aangezien de voorzitter van de Raad van Commissarissen per 1 januari 2024 zou aftreden, is begin oktober gestart met de werving van een nieuwe voorzitter. De Raad van Commissarissen heeft zich hiervoor door een extern bureau laten begeleiden en het profiel voor de nieuwe voorzitter is met goedkeuring van de aandeelhouder

(Coöperatiebestuur) en positieve advisering van zowel de Cliëntenraad als Ondernemingsraad vastgesteld. Voor de benoeming is een selectiecommissie gevormd met zowel leden van de Raad van Commissarissen als leden van het Coöperatiebestuur zitting hadden. Na adviezen van de Cliëntenraad en Ondernemingsraad te hebben ingewonnen heeft de benoeming van de nieuwe voorzitter per 1 januari 2024, op bindende voordracht van de Raad van Commissarissen in de aandeelhoudervergadering van 17 december 2023, plaatsgevonden.

Altijd in ontwikkeling

“De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen blijven hun professionaliteit en deskundigheid continu ontwikkelen.”

Zowel de Raad van Bestuur als de leden van de Raad van Commissarissen werken aan hun professionele ontwikkeling en deskundigheid. Driejaarlijks voert de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie uit onder begeleiding van een externe adviseur. Nieuwe leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een kennisoverdracht en volgen een introductieprogramma. Kennismaking met de Raad van Bestuur en management, informatie over de sturings- en beheersingsprocessen en het meelopen met een dienst op de huisartsenpost maken hiervan deel uit.

4 | Algemeen beleid

4.1. Strategie Huisartsenposten Rijnmond

Huisartsenposten Rijnmond heeft eind 2022 het strategisch plan opgesteld voor 2023-2027. De strategie richt zich op de rol die Huisartsenposten Rijnmond steeds prominenter gaat spelen in de Keten en de toegankelijkheid tot acute huisartsenzorg met toenemende zorgvraag bij een afnemende beroepsbevolking.

De speerpunten die zijn gekomen en de aandachtspunten daarbij zijn:

- ✓ Sterke en aantrekkelijke organisatie
 - Aantrekkelijke organisatie
 - Versterken organisatie
 - Cultuur voor verbinding
- ✓ Digitale innovatie
 - Data intelligence en gegevensuitwisseling
 - Zelfmanagement en service
 - Procesoptimalisatie
- Samenwerking met de keten
 - Zorgcoördinatie
 - Domein-overstijgende acute zorg
 - Integrale spoedzorg op spoedpleinen

4.2. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen

Per 1 mei 2024 is afscheid genomen van Steven Han als interim bestuurder. Per 30 april 2024 is Marianne Oomens gestart als interim bestuurder waardoor besturing doorgang kon vinden.

Naast de wisseling van bestuurder zijn in 2024 ook wisselingen geweest in het MT. Er is voor gekozen om de drie locaties te besturen met drie locatiemanagers, waarbij één locatiemanager zowel locatie IJsselland als locatie Zuid onder zijn hoede heeft.

Dit terwijl de druk op de zorg onverminderd hoog bleef, de arbeidsmarkt niet aanzienlijk verbeterde en de externe ontwikkelingen (ROAZ-plan, pilot zorgcoördinatie, spoedpleinen, etc.) naast de interne doorontwikkelingen, veel bestuurlijke aandacht vroegen.

Per 1 maart 2024 is de satelliet huisartsenpost in het Erasmus MC gesloten. Zelfverwijzers van de SEH in het Erasmus MC worden vanaf die datum doorgeleid naar HAP Noord. Dit in overeenstemming met de wettelijke eisen voor de voorbereiding, beschikbaarheid en bereikbaarheid van acute zorg, is hiervoor een continuïteitsplan opgesteld waarin ook alle processtappen staan beschreven die noodzakelijk zijn om uiteindelijk een definitief besluit te kunnen nemen.

Samenwerken met ketenpartners

Rijnmond Dokters is een organisatie die ondersteuning biedt aan de huisartsen-dagpraktijken op het gebied van chronische zorg, ouderenzorg, GGZ, wijk samenwerking, praktijkondersteuning en digitale zorg. Rijnmond Dokters is op dezelfde etage gehuisvest als Huisartsenposten Rijnmond. Deze keuze is ooit gemaakt om elkaar beter te leren kennen, waardoor de samenwerking tussen de organisaties beter van de grond kan komen. In 2024 is deze samenwerking verder geïntensiveerd, hebben bestuurders maandelijks onderling overleg en afstemming. Ook is er door de bestuurssecretarissen van beide organisaties een verkenning gemaakt van de samenwerking van de bedrijfsbureaus. Deze afstemming is met name bedoeld om richting ketenpartners eenduidig en consistent de positie van de huisartsenzorg te kunnen vertegenwoordigen.

In 2025 zal de samenwerking met Rijnmond Dokters op het vlak van ICT worden herzien.

Ook in 2024 heeft Huisartsenposten Rijnmond haar bijdrage geleverd aan de pilot Zorg Coördinatie Centrum (ZCC) Rijnmond. Op de Meldkamer werken naast de Meldkamermedewerkers ook huisartsen en triagisten van Huisartsenposten uit de regio en medewerkers van de VVT en GGZ samen om de patiënt de juiste zorg te bieden. In december 2024 heeft de Meldkamer per direct eenzijdig de samenwerking opgezegd. Dit besluit kwam onverwacht en had tot gevolg dat de triagisten en regieartsen per direct niet meer aanwezig waren op het ZCC op de Meldkamer Ambulancezorg Rotterdam-Rijnmond.

Zorgcoördinatie is in 2024 voortgezet. Met diverse ketenpartners is de snelle toets voor de aanvraag zorgcoördinatie van de ROAZ-regio ZuidWest Nederland ingediend en goedgekeurd. Voor deze aanvraag is een ontwerpvoorstel Zorgcoördinatie geschreven binnen de ROAZ-regio ZuidWest Nederland. Op 19 december 2024 is het ondertekende transformatieplan van de ROAZ-regio Zuidwest Nederland opgeleverd en ingediend bij zorgverzekeraar Zilveren Kruis.

Op alle locaties werken de Huisartsenposten nauw samen met de SEH's van de ziekenhuizen waar de Huisartsenposten zijn gealloceerd. Op het spoedplein werken de huisartsen en medewerkers van Huisartsenposten Rijnmond nauw samen met de medewerkers en artsen van de SEH. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in een gedeelde inschrijfbalie en een gedeelde wachtkamer. Na het Spoedplein op onze locatie Spijkenisse Medisch Centrum (2021) is in het eerste kwartaal van 2024 het spoedplein op IJsselland geopend. Ook met het Franciscus Gasthuis is eind 2023 gestart met de bouw van een spoedplein. Aangezien het hier volledige nieuwbouw van een nieuwe ziekenhuisdeel betreft, staat de opening van het spoedplein eind 2025 gepland.

Met het Maasstad Ziekenhuis zijn afgelopen jaren al vele gesprekken geweest over de verbouwing tot een spoedplein. Aangezien het spoedplein hier een onderdeel van een omvangrijke verbouwing betreft, laat de definitieve besluitvorming vooralsnog op zich wachten.

4.3. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

In de strategie 2023-2027 zijn ESG-doelen opgenomen. In 2022 zijn thema's gekozen die relevant zijn voor Huisartsenposten Rijnmond op het gebied van duurzaamheid, sociale impact en governance. In 2022 is berekend dat de HAP Rijnmond een *CO² footprint* van 2018 905kg had.

In 2024 heeft de HAP Rijnmond zichzelf de volgende doelen gesteld, in lijn met de Klimaatwet en de Green Deals Duurzame Zorg zoals die ondertekend zijn door LHV&NHG:

- De CO₂ uitstoot in 2030 met 49% verminderen ten opzichte van 2018;
- 50% minder primair grondstoffenverbruik in 2030 ten opzichte van 2022.
- Het verminderen van medicijnresten in afvalwater en verminderen milieubelasting door medicatiegebruik;
- Meer inzetten op de gezondheidsbevordering (in termen van omgeving, voeding en leefstijl) van patiënten/cliënten en medewerkers om hen langer in goede gezondheid te houden.

In 2025 zal samen met medewerkers worden bepaald worden welke interventies komende jaren ingezet gaan worden om de doelstellingen te behalen. Deze ambities zullen worden uitgewerkt in een driejarenplan dat zal worden voorgelegd aan het managementteam. Hierin zal ook worden meegenomen waar Huisartsenposten Rijnmond staat bij andere duurzaamheidsthema's.

4.4. Naleving gedragscodes

De codes die van toepassing zijn en gevolgd worden door Huisartsenposten Rijnmond zijn:

- ✓ De GovernanceCode Zorg 2022: beschrijft de 7 principes van goed bestuur en goed toezicht. <https://www.governancecodezorg.nl/>
- ✓ De meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling helpt professionals bij vermoedens van huiselijk geweld of kindermishandeling. Aan de hand van 5 stappen bepalen professionals of ze een melding moeten doen bij Veilig Thuis en of er voldoende hulp kan worden ingezet. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huiselijk-geweld/meldcode>
- ✓ De Gedragscode Openheid Medische Incidenten (GOMA 2022) [Nieuwe Gedragscode Openheid Incidenten GOMA 2022 - MediRisk](#)

4.5. Risicoparagraaf

Risicomanagement neemt een steeds belangrijkere rol in bij de besturing van Huisartsenposten Rijnmond. Zo wordt het voor de verantwoordelijke managementteamleden steeds duidelijker dat zij door het managen van de risico's zekerder zijn van het behalen van hun doelstellingen. De Raad van Bestuur heeft voor het risicomanagement een applicatie voor risicomanagement ingericht (RiskID) en de verantwoordelijkheden per risico bij het managementteam belegd. Het managementteam ontwikkelt de vaardigheden om de risico's te kunnen beheersen. Dit wordt door het stafbureau ondersteund.

Elk half jaar worden de continuïteitsrisico's in het managementteamoverleg besproken. Elk jaar wordt het risicomanagement extern getoetst door de certificerende organisatie volgens de normen ISO 9001 en NEN 7510. De belangrijkste risico's en maatregelen zijn in de onderstaande tabel uiteengezet. De maatregelen zorgen ervoor dat de restrisico's op acceptabel niveau zijn.

TABEL 4 : TOP 3 RISICO'S

Risico	Score	Maatregelen	Rest Risico
Onveilige organisatiecultuur bij HAP Rijnmond: Door aanhoudende druk op de zorg, veel wisselingen in bestuur en management ontstaat een onveilige organisatiecultuur. Medewerkers voelen zich onvoldoende gehoord en gesteund en er wordt onvoldoende gestuurd en ingegrepen op ongewenst gedrag.	12	– Onderzoek sociale veiligheid op alle locaties uitgevoerd door ZorgFocuz in 2024 – Werkgroep Sociale Veiligheid heeft organisatie breed thema opgepakt en o.a. gedragscode en sanctiebeleid opgesteld (kader stellend) – Stabiliteit in bestuur (vaste bestuurder), management en leidinggevenden – 'Sociale veiligheid' is een structureel agendapunt op het MT (per kwartaal) en op locatie-overleggen.	8
Medewerkers zijn ontevreden over de werkomstandigheden: arbeidsvoorwaarden, werktijden/werkdruk en doorgroeimogelijkheden.	12	– Sterk verbeterde CAO -afspraken 2025 kunnen afspreken – Werkbeleving en persoonlijke ontwikkeling vast onderdeel van jaargesprek – Medezeggenschap van medewerkers wordt serieus genomen.	6
Continuïteitsproblemen door onvoldoende triagisten	12	– Aanpassing organisatie van de nachtzorg bij HAP Rijnmond als onderdeel van project HAPtimaal (2025) – Inzet triagisten via bureau Huisartsenhulp – Beter onboarding beleid – Nieuwe website HAP Rijnmond met extra aandacht werving/recruitment	8

4.6. Toekomstparagraaf

In 2024 hebben wij belangrijke stappen gezet in het versterken van onze organisatie en daarmee de huisartsenspoedzorg in onze regio. Dit ondanks een uitdagende periode met personeelsswisselingen en hoge druk op de zorg. Dankzij initiatieven als de nieuwe website, verbeterd roosterbeheer voor huisartsen via WaarneemApp en een daling van het ziekteverzuim van medewerkers, hebben we onze basis versterkt. Regionale samenwerking, digitale innovatie en locatieoverstijgend werken hebben verder vorm gekregen, waarmee de fundamenten zijn gelegd voor toekomstbestendige huisartsenspoedzorg.

2024 stond landelijk in het teken van de implementatie van het Integraal Zorgakkoord (IZA). Dit vraagt om meer samenwerking binnen de acute zorgketen, en het toekomstbestendig organiseren van spoedzorg. Regionaal zetten wij met partners in de ROAZ-regio Zuidwest-Nederland stappen naar geïntegreerde acute zorg en versterkte samenwerking met diverse ketenpartners.

Vooruitkijkend naar 2025 zetten wij deze lijn doelgericht voort. Ondanks de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en de toenemende complexiteit van zorgvragen blijven wij onze hoge kwaliteit van huisartsenspoedzorg waarborgen.

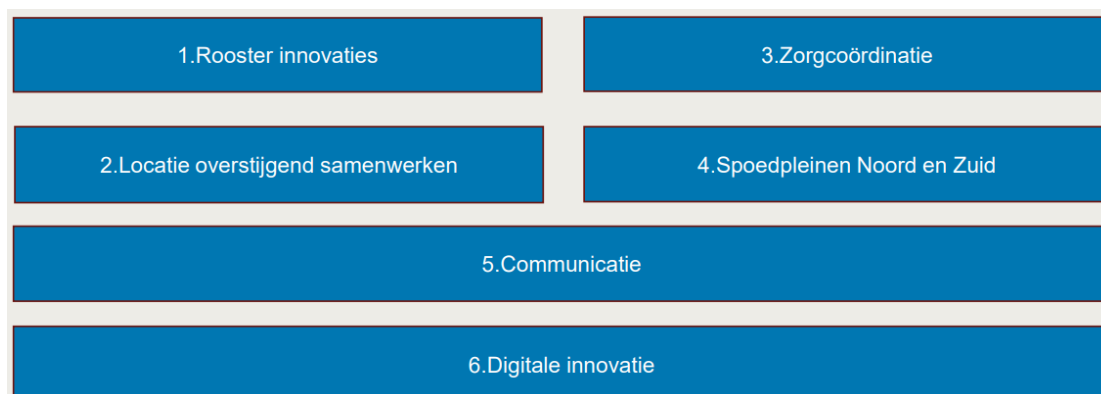
Met vertrouwen, veerkracht en ambitie bouwen wij samen verder aan een sterke, toekomstbestendige organisatie.

4.7. Jaarplan 2025

In het jaarplan 2025 zijn twee thema's geïdentificeerd, namelijk regionale samenwerking en organisatieontwikkeling. Onze missie, visie en strategie 2022-2027 (zie figuur 3) geldt als kader voor het jaarplan 2025. Binnen de vier speerpunten die hieronder zijn weergegeven zijn diverse projecten opgestart die in 2025 ten uitvoer worden gebracht.

Centraal hierbij staan in ons jaarplan van 2025:

- Verdieping van regionale samenwerking, onder meer door verdere ontwikkeling van spoedpleinen en verdere uitwerking van zorgcoördinatie.
- Optimalisatie van ons (nacht)zorgconcept, gericht op het verlagen van de werkdruk en het verbeteren van continuïteit en kwaliteit.
- Versnelling van digitale innovaties, waaronder verbeterde digitale voortriage.
- Duurzaamheid als structureel thema, met meetbare doelen per locatie.
- Organiseontwikkeling, met focus op uniform en eenduidig werken, professionalisering van de staf en het versterken van de werkcultuur.
- Ook investeren wij verder in onze positie als aantrekkelijke werkgever: door gerichte arbeidsmarktcommunicatie, nauwere samenwerking met onderwijsinstellingen en het verbeteren van onboarding- en ontwikkeltrajecten.



FIGUUR 3 : SPEERPUNTEN 2022-2027

5 | Bedrijfsvoering

Voor de continuïteit van Huisartsenposten Rijnmond zijn belangrijke succesfactoren: het leveren van goede zorg, voldoende gekwalificeerd en gemotiveerd personeel, betrokken huisartsen, betrouwbaar imago als ketenpartner en voldoende innovatie van ICT-toepassingen. Deze factoren, en ook de risico's en kansen met betrekking tot deze factoren, worden dan ook gemonitord. Enerzijds door maand- en kwartaalrapportages. Anderzijds door het implementeren van integraal risicomanagement. In de managementrapportages geven de indicatoren een beeld waarop kan worden gestuurd. Elk kwartaal wordt aan de hand van een kwartaalrapportage verantwoording afgelegd aan de Raad van Commissarissen en aan het bestuur van de coöperatie. De rapportages worden in vier perspectieven opgesteld: klant en maatschappij, interne processen, medewerkers en financiën. Hieronder is per perspectief weergegeven wat de resultaten in 2024 waren.

In 2024 heeft de HAP Rijnmond, door middel van het project 'Stuurinformatie' een start gemaakt met professionaliseren van deze kwartaalrapportages, door het ontwikkelen van een management dashboard dat belangrijke stuurinformatie biedt voor diverse gremia. Dit dashboard biedt informatie ten aanzien van het behalen van de doelstellingen van de HAP Rijnmond zoals die zijn vastgesteld in het (meer)jaarplan. Interne medewerkers zullen worden opgeleid in het gebruik van dit dashboard en de stuurinformatie. Voor 2025 zal een visie worden ontwikkeld op datagedreven werken en zal het datagedreven werken en het daarmee effectief ondersteunen van strategie en operationele processen verder worden uitgewerkt.

5.1. Klant en maatschappij

5.1.1 Branchenormen

Het leveren van goede zorg wordt gemeten aan de hand van de branchenormen. Deze normen zijn bepaald door 'het veld' en met de Koepelorganisatie InEen overeengekomen. De normen worden door de Inspectie Gezondheid en Jeugd als veldnormen gehandhaafd.

TABEL 5 : BRANCHENORMEN 2024

Norm	2024
Wachttijd spoed (norm 95% binnen 30 seconden opgenomen)	98,5%
Wachttijd spoed (norm 98% binnen 40 seconden opgenomen)	99,5%
U1 aanrijdtijd (norm 90% binnen 20 minuten)	37%
U1 aanrijdtijd (norm 98% binnen 25 minuten)	53,6%
U2 aanrijdtijd (norm 90% binnen 60 minuten)	75,9%
U2 aanrijdtijd (norm 98% binnen 120 minuten)	97,5%

De U1 branchenormen worden structureel niet gehaald. Dit hangt deels samen met de meetpunten, maar ook omdat de HAP niet de aangewezen partij is om U1 visites te rijden, deze horen bij de ambulance.

Qua meetpunten is de aanrijdtijd de tijd tussen het moment van het aannemen van de telefoon op de HuisartsenSpoedpost en het moment dat de zorgverlener arriveert bij de patiënt. Deze meetpunten zijn problematisch: In 80% van de contacten weten we het startmoment niet van het bijbehorende telefoongesprek, dus kunnen we voor die contacten niets meten.

Indien de HAP rijdt voor een U1, in plaats van de ambulancedienst, dan is dit een uitzondering. Daar komt nog bij dat de U1 streefwaarde voor de HAP feitelijk strenger is dan de norm die de MKA zelf hanteert (A1 rit = 15min, A2 rit = 30min). Een HAP U1 is nu vaak een A2 rit voor de MKA.

Tenslotte: U1 visites worden slecht gelogd omdat zorg voor registratie gaat. Een chauffeur gaat eerst de huisarts ondersteunen bij de te leveren zorg. Het registreren dat de HAP ambulance bij de patiënt is aangekomen heeft op dat moment geen prioriteit. Daarom heeft 40% tot 60% van de U1-visites geen betrouwbare aanrijtijden. Het zou logisch zijn om bij deze norm rekening te houden met regionale afspraken tussen HAP en Ambulancediensten en de norm daar ook op af te stemmen. Ook fysieke bereikbaarheid (en daardoor verschillen in aanrijtijden) zou hierin mee kunnen worden genomen. Hierbij kan worden gedacht aan bereikbaarheid met het rijtijdenmodel voor personenautovervoer / inwoneraantallen CBS ten opzichte van adressen HAP locaties en bereikbaarheid werkgebied HAP op basis van postcodes patiënten.

Bovenstaande heb ik ook teruggekoppeld naar InEen, maar heeft tot op heden niet tot wijzigingen in de norm geleidt.

De U2 norm hangt samen met de grootte van het adherentiegebied, met name dat van locatie Spijkenisse. Vanuit een eerdere bereikbaarheidsanalyse die is uitgevoerd door het RIVM (in 2023), is gebleken dat in sommige postcodes,

behorend bij locatie Spijkenisse de aanrijtiden niet kunnen worden gehaald. De U2 norm ligt al een aantal jaren rond hetzelfde percentage: 2023 (77,3%), 2022 (77,4%), 2021 (76,8%).

5.1.2 Patiëntbelevingsonderzoek

Vanaf oktober 2022 was het continu mogelijk om het Patiëntervaringsonderzoek op de website van Huisartsenposten Rijnmond in te vullen. De respons [N=284 in 2,5 jaar] blijft achter ten opzichte van het doel om 300 respondenten per jaar te halen. Met de komst van een onafhankelijke klachtenfunctionaris per september 2024 krijgt het PEO meer aandacht. Koppeling van resultaten uit het PEO en klachten werd hierdoor mogelijk. Met het management en de cliëntenraad is het doel en de opzet van een patiëntervaringsonderzoek besproken. De aanbevelingen uit de rapportage hierover werden overgenomen wat leidt tot een nieuwe vragenlijst met ingang van Q2 2025. Deze lijst zal korter zijn en meer sturingsinformatie opleveren. Daarnaast zal worden gekeken hoe de respons kan worden gestimuleerd.

5.1.3 Klachten en geschillen

Huisartsenposten Rijnmond is aangesloten bij de geschilleninstantie van SKGE. Er is op de website een klachtenformulier waar patiënten laagdrempelig hun klacht kunnen indienen. De klachtenprocedure is gepubliceerd op de website. In 2024 zijn er 193 klachten gemeld. Op peildatum 8-4-2025 is er hiervan nog één klacht in behandeling.

Er zijn geen klachten ter beoordeling voorgelegd aan de geschillencommissie.

Vanaf september 2024 is er een onafhankelijke klachtenfunctionaris aangesteld. Hiermee is een start gemaakt met het verder professionaliseren van de klachtafhandeling en nadrukkelijk ook het leren en verbeteren naar aanleiding van klachten. Leren en verbeteren als organisatie staat hierbij centraal, boven het leren en verbeteren als post. Achterstalligheid in de afhandeling van klachten werd ingelopen, het meldformulier op de website werd aangepast. Er is een interne procesbeschrijving vastgesteld en de klachtenprocedure op de website werd aangepast aan de eisen die het juridisch kader hieraan stelt. De klachtenfunctionaris sluit aan bij overleggen op de verschillende posten om daar de klachten te bespreken; niet alleen de voortgang maar ook eventuele leerpunten die volgen uit de analyse van de klachten.

Rapportage vindt elk kwartaal plaats en wordt gedeeld met de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen, commissie Kwaliteit & Veiligheid, Management en de Cliëntenraad.

TABEL 6 : KLACHTEN 2024

Aard van de klacht	2024
Bejegening arts	10
Bejegening chauffeur	2
Bejegening medewerker [triagist/ balie]	33
Bereikbaarheid	6
Handelen medewerker [triagist/ balie]	53
Medisch handelen arts	61
Organisatie	15
Overig	13
Totaal	193

5.1.4 Interne processen

Processen verlopen niet altijd zoals we beogen en soms leidt dit tot (mogelijke) schade bij de patiënt. Huisartsenposten Rijnmond heeft een Veilig Incident-Melden-(VIM)systeem ingericht. Iedere medewerker kan een melding doen wanneer een proces niet goed is gegaan. De meldingen worden door decentrale commissies geanalyseerd. De decentrale commissies doen aanbevelingen aan het locatiemanagement om de zorg te verbeteren.

Beveiligingsincidenten worden op diverse plekken vastgelegd, afhankelijk van de aard van de melding. Dit is vastgelegd in het informatiebeveiligingsbeleid van de HAP Rijnmond.

In 2024 heeft HAP Rijnmond ingezet op het versterken van kennis en vaardigheden rondom het werken met de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Er zijn drie nieuwe aandachtfunctionarissen aangesteld. De indirecte aandachtfunctionaris is per 1 maart gestart in deze rol en de twee directe aandachtfunctionarissen zijn respectievelijk gestart in maart voor HAP Spijkenisse en in augustus voor HAP Zuid en ter aanvulling voor HAP Noord. Alle nieuwe aandachtfunctionarissen hebben bij De vereniging voor aandachtfunctionarissen huiselijk geweld en kindermishandeling (LVAK) de driedaagse training van aandachtfunctionaris succesvol afgerond en zullen jaarlijks bijscholingsdagen volgen om getraind te blijven in het herkennen van signalen en weten hoe te handelen volgens de stappen van de meldcode. De aandachtfunctionarissen werken nauw samen met elkaar, maar ook met medewerkers en huisartsen op de locaties, de eigen huisarts van de patiënt en Veilig Thuis om zorgen te bespreken en waar nodig te adviseren over de juiste vervolgstappen.

TABEL 7 : MELDINGEN 2024

Meldingen	2024
Veilig Incident melden	276
Informatiebeveiligingsincidenten	508
Niet-pluis meldingen in het kader van de Meldcode KIMI*	693
Totaal	1477

* Vanaf 2024 zal ook worden gerapporteerd over het aantal niet-pluis meldingen in het kader van de Meldcode KIMI. Dit past binnen de bestuurlijke verantwoording over de toepassing van de meldcode, die sinds 20 november 2023 van kracht is. Dit leidt ertoe dat het totaal aantal meldingen in 2024 hoger uitvalt.

Meldingen bij IGJ, AP en Veilig Thuis

Er zijn in 2024 negentien interne onderzoeken uitgevoerd, waarvan twee casussen als calamiteit bij IGJ moesten worden gemeld. De HAP Rijnmond heeft in 2024 voor het eerst drie meldingen van de IGJ zelf ontvangen. Deze meldingen betroffen casussen die HAP Rijnmond zelf niet zouden hebben gemeld bij de IGJ, op basis van de uitkomst voor de patiënten. Omdat de melding van de IGJ kwam moesten wij deze wel onderzoeken alsof dit wel het geval was.

Casussen die wij hebben gemeld bij de IGJ:

Man (7) niet de juiste vervolgactie bij meningitis. Overleed aantal weken later.

Vrouw (71) niet de juiste vervolgactie bij Acuut Coronair Syndroom. Permanente schade opgelopen.

Er zijn in 2024 geen datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).

In 2024 zijn in totaal zijn 52 meldingen gedaan bij Veilig Thuis. Uit globale cijfers van het CBS (Impactmonitor Huiselijk geweld en kindermishandeling 2024) blijkt dat er in het eerste half jaar van 2024 ongeveer 63.805 meldingen zijn binnengekomen bij Veilig Thuis, 1,1% van deze meldingen (702) werden gedaan door huisartsen in Nederland. Hieronder vallen zowel Huisartsenposten als huisartsenpraktijken. Er zijn geen cijfers beschikbaar specifiek voor huisartsenzorg, of acute zorg waarmee HAP Rijnmond zich kan vergelijken.

5.2. Medewerkers

Het HR-team heeft in 2024 een professionaliseringsslag door gemaakt. Behalve de interne functiescheiding en het toepassen van een vier ogen principe zijn diverse processen gescheiden, geautomatiseerd, geprofessionaliseerd en gedeeltelijk uitgerold in de organisatie. Hierbij moet gedacht worden aan de SD Worx/Cobraprocessen (personeels- en salarissysteem) als ook Intershift Assist (roosterplanningssysteem voor medewerkers). De professionaliseringsslag bestaat onder andere uit het (her)inrichten van workflows in Cobra, het toekennen en wijzigen van rollen en het opstellen van werk- en procesbeschrijvingen. Hierdoor vindt tevens borging binnen de organisatie plaats.

Intershift assist wordt gebruikt voor de personeelsplanning voor (on)regelmatige diensten op locatieniveau. Door de koppeling tussen Cobra en Intershift Assist is het proces gestart om diverse taken bij andere functionarissen te beleggen (functiescheiding), zoals bij de centrale- en decentrale planners. Deze functionarissen zullen hierop worden ingewerkt. Duidelijke communicatie vormt daarbij een belangrijke factor voor draagvlak en succes en wordt in samenwerking met het HR-team uitgevoerd.

Ook is er intensief samengewerkt met het HR-team en de externe beheerder van Intershift Assist om een automatische koppeling tussen Cobra en Intershift Assist te realiseren, waardoor de handmatige invoer in Intershift Assist niet meer nodig is. Dat bespaart veel tijd en kosten en voorkomt fouten. Het streven is dat de koppeling in het tweede kwartaal gerealiseerd wordt.

De ingezette koers van Huisartsenposten op het gebied van toegankelijkheid, capaciteit en kwaliteit van zorg vereist een uniforme en locatie-overstijgende aanpak. Door de professionalisering binnen het HR-team en het actief bevorderen van verbindingen met verschillende gremia, zoals het stafbureau, de diverse locaties en functionarissen, draagt HR bij aan een toekomstbestendig zorgconcept. Hierbij moet onder meer gedacht worden aan vastgestelde routings om organisatie breed tot eenduidige rol- en functiebeschrijvingen te komen, waarbij HR het format hanteert en daarmee de regie behoudt m.b.t. de toetsing aan wet- en regelgeving.

Tenslotte is er een slag gemaakt in het opstellen en updaten van divers HR-beleid. Hierbij valt onder meer te denken aan thuiswerkbeleid, sanctiebeleid, vergewisplichtbeleid en attentiebeleid.

Verzuim

Door onze professionaliseringsslag in het personeels- en salarissysteem Cobra, waarbij diverse werkprocessen, waaronder het verzuimproces, aanzienlijk efficiënter zijn ingericht, kunnen we nu gemakkelijker toegang krijgen tot sturingsinformatie. In gezamenlijk overleg is besloten dat de sturingsinformatie met betrekking tot verzuim uit dit personeelssysteem leidend zal zijn. Dit betekent dat, bij het terugblikken op 2023, waarbij het verzuimcijfer nog niet volledig was vanwege een niet goed functionerende koppeling tussen ons systeem en dat van de arbodienstverlener, de volgende cijfers gegenereerd kunnen worden:

TABEL 8 : VERZUIM 2023 EN 2024

Huisartsenposten Rijnmond	% verzuim	Verzuimfrequentie
Verzuim 2023	8,8%	1,4
Verzuim 2024	7,1%	1.3

De meldings- of verzuimfrequentie geeft aan hoe vaak werknemers zich gemiddeld ziekmelden. De frequentie wordt het meest beïnvloed door kortdurend verzuim. Voor 2024 is er een forse daling van 1,7 % van het gemiddelde ziekteverzuim gesignaleerd.

Er is een stijging te zien in het korte verzuim (1-7 dagen) van 5%. Het middellange verzuim (8-42 dagen) is gelijk gebleven en het lange verzuim (43 - >) is gedaald met 5%.

Door verzuim bespreekbaar te maken op de posten en een periodiek overleg met de arbodienst is er een positieve ontwikkeling gesignaleerd.

5.3.3 Personeelsverloop

Het landelijke gemiddelde verloop onder werknemers ligt rond de 10 procent. Doordat HAP Rijnmond veel werkt met medisch studenten, die doorgaans niet langer dan twee jaar in dienst blijven, is onze jaarlijkse uitstroom hoger dan in andere sectoren. Voor de ambitie 2025 willen we voor het personeelsverloop verlagen waarbij de instroom 35%, de doorstroom 5% en de uitstroom 25% bedraagt.

Op het hoofdkantoor was het personeelsverloop in 2024 hoog en werkten er veel ingehuurd krachten. Het is positief te noemen dat veel interimfuncties inmiddels vast zijn ingevuld.

TABEL 9 : IN- EN UITSTROOM MEDEWERKERS 2024

Jaar	Instroom	Uitstroom	Groei
2024	40%	34%	6%

5.3.4 Periodiek Medisch Onderzoek (PMO)

In 2025 zal een Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) worden uitgevoerd. Dit onderzoek is bedoeld om de gezondheid en welzijn van onze medewerkers te monitoren en te verbeteren. Het PMO zal bestaan uit:

- Gezondheidsscreening: Uitgebreide vragenlijsten om de gezondheidstoestand van medewerkers te beoordelen.
- Preventieve Maatregelen: Aanbevelingen voor preventieve maatregelen op basis van de resultaten van de gezondheidsscreening.
- Follow-up: Opvolging van medewerkers die aanvullende medische zorg of ondersteuning nodig hebben.

Met de uitkomsten van de RI&E en het PMO streven we ernaar een veilige en gezonde werkomgeving te creëren voor al onze medewerkers. Het Plan van Aanpak en de resultaten van het PMO zullen ons helpen om proactief te reageren op potentiële risico's en de algehele gezondheid en welzijn van ons team te verbeteren.

5.3.5 RI&E

In 2025 zal er een Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) plaatsgevonden om de huidige risico's binnen onze organisatie te identificeren en te evalueren. Op basis van de bevindingen van de RI&E zal in samenwerking met de VGWM-commissie van de Ondernemingsraad een gedetailleerd Plan van Aanpak worden geformuleerd om deze risico's effectief te beheersen.

6 | Financieel beleid

De financiële jaarcijfers van de Huisartsenposten tonen een verlies van € 126.000. In de onderstaande toelichting wordt uitgebreider ingegaan op de onderliggende ontwikkelingen in boekjaar 2024 met betrekking tot zowel de opbrengsten als de kosten.

Opbouw resultaat	31-12-2024
Opbrengsten	€ 34.822.000
Kosten	€ 34.954.000
Latente vennootschapsbelasting	-/- € 57.000
Onttrekking bestemmingsfonds	-/- € 75.000

Opbrengsten

De totale opbrengsten van HAP Rijnmond zijn vastgesteld op € 34.822.000. Deze inkomsten zijn deels afkomstig uit ANW-uren, gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet, en deels uit overige bronnen.

Van het totaal is € 33.661.000 toe te schrijven aan ANW-uren, wat lager is dan begroot. Deze terugval is onder meer het gevolg van het wegvallen van specifieke zorgverlening aan Oekraïense vluchtelingen, waarvoor in 2023 nog aparte vergoedingen werden verstrekt. Doordat deze bijzondere zorgprestatie in 2024 niet is voortgezet, is het aantal gedeclareerde contacten afgenomen.

De overige opbrengsten komen uit op € 1.161.000, wat vergelijkbaar is met het voorgaande boekjaar. Deze inkomsten zijn onder meer het resultaat van doorbelaste kosten voor de openstelling van Huisartsenposten tussen 17:00 en 18:00 uur, en van regiogelden die zijn bestemd voor de ontwikkeling van een zorgcoördinatiecentrum.

Kosten

De totale kosten over het verslagjaar bedragen € 34.954.000. Dit ligt onder het oorspronkelijk vastgestelde budget, wat in overeenstemming is met de afgenomen productie. Ten opzichte van het voorgaande boekjaar is er echter sprake van een stijging van de kosten. Deze toename is met name toe te schrijven aan hogere personeelskosten en een groei in de overige bedrijfskosten.

Ondanks de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt is in 2024 het aantal medewerkers in loondienst toegenomen. Deze ontwikkeling sluit aan bij het strategische beleid gericht op het boeien, binden en behouden van personeel. De versterking van het personeelsbestand heeft geleid tot een daling van de kosten voor personeel niet in loondienst, zoals ingehuurd krachten en tijdelijke arbeidskrachten. Hiermee is niet alleen de continuïteit van de zorg beter gewaarborgd, maar is ook invulling gegeven aan duurzaam personeelsbeleid.

De stijging in overige bedrijfskosten wordt voornamelijk veroorzaakt door toegenomen ICT-uitgaven. In het bijzonder zijn extra kosten gemaakt voor de dienstverlening van Topicus, te weten het elektronisch patiëntendossier (EPD). Daarnaast heeft de tussentijdse overstap van het roosterprogramma Intershift Select naar WaarneemApp, dat ook verantwoordelijk is voor de financiële afhandeling van huisartsendiensten, bijgedragen aan de hogere uitgaven. Deze investeringen zijn noodzakelijk gebleken voor het verbeteren van de digitale infrastructuur en het optimaliseren van de ondersteuning van de primaire zorgprocessen.

6.1 De toestand op balansdatum

Liquiditeit

De liquiditeitsratio biedt inzicht in de mate waarin een organisatie haar kortlopende verplichtingen kan nakomen. Huisartsenposten Rijnmond verkeert, met een ratio van 1,60, in een financieel gezonde situatie. Deze score ligt boven de norm van 1,5 en betekent een lichte stijging ten opzichte van het jaar 2023, toen de ratio 1,54 bedroeg.

TABEL 10 : LIQUIDITEIT 2024 EN 2023

	31-12-2024	31-12-2023
Liquiditeitsratio (vlottende activa / kortlopende schulden)	1,60	1,54

Solvabiliteit

Solvabiliteit weerspiegelt de mate waarin de organisatie in staat is haar langetermijnverplichtingen, zoals rente- en aflossingen, na te komen. Ondanks het licht negatieve resultaat in 2024, is de solvabiliteitspositie verbeterd. Dit komt vooral doordat de kortlopende schulden zijn afgenomen. Met een ratio van 39,3%, welke aanzienlijk hoger is dan de grenswaarde van 30%, kan de financiële gezondheid van de organisatie als solide worden aangemerkt.

TABEL 11 : SOLVABILITEIT 2024 EN 2023

	31-12-2024	31-12-2023
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	39,3%	37,7%

Reserve Aanvaardbare Kosten (RAK)

De RAK weerspiegelt de verhouding tussen het eigen vermogen en de aanvaardbare kosten. Deze reserve speelt een cruciale rol als buffer tegen financiële risico's en draagt bij aan de structurele continuïteit van de organisatie. Met een RAK van 8,7% overschrijdt Huisartsenposten Rijnmond ruimschoots de minimale eis van 2% die door de toezichthouder wordt gehanteerd. Dit duidt op voldoende financiële veerkracht om tegenvallers op te vangen zonder afbreuk te doen aan de maatschappelijke opdracht.

TABEL 12 : RAK 2024 EN 2023

	31-12-2024	31-12-2023
RAK (RAK / omzet)	8,7%	9,6%

De kasstromen en financieringsbehoeften

In 2024 is de kasstroom uit operationele activiteiten toegenomen, ondanks een negatief bedrijfsresultaat. Deze verbetering is grotendeels te danken aan hogere afschrijvingen en voorzieningen. Daarentegen werd de kasstroom uit investeringsactiviteiten negatief beïnvloed door investeringen in onder andere het spoedplein van IJsselland en de verhuizing van stichting BeterKeten. De totale liquide middelen zijn met circa € 1.137.000 afgenomen en kwamen eind 2024 uit op € 3.480.000.

6.2 Financiële vooruitblik 2025

Begroting

Het budget voor 2025 is gestegen met € 1.300.000 naar € 35.900.000. De stijging is met name een gevolg van indexatie op structurele kosten. In het budget is ook ruimte voor de uitvoering van projecten die voortvloeien uit de nieuwe strategische speerpunten, zoals onder andere digitale innovatie, locatie overstijgend werken en de verbouwing van het spoedplein van locatie Spijkenisse.

Realisatie

In het eerste kwartaal van 2025 liggen de resultaten grotendeels in lijn met de begroting. Door de griepperiode is er een lichte toename in het aantal verrichtingen. Verder zijn de kosten voor vast personeel iets gestegen, terwijl er minder gebruik is gemaakt van personeel dat niet in loondienst is. Deze ontwikkeling begon al in de loop van 2024 en zet zich nu voort.

Risico's en onzekerheden

De stijgende personeelskosten, de werkdruk en de arbeidsmarktkrapte vormen belangrijke financiële onzekerheden voor 2025. De druk op huisartsen en zorgmedewerkers in de ANW-diensten blijft hoog en door de krapte op de arbeidsmarkt wordt het steeds moeilijker om voldoende personeel te vinden. Dit kan leiden tot de noodzaak om meer waarnemers in te schakelen en extra maatregelen te treffen om personeel te behouden. Tegelijkertijd neemt de zorgvraag door de vergrijzing van de bevolking toe, wat extra kosten met zich meebrengt.

7| Bijlagen

7.1. Postcodegebieden

TABEL 11 : POSTCODEGEBIEDEN REGIO RIJNMOND

Huisartsenpost	Postcodes
Huisartsenpost Spijkenisse Ruwaard van Puttenweg 500 3201 GZ Spijkenisse	3181 3190 t/m 3195 3200 t/m 3209 3211 3212 3214 3216 3218 3221 t/m 3225 3227 3230 t/m 3235 3237 t/m 3238
Huisartsenpost Zuid Maasstadweg 59 3079 DZ Rotterdam	2980 t/m 2989 2990 t/m 2995 3071 t/m 3089 3161 t/m 3176
Huisartsenpost Noord Kleiweg 500 3045 PM Rotterdam	2651 t/m 2652 2661 t/m 2662 3011 t/m 3058 3060 t/m 3063
Huisartsenpost IJsselland Prins Constantijnweg 2 2906 ZC Capelle aan den IJssel	2901 t/m 2929 3059 3064 t/m 3069

7.2. Samenwerkingsrelaties

TABEL 12 : SAMENWERKINGSRELATIES IN 2024

Naam	Samenwerkingsrelatie	Toelichting
ING	Bank	Kapitaalverschaffer
Achmea Zilveren Kruis	Preferente zorgverzekeraar	Maakt namens de zorgverzekeraars met Huisartsenposten Rijnmond tariefafsprakenafspraken
CZ	Preferente zorgverzekeraar	
Inspectie Gezondheidszorg en jeugd	Toezichthouder extern	Houdt toezicht op de kwaliteit van zorg
Nederlandse Zorgautoriteit	Toezichthouder extern	Houdt toezicht op naleven van regels rond betaalbaarheid en beschikbaarheid van zorg
Autoriteit Gegevensbescherming	Toezichthouder extern	Houdt toezicht op naleven van AVG
InEen	Lidmaatschap Koepelorganisatie	Vereniging van eerstelijnsorganisaties; behartigt de belangen en maakt het beleid met de leden.
Buurtzorgpension locaties Rotterdam en Spijkenisse	Samenwerkingsovereenkomst. Voorziening voor eerstelijnsverblijf	Huisartsenposten Rijnmond verzorgt de acute huisartsenzorg in de ANW voor opgenomen patiënten.
IJsselland Ziekenhuis	Huurovereenkomst	Samenwerking HAP SEH wordt onderzocht
Erasmus Medisch Centrum	Huurovereenkomst en een samenwerkingsovereenkomst	Huisartsenzorg voor zelfverwijzers Erasmus MC
Franciscus Gasthuis& Vlietland	Huurovereenkomst en een samenwerkingsovereenkomst	Ontwikkelen van een Spoedplein na verbouwing
Maasstad Ziekenhuis	Huurovereenkomst en een samenwerkingsovereenkomst	Ontwikkelen van een Spoedplein na verbouwing
Spijkenisse Medisch Centrum	Huurovereenkomst en een samenwerkingsovereenkomst	Gezamenlijke triage op het Spoedplein Spijkenisse
ARR	Ambulancezorg Rotterdam Rijnmond	Convenant met afspraken rond verantwoordelijkheidsverdeling bij advies en verwijzing. Afspraken rond logistieke processen
MediJob	Vervoer en assistentie visitearts	Voorziet in de ambulance- auto's en opgeleide mobile ondersteuners huisartsen. Samenwerking is vastgelegd in een contract.
Rijnmond Dokters	Samenwerkingsovereenkomst	Huisartsenposten Rijnmond levert ICT-diensten

7.3. Stakeholders

TABEL 13 : BELANGRIJKSTE STAKEHOLDERS

Stakeholder	Invloed door:
Huisartsen	Huisartsencoöperatiebestuur en vertegenwoordigers per regio; huisartsenbelevingsonderzoek, speak-out, enquêtes en polls en via de regionale huisartsenorganisaties zoals de LHV, Rijnmond Dokters, Cohesie
Patiënten	Patiëntenbelevingsonderzoek, klachtenanalyse en Cliëntenraad
Medewerkers	Ondernemingsraad, medewerkersbijeenkomsten en medewerkersbelevingsonderzoek
Andere Huisartsenposten	Geïnformeerd houden
Zorgverzekeraars	Periodiek bespreking voortgang projecten en begroting; begrotingsonderhandelingen
Ziekenhuizen	Bestuurlijk overleg en operationeel overleg tussen teamleiders en locatiemanagers
Ambulancedienst en Meldkamer	Periodiek overleg over zorgverlening en incidenten; vastgelegde samenwerkingsafspraken
ROAZ	Deelnemen bestuurder aan het dagelijks bestuur ROAZ
InEen	Deelnemen bestuurder aan ledenvergaderingen en inhoudelijke commissies
LHV	Korte lijn met LHV Kringbestuurders
Veiligheidsregio GHOR	Deelnemen management aan het regionaal crisioverleg
Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd	Korte lijn met inspecteur; tijdig informeren van IGJ bij veranderingen of nieuwe risico's
Autoriteit Persoonsgegevens	Geïnformeerd houden
Nederlandse Zorgautoriteit	Geïnformeerd houden
VVT / acute thuiszorg	Geïnformeerd houden
GGD	Geïnformeerd houden
Zorggroepen	Geïnformeerd houden
Acute GGZ	Geïnformeerd houden
Veilig Thuis	Geïnformeerd houden
Gemeentes	Geïnformeerd houden
Ministerie van VWS	Minimale monitoring
ICT raad	Minimale monitoring
Palliatief netwerk	Minimale monitoring
NHG	Minimale monitoring