

Bestuursverslag 2020

(Versie 1.0 dd 21-4-2021)

Inhoud

1	Voorwoord.....	1
2	Profiel van Huisartsenposten Rijnmond	2
2.1.	Algemene identificatiegegevens.....	2
2.2.	Structuur van Huisartsenposten Rijnmond	2
2.3.	Kerngegevens	3
2.3.1.	Kernactiviteiten en nadere typering.....	3
2.3.2.	Patiënten, capaciteit, productie, personeel	4
2.3.3.	Werkgebieden	4
2.3.4.	Samenwerkingsrelaties.....	5
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.....	6
3.4.	Principes Governancecode Zorg 2017	6
3.4.1.	Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie.....	7
3.4.2.	Waarden en normen	7
3.4.3.	Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden	8
3.4.4.	Invulling naleving Governancecode Zorg 2017.....	9
3.4.5.	Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling.....	10
3.4.6.	Permanente ontwikkeling, professionaliteit en deskundigheid	11
4	Algemeen beleid.....	12
4.1.	Visie, strategie en meerjarenbeleid.....	12
4.2.	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	12
4.2.1.	Coronacrisis	12
4.2.2.	Governance	13
4.2.3.	Samenwerken met ketenpartners.....	13
4.3.	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	13
4.4.	Naleving gedragscodes	14
4.5.	Risicoparagraaf	14
4.6.	Toekomstparagraaf	15
5	Bedrijfsvoering.....	17
5.1.	Klant en maatschappij	17
5.1.1.	Branchenormen	17
5.1.2.	Patiënt-belevingsonderzoek	17
5.1.3.	Klachten en geschillen	18
5.2.	Interne processen.....	18

5.3.	Medewerkers.....	18
6	Financieel beleid.....	20
6.1.	Behaalde omzet en resultaten.....	20
6.1.1.	Resultaat.....	20
6.1.2.	Kostenresultaat	20
6.1.3.	Productieresultaat	20
6.2.	De toestand op balansdatum	21
6.2.1.	Liquiditeit.....	21
6.2.2.	Solvabiliteit	21
6.3.	De kasstromen en financieringsbehoeften.....	22
6.4.	Financiële vooruitblik 2021	22
6.4.1.	Investeringen waartoe het bestuur heeft besloten.....	22
6.4.2.	Begroting 2021	22
6.4.3.	Risico's en onzekerheden	22
7	Bijlagen	24
7.1.	Postcodegebieden	24
7.2.	Samenwerkingsrelaties.....	25
7.3.	Stakeholders.....	26
7.4.	Jaarverslag van de raad van commissarissen 2020	27

1 | Voorwoord

Uiteraard was de COVID-19 uitbraak in 2020 van grote invloed voor onze patiënten, onze medewerkers, onze huisartsen en onze organisatie. Op 3 maart 2020 is opgeschaald en is het Harop (huisartsen-rampen-opvangplan) geactiveerd. Het crisisteam, waarin de Huisartsen Kring Rotterdam, huisartsen uit de regio en bestuur, management en staf van Huisartsenposten Rijnmond zitting hebben, heeft door verschillende activiteiten de continuïteit van de 24/7 huisartsenzorg gerealiseerd. Door de crisissituatie zijn de prioriteiten van de organisatie veranderd. Door medewerkers, bestuur en toezichthouder zijn deze veranderingen in kaart gebracht en de prioriteiten opnieuw vastgesteld. Dit heeft geresulteerd in het boekje 'De HAP van Nu is de HAP van Ons'.

Ondanks de crisissituatie heeft Huisartsenposten Rijnmond toch grote stappen kunnen zetten. De overeenkomst met het Spijkenisse Medisch Centrum om samen te gaan werken in het Spoedplein Spijkenisse is getekend en is de samenwerking met ketenpartners in het Zorgcoördinatiecentrum vormgegeven. Daarnaast was de crisis ook een katalysator voor innovaties. Zo is de digitale huisartsenpost (DigiHAP) eerder dan gepland geïmplementeerd.

Het bestuursverslag geeft een volledig beeld van Huisartsenposten Rijnmond in het algemeen en van resultaten en bijzonderheden van het afgelopen jaar 2020. 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

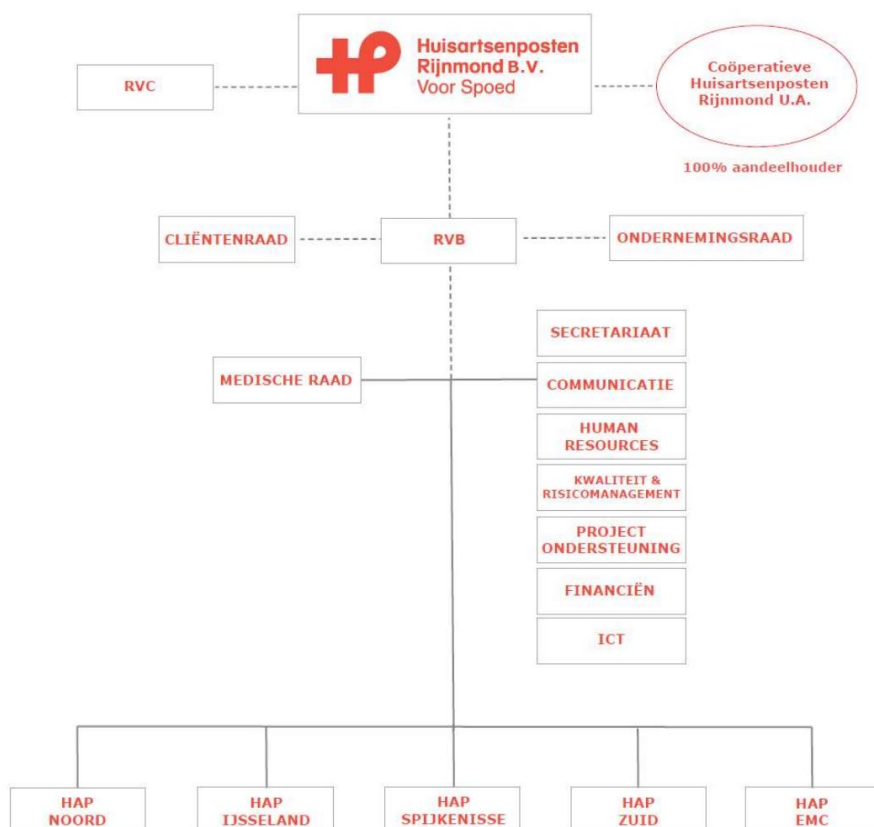
2.1. Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Huisartsenposten Rijnmond B.V.
Adres	Vasteland 12 g
Postcode	3011 BL
Plaats	Rotterdam
Telefoonnummer	010-2060300
Identificatienummer Kamer van Koophandel	24342302
E-mailadres	info@haprijnmond.nl
Internetpagina	www.huisartsenpostenrijnmond.nl

TABEL 1 ALGEMENE GEGEVENS

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 sinds februari 2018 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 (en de satellietpost EMC) worden dual aangestuurd door een locatiemanager (bedrijfsvoering) en de medisch manager (medische aangelegenheden).

Het stafbureau ondersteunt de lijnorganisatie. De managers van de afdelingen ICT, communicatie, projectbureau, HR en financiën zijn lid van het managementteam (hierna: MT), naast de locatiemanagers en de bestuurssecretaris. De raad van bestuur zit het MT voor.

Huisartsenposten Rijnmond is automatisch toegelaten als zorginstelling (WTZi).

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. Zie ook het jaarverslag van de raad van commissarissen [in bijlage 4](#).

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 500 aangesloten huisartsen met patiënten op naam ingeschreven en 15 waarnemende huisartsen. 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.

De Algemene Vergadering, bestaande uit het bestuur van de coöperatie (stemrecht), de raad van commissarissen (adviesrecht) en de raad van bestuur, is bevoegd om de jaarstukken, de begroting en het jaarplan goed te keuren.

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 onderdeelcommissie: de commissie VGWM (veiligheid, gezondheid, welzijn en milieu).

Per februari 2020 is een cliëntenraad ingesteld. De cliëntenraad heeft zeven leden. Tien keer per jaar vindt overleg plaats met de raad van bestuur. De cliëntenraad heeft voordrachtsrecht voor een lid van de raad van commissarissen.

2.3. Kerngegevens

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

Huisartsenposten Rijnmond is een huisartsendienstenstructuur die met vier huisartsenposten en een satellietpost (EMC) voor de 500 aangesloten huisartsen, huisartsenspoedzorg in de avond, nacht en weekenden verzorgt die niet kan wachten tot het spreekuur van de eigen huisarts. Dit doet Huisartsenposten Rijnmond voor ruim 1,1 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.

Door telefonische triage wordt bepaald hoe urgent de zorgvraag is. Veel contacten kunnen telefonisch worden afgehandeld. In 2020 was dat 57%; 35% van de zorgvragers werd uitgenodigd op de locatie voor een consult bij de

huisarts. In 7% van de contacten heeft de huisarts een visite afgelegd. Niet alle zorgvragers nemen telefonisch contact op. In 2020 was 3,4% van de contacten sprake van zelfverwijzers. Steeds vaker zien de huisartsen de patiënten die binnenlopen op de spoedeisende hulp van het naastgelegen ziekenhuis. Deze zelfverwijzers hebben niet altijd tweedelijnszorg nodig en kunnen dan bij de huisarts terecht. De satellietpost EMC is uitsluitend voor zelfverwijzers die de spoedeisende hulp van het Erasmus MC binnenlopen en door de huisarts kunnen worden gezien.

2.3.2. Patiënten, capaciteit, productie, personeel

TABEL 1 KERNGEGEVENS 2020

Inwoners verzorgingsgebied per 01-01-2020	1.070.825
Aantal huisartsenposten locaties	5
Aantal huisartsen met patiënten op naam ingeschreven per 31-12-2019	+/- 500
Productie (exclusief niet geïnde contacten)	
Aantal niet declarabele contacten	2.681
Aantal contacten dagopenstelling Corona en pilot Zuid	1.365
Aantal contacten dagopenstelling pilot locatie Zuid - SEH	1.268
Aantal contacten 17:00 - 18:00	6.677
Aantal telefonische consulten ANW	126.462
Aantal consulten ANW	91.556
Aantal visites ANW	<u>16.102</u> +
Totaal aantal contacten ANW	<u>234.120</u> +
Totaal aantal contacten	246.111
Aantal werknemers per 31-12-2019	269
Aantal werknemers (fulltime basis)	128

In 2020 zijn 246.111 contacten door Huisartsenposten Rijnmond afgehandeld. Zie voor de opbouw tabel 2. De teams die dit hebben gerealiseerd, bestaan uit baliemedewerkers, triagisten en spreekuurondersteuners, verpleegkundig specialisten, basisartsen, waarnemende huisartsen, Hidha's (huisarts in dienst van een huisarts) en huisartsen met patiënten op naam ingeschreven. De huisartsen met patiënten op naam ingeschreven, worden volgens rooster ingedeeld in de dienst. De 40 mobiele ondersteuners huisartsen (MOH) van MediJob zorgen voor veilig vervoer van de huisarts en assisteren de huisartsen tijdens de visites.

De verdeling van de diensten per huisarts wordt bepaald aan de hand van het aantal patiënten dat op naam is ingeschreven. Een deel (30%) van de diensten wordt verkocht aan waarnemende huisartsen.

2.3.3. Werkgebieden

Het werkgebied van Huisartsenposten Rijnmond strekt zich uit van het Zuid-Hollandse eiland Voorne Putten tot aan Nieuwerkerk aan de 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. De verzorgingsgebieden van de 4 locaties zijn aan de hand van de postcodes van inwoners ingedeeld ([zie bijlage 1](#))



FIGUUR 2 WERKGEBIED HUISARTSENPOSTEN RIJMOND

2.3.4. Samenwerkingsrelaties

Voor de kernactiviteiten is Huisartsenposten Rijnmond een specifieke relatie aangegaan met organisaties. Bijvoorbeeld 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 2017 toe. De 7 principes vormen de uitgangspunten van de visie op goed bestuur en toezicht en worden alle 7 toegepast (zie [paragraaf 3.4](#))

3.2. Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

TABEL 2 NAAM EN NEVENFUNCTIES RAAD VAN BESTUUR

Naam	Functie in RvB	In functie sinds	nevenfuncties
Mevrouw H.G.M. van den Brink	bestuurder	1-12-2017	Lid bestuur Stichting Infotrom

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.

In 2020 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. In [bijlage 4](#) is het jaarverslag van de raad van commissarissen opgenomen.

Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van commissarissen

De onafhankelijkheid van de raad van commissarissen is geborgd in de statuten. Bij de werving van nieuwe leden wordt een profielschets gehanteerd waarin kwaliteitscriteria zijn opgenomen. Het besluit tot benoeming, schorsing of ontslag van een lid van de raad van commissarissen kan alleen worden genomen met de goedkeuring van het bestuur van de coöperatie. De cliëntenraad heeft recht van voordracht van een lid van de raad van commissarissen. Bij de eerst volgende benoeming van een lid van de raad van commissarissen zal de cliëntenraad hiervan gebruikmaken.

Informatie over de bezoldiging van de leden van raad van commissarissen 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.

In 2020 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij maatregelen nodig waren om belangenverstrengeling te voorkomen of weg te nemen.

3.4. Principes Governancecode Zorg 2017

Deze paragraaf beschrijft op welke wijze invulling is gegeven aan de 7 principes van de Governancecode Zorg 2017.

3.4.1. Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie

Huisartsenposten Rijnmond organiseert de spoedeisende huisartsenzorg tijdens avonden, nachten, weekenden en feestdagen voor de 500 huisartsen uit de regio met patiënten op naam ingeschreven, die in de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond zijn verenigd. Daarnaast is Huisartsenposten een ketenpartner voor ziekenhuizen, GGZ en VVT en neemt deel aan verschillende overleggen in ROAZ verband. Bij besluiten met financiële gevolgen wordt steeds het belang 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 Schievliet 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. In 2020 is van maart tot en met juni, en van september tot en met december sprake geweest van continue opschaling in verband met de eerste en tweede golf van de coronacrisis.

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.

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. In 2019 heeft Huisartsenposten Rijnmond een patiëntbelevingsonderzoek uitgevoerd om dit te toetsen en aan te scherpen. In 2021 zal dit onderzoek worden herhaald met instemming van de cliëntenraad. Patiënten kunnen laagdrempelig telefonisch, schriftelijk of via de website een klacht indienen. De klachtenprocedure is op de website gepubliceerd.

3.4.2. Waarden en normen

Huisartsenposten 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, werkomstandigheden op de huisartsenpost. Bij belangrijke wijzigingen worden zogenaamde speak out's voor huisartsen georganiseerd. Daarnaast organiseert en verzorgt Huisartsenposten Rijnmond diverse scholingen voor de huisartsen uit de regio.

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 retrospectief calamiteitenonderzoek wordt aangepakt.

In 2020 heeft Huisartsenposten Rijnmond een rol vervuld in de landelijke ontwikkeling van een veilige methode voor het calamiteitenonderzoek. In het jaarplan 2021 is de doelstelling opgenomen om het model safety II in de organisatie te gaan inbedden. Safety II baseert zich niet specifiek op de faalfactoren (zoals in safety I het geval was), maar kijkt nadrukkelijk ook naar de factoren van een succesvol beloop van een proces.

De raad van commissarissen be vraagt de bestuurder op de organisatiecultuur en houdt toezicht op hoe de bestuurder omgaat met medezeggenschap. De ondernemingsraad onderhoudt contact met de achterban op de posten en stelt

kritische vragen aan de bestuurder wanneer hem signalen bereiken over onvrede bij de achterban. Twee keer per jaar wordt een medewerkersinformatiebijeenkomst georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomst worden medewerkers geïnformeerd over ontwikkelingen en worden zij in de gelegenheid gesteld om vragen te stellen en te reageren.

Huisartsenposten Rijnmond heeft twee externe vertrouwenspersonen aangesteld. Deze zijn extern. In 2020 is slechts één keer een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon. Deze keer ging de melding over werkdruk. Het rapport is met de ondernemingsraad besproken en geëvalueerd met de manager HR.

Er is een klokkenluidersregeling die voor alle medewerkers en huisartsen via intranet goed vindbaar is. Van deze regeling is tot nu toe geen gebruik gemaakt.

In de statuten van Huisartsenposten Rijnmond, in de statuten van de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond, in de reglementen raad van commissarissen, raad van bestuur en medische raad zijn bepalingen opgenomen om te voorkomen dat belangenverstremming optreedt. Er is in 2020 geen aanleiding geweest om over belangenverstremming te rapporteren aan de raad van commissarissen. De nevenfuncties van de leden van de raad van commissarissen en de raad van bestuur zijn inzichtelijk.

3.4.3. Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden

De cliëntenraad

Zoals in de paragraaf 2.2 juridische structuur al is beschreven heeft Huisartsenposten Rijnmond een ondernemingsraad en per 18 februari 2020 ook een cliëntenraad.

De cliëntenraad heeft in 2020 negen 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. Tevens is er een scholingsbudget beschikbaar. In 2020 is de medezeggenschapsregeling tussen de cliëntenraad en de raad van bestuur afgesproken.

Instemming werd gegeven aan:

- a. de medezeggenschapsregeling.

De cliëntenraad heeft advies uitgebracht over:

- a. de samenwerking met het Spijkenisse medisch Centrum (Spoedplein);
- b. het jaarplan 2021;
- c. de begroting 2021.

De ondernemingsraad

Per 1 oktober 2020 is de helft van de ondernemingsraad (vijf leden) volgens het reglement ondernemingsraad afgetreden, waaronder de voorzitter. Voor de ondernemingsraad hebben zich drie kandidaten gemeld. Twee leden hebben zich opnieuw verkiesbaar gesteld. Daarmee is de ondernemingsraad voltallig. Er zijn geen verkiezingen gehouden. De voorzitter is uit de leden benoemd als mede nu ook een vicevoorzitter. De secretaris is door de leden opnieuw benoemd. Het reglement ondernemingsraad is in 2020 door de raad van bestuur en de voorzitter van de ondernemingsraad ondertekend.

De overlegvergadering met de ondernemingsraad heeft in 2020 acht keer plaatsgevonden. De agenda voor de overlegvergadering wordt door de raad van bestuur en het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad (voorzitter, vicevoorzitter en 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 secretaris is dit 6 uur. Huisartsenposten Rijnmond zorgt voor vergaderfaciliteiten en stelt een scholingsbudget beschikbaar. Per 1 februari 2021 wordt de ondernemingsraad ondersteund door een externe ambtelijk secretaris.

De ondernemingsraad heeft in 2020 de volgende advies- en instemmingsaanvragen behandeld:

Instemming werd gegeven aan de volgende voorgenomen besluiten

- a. Aanstellen nieuwe preventiemedewerker
- b. Aangepaste tijdelijke vakantieregeling
- c. Pauzebeleid
- d. Scholingsplan 2021
- e. Inzet van een casemanager taakherschikking bij ziekteverzuim

De ondernemingsraad bracht advies uit over

- a. Implementatie digitale huisartsenpost (DigiHAP)
- b. De samenwerking met het Spijkenisse medisch Centrum (Spoedplein)

Invloed van stakeholders

Huisartsenposten Rijnmond heeft met veel stakeholders te maken. In de keten van zorginstellingen waarvan de patiënt zorg ontvangt, is afstemming en overdracht van belang. Ketenpartners maken een belangrijk deel uit van de stakeholders. Daarnaast zijn externe toezichhouders, 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. In 2020 zijn diverse overleggen met de stakeholders gevoerd. 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.

De veranderingen die de coronacrisis met zich meebracht, bleken ook in de normale situatie voor verbetering van de kwaliteit en veiligheid te werken. In een sessie met de medewerkers zijn de verbeteringen die we willen vasthouden ook na de crisis opgehaald. In het boekje 'de HAP van nu is de HAP van ons' zijn afgesproken doelstellingen beschreven. Deze doelstellingen zijn opgenomen in het jaarplan 2021.

3.4.4. Invulling naleving Governancecode Zorg 2017

Huisartsenposten Rijnmond wordt bestuurd door de raad van bestuur. De raad van bestuur bestaat sinds 2019 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 coöperatie heeft tot taak het besturen van de coöperatie, waarbij het vervullen van de aandeelhoudersrol de belangrijkste is. De bevoegdheden van het bestuur van coöperatie 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 bestuursverslag 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.

3.4.5. Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling

Voor de termijn 2018-2023 is een strategisch plan opgesteld. Het plan is gebaseerd op de missie en visie van de organisatie en kent 3 speerpunten: het verbeteren van het primaire proces, het ontwikkelen van de organisatie en de samenwerking met de ketenpartners. Deze strategie is door een brede werkgroep, waar de raad van bestuur, huisartsen, locatiemanagers, ondernemingsraad deel van hebben uitgemaakt, ontwikkeld. Zie ook [paragraaf 4.1](#).

Vanuit de strategie wordt jaarlijks een kaderbrief met de kaders voor resultaten en financiën voor het volgende jaar opgesteld. Met de kaders die zijn beschreven in kaderbrief 2021 is door de locatiemanagers en medisch managers van de huisartsenposten het jaarplan 2021 opgesteld en vervolgens door de raad van bestuur vastgesteld. Het jaarplan is verwerkt in de begroting voor 2021. De begroting is na onderhandeling met de preferente zorgverzekeraars door de raad van bestuur vastgesteld.

Het jaarplan en begroting zijn ter advisering voorgelegd aan de cliëntenraad en goedgekeurd door de Algemene Vergadering. De ondernemingsraad heeft het jaarplan en begroting ter informatie ontvangen.

De strategische risico's zijn in 2018 voor de eerste keer geïnventariseerd. In 2019 zijn risico-eigenaren benoemd en is een begin gemaakt met het gestructureerd rapporteren over de beheersing van de risico's. In het MT overleg worden de risico's besproken. In 2020 zijn de strategische risico's opnieuw beoordeeld.

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.

Besluitvorming vindt plaats in de vergadering van de raad van commissarissen. Besluiten worden vastgelegd in het verslag van de vergadering en in de besluitenlijst.

Er is een informatieprotocol opgesteld, waarin een overzicht wordt gegeven van de stukken die volgens de planning en controlcyclus worden gedeeld met de medische raad, de cliëntenraad, de ondernemingsraad, de raad van commissarissen en de Algemene Vergadering. De raad van commissarissen ontvangt kwartaalrapportages met de resultaten van de vier perspectieven: klant en maatschappij, proces en kwaliteit, medewerkers en financiën (zie hiervoor [hoofdstuk 5](#) Bedrijfsvoering).

3.4.6. Permanente ontwikkeling, professionaliteit en deskundigheid

Zowel de raad van bestuur als de leden van de raad van commissarissen werken aan hun professionele ontwikkeling en deskundigheid. Tweejaarlijks 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 waarvan de kennismaking met de raad van bestuur en management, informatie over de sturings- en beheersingsprocessen en het meelopen met een dienst op de huisartsenpost deel uitmaken.

De raad van bestuur en de raad van commissarissen voeren tweemaal per jaar een gesprek rond de samenwerking. Jaarlijks wordt de bestuurder beoordeeld door de raad van commissarissen.

De bestuurder is sinds 2019 geaccrediteerd door NVDZ (Vereniging van Bestuurders in de Zorg).

4 | Algemeen beleid

4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid

In 2018 is door een brede werkgroep uit de organisatie de missie en visie herijkt en is een strategie uitgezet voor de langere termijn (2018-2023). Hieraan voorafgaand zijn een omgevingsanalyse en een toekomstoriëntatie gemaakt en zijn de kansen en bedreigingen in kaart gebracht. “Hoe ziet de wereld rond de huisartsenpost er uit over 3 tot 5 jaar?” was hierbij de centrale vraag.

De missie beschrijft het bestaansrecht van Huisartsenposten Rijnmond, de maatschappelijke opdracht. De missie is: wij zorgen dat de patiënt in goede handen is tijdens de ANW wanneer de eigen huisarts er zelf niet bij kan zijn.

De visie geeft weer hoe de Huisartsenposten Rijnmond de opdracht wil uitvoeren, hoe de missie wordt vervolmaakt. De visie is: de patiënt de juiste zorg bieden: op het juiste moment, door de juiste persoon en op de juiste plaats.

Met de missie en visie als uitgangspunt zijn 3 strategische speerpunten gekozen:

1. Het optimaliseren van het primaire proces, door het verbeteren van doelmatigheid en verminderen van de werkdruk, door inzet van nieuwe beroepsbeoefenaren, het verbeteren van de logistiek van de werkprocessen en het slim inzetten van nieuwe ICT-toepassingen.
2. Het ontwikkelen van de organisatie door professionalisering van de organisatie en de medewerkers. Persoonlijk leiderschap, het nemen van verantwoordelijkheid voor je werk en voor de organisatie, het bevorderen van een lerende organisatiecultuur en een professionele en betrouwbare uitstraling zijn hierbij de pijlers.
3. Samenwerken met ketenpartners met name met de SEH's, ambulancedienst en meldkamer, om zo beter de patiënt de juiste zorg te kunnen bieden.

Aansluitend zijn de risico's geïnventariseerd die de doelstellingen van de strategie bedreigen of kunnen bevorderen. De strategische risico's zijn beoordeeld, belegd en worden door de risico-eigenaren beheerst.

In de jaarplannen zijn, binnen de kaders uit de kaderbrief, de strategische speerpunten uitgewerkt naar concrete doelstellingen.

4.2. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

4.2.1. Coronacrisis

De COVID-19 pandemie heeft in 2020 een grote impact gehad op de wereld, op ons land en op onze organisatie. Wij werden geconfronteerd met de bedreiging van een ernstige infectieziekte, maar ook werden we ons bewust van de beperkingen van ons gezondheidssysteem, het tekort aan beschermingsmiddelen en de verandering in onze manier van patiëntbenadering (liever niet op de huisartsenpost komen). Door grote inzet van veel mensen is het gelukt om de crisis zonder schade door te komen. De crisis heeft ons bewust gemaakt van het belang flexibel en wendbaar te zijn, en ons voor te bereiden op het onverwachte. Digitalisering bleek uitkomst te bieden en ook het intensief samenwerken met de collega's van de spoedeisende hulp bleek voor beide partijen van grote meerwaarde. Thuiswerken werd een trend. De pandemie had ook gevolgen voor de productie. Er waren minder contacten en daarvan werden meer zorgvragen telefonisch afgehandeld.

Dit had gevolgen voor de financiële situatie van onze organisatie. Met de preferente zorgverzekeraars konden nieuwe tarieven worden afgesproken waardoor de solvabiliteit en liquiditeit zich weer herstelde en het jaar financieel goed kon worden afgesloten.

Met deze ervaringen kijken we anders naar onze strategie. De raad van bestuur heeft de vraag of de strategie nog passend is en of we op nog koers zijn, voorgelegd aan de het bestuur van de coöperatie en aan de raad van commissarissen. De conclusie was dat de uitgangspunten nog wezenlijk zijn, maar dat de accenten anders zijn komen te liggen. Met de verschillende disciplines zijn twee visiebijeenkomsten georganiseerd waar de vraag is gesteld: 'wat willen we vasthouden van de veranderingen die de crisis met zich mee heeft gebracht'. Dit heeft geresulteerd in het boekje 'de HAP van nu, de HAP van ons'. De uitkomsten van de visiebijeenkomsten, die zijn samengebracht in dit boekje zijn opgenomen in het jaarplan 2021.

4.2.2. Governance

Per 1 januari 2020 is de rechtsvorm van Huisartsenposten Rijnmond omgezet naar een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid. De Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A. is enig en exclusief aandeelhouder geworden waardoor de invloed van de huisartsen is verzekerd. In 2020 heeft tweemaal de Algemene Vergadering plaatsgevonden. In mei heeft de Algemene Vergadering de jaarrekening goedgekeurd, in november de begroting en het jaarplan voor 2021.

Medische raad

De medische raad is sinds 1 januari 2020 het statutair vastgelegde adviesorgaan voor de raad van bestuur op het gebied van medische aangelegenheden. De medische raad heeft in 2020 drie keer met de raad van bestuur vergaderd. De medische raad bracht advies uit over: de inzet van basisartsen op de huisartsenpost, inzet van huisartsenpost voor de acute huisartsenzorg in de WLZ instellingen, het protocol disfunctionerende huisarts op de huisartsenpost en het jaarplan 2021. In 2021 zal de medische raad worden geëvalueerd.

Doorontwikkeling kernteams

Het kernteam is een groep van 8 tot 10 huisartsen die samen zorgdragen voor het goed verlopen van de dienst. Elke dienst is één van de kernteam-artsen aanwezig. Zij zijn de vraagbaak, de regisseur en de drager van de cultuurwaarden van de organisatie. Na de succesvolle pilot op Huisartsenpost IJsselland is in 2020 ook op Huisartsenpost Spijkenisse gestart met vormen van kernteams.

Digitale Huisartsenpost

In 2020 is het mogelijk geworden om digitaal, via de website contact te zoeken met de huisartsenpost. Door de coronamaatregelen (zoveel mogelijk op afstand werken) werd deze mogelijkheid versneld ingevoerd, zodat patiënten, zonder naar de post te komen, toch contact hadden met een huisarts. En daarbij de wachttijden aan de telefoon konden worden verminderd. Verdere bestendinging van dit proces zal plaatsvinden in 2021.

4.2.3. Samenwerken met ketenpartners

Samen met het Maasstad Ziekenhuis is een nieuw samenwerkingsconcept ontwikkeld waar de huisarts en de medisch specialist/ SEH arts samenwerken in een low-care-area. In 2020 is een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd. Uit dit onderzoek is gebleken dat het concept succesvol kan worden ingevoerd. In 2021 vindt besluitvorming plaats.

Huisartsenposten Rijnmond heeft in 2020 de samenwerkingsovereenkomst met het Spijkenisse Medisch Centrum getekend voor de samenwerking tussen Huisartsenpost en Spoedpoli op het Spoedplein Spijkenisse. Hiermee kan een begin worden gemaakt met het verbouwen van het toekomstige spoedplein.

4.3. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Huisartsenposten is voor de regio een middelgrote werkgever die aan 221 baliemedewerkers en triagisten,

5 verpleegkundig specialisten, 15 basisartsen, 26 stafmedewerkers werk biedt. Daarnaast is Huisartsenposten Rijnmond een leerbedrijf en kunnen medewerkers verschillende beroepsopleidingen volgen. In 2020 zijn 3 medewerkers opgeleid tot doktersassistente en zijn 4 doktersassistenten nog in opleiding. 30 Doktersassistenten waren in opleiding tot triagist en 35 medisch studenten tot junior triagist. Een verpleegkundige is in opleiding tot verpleegkundig specialist.

Elke twee jaar wordt een medewerkersbelevingsonderzoek uitgevoerd. De laatste keer was dat in 2019. Met de uitkomsten van dit onderzoek is in 2020 een aantal verbeteringen doorgevoerd zoals het inloop spreekuur voor vragen en issues rond de werk- en privébalans. In 2020 hebben 19 medewerkers hiervan gebruikgemaakt.

Het medewerkers perspectief wordt gemonitord aan de hand van de indicatoren: verzuimpercentage en verzuimfrequentie (zie ook [hoofdstuk 5](#) bedrijfsvoering).

4.4. Naleving gedragscodes

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

1. De Governancecode Zorg: beschrijft de 7 principes van goed bestuur en goed toezicht. <https://www.governancecodezorg.nl/>
2. 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>

4.5. Risicoparagraaf

Bewustzijn van risico's is bij Huisartsenposten Rijnmond onderdeel van het dagelijkse werk. Immers is de triage en de inschatting van de ernst van de zorgvraag door triagist en huisarts een afweging van risico's. Door retrospectieve analyses kan worden geleerd van incidenten en calamiteiten. Hierdoor worden na verloop van tijd de zwarte pistes van de primaire proces duidelijk. Vaak worden door een aanpassing in het proces of door een aanpassing in het scholingsprogramma deze risico's beperkt. Het bestuur en management is zich zeer bewust dat een veilige en lerende organisatiecultuur essentieel is en zorgen ervoor dat deze cultuur zich verder ontwikkelt.

Risicomanagement neemt ook 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 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 kwartaal worden de strategische risico's in het managementteamoverleg besproken.

Met strategische risico's wordt bedoeld dat het risico, als het zich voordoet, een bedreiging is voor het realiseren van de strategie en voor de continuïteit van de organisatie. Deze risico's kunnen financieel zijn van aard, maar ook operationele of compliance risico's zijn.

In 2020 heeft de organisatie de strategische risico's opnieuw in kaart gebracht. Dit resulteerde in 40 mogelijke risico's waarvan 4 met een, op een 5x5 schaal, score rood (kans maal impact >15)) en 8 met score oranje (score kans maal impact >12). De risico's zijn meegenomen in de doelstellingen van het jaarplan 2021. Hieronder zijn de belangrijkste risico's beschreven.

1. Patiëntengegevens zijn niet correct of niet beschikbaar
2. Patiëntengegevens liggen op straat

3. Agressie op de post
4. Geen telefonische bereikbaarheid

1. Door het niet zorgvuldig beschikbaar stellen van medische gegevens door de huisarts (overdracht, geen toestemming LSP van patiënt gevraagd) zijn de gegevens van de patiënt niet correct of onvolledig waardoor incidenten optreden.

In 2019 is het mogelijk gemaakt dat de patiënt het BSN kan invoeren wanneer hij/zij de huisartsenpost belt. Verder wordt er regelmatig campagne gevoerd bij de huisartsen om LSP opt-ins te verhogen zodat inzage in het medisch dossier mogelijk is

2. Door onvoldoende maatregelen rond informatiebeveiliging liggen patiëntgegevens op straat waardoor claims, boetes en imagoschade kan optreden.

In 2019 is een informatiebeveiligingsbeleid opgesteld en is een risico-inventarisatie uitgevoerd. De risico's zijn geprioriteerd en opgenomen in het jaarplan informatiebeveiliging. In 2020 heeft het informatiebeveiligingsmanagementsysteem verder vorm gekregen en is een fase 1 audit uitgevoerd tegen de NEN 7510. Door de COVID-19 uitbraak is de fase 2 audit uitgesteld tot 2021.

3. Door mondiger worden van de patiënten en de 24-uurs economie ontstaat agressie waardoor het werk mentaal zwaarder wordt en medewerkers ziek worden of de organisatie verlaten.

Om medewerkers weerbaar te maken en hen te leren om bij agressie te de-escaleren worden jaarlijks trainingen aangeboden. Uit klachten en het patiënt-belevingsonderzoek blijkt dat onduidelijkheid onzekerheid en mogelijk agressie tot gevolg heeft. Verbeteren van de informatievoorziening aan patiënten is gepland voor 2021.

4. Door uitval van stroom-, netwerk- en telefonievoorziening is er geen telefonische bereikbaarheid waardoor patiëntveiligheid in het geding komt.

Om de bereikbaarheid zo snel mogelijk te herstellen zijn diverse maatregelen getroffen zowel preventief (noodstroomtesten, oefeningen) als correctief (informatiebandje, opvang door andere locaties, reserve apparatuur)

4.6. Toekomstparagraaf

De keuzes die zijn gemaakt in het strategisch plan zijn mede gebaseerd op de ontwikkelingen die de komende jaren op ons af gaan komen. Met de strategiewerkgroep is in 2018 een oriëntatie op de toekomst uitgevoerd. Hieronder de belangrijkste trends en ontwikkelingen voor Huisartsenposten Rijnmond.

In 2020 heeft VWS de Houtskoolschets beschikbaar acute zorg uitgebracht. Hierin worden oplossingsrichtingen aangegeven die er aan bij kunnen dragen dat ook in de toekomst de acute zorg voor iedereen beschikbaar blijft. Het uitgangspunt is ook hier: de juiste zorg op de juiste plaats. Voor de huisartsendienstenstructuren zijn vooral de samenwerking tussen Huisartsenpost en SEH en de samenwerking met ketenpartners in de zorgcoördinatiecentra relevant. De belangrijkste trends voor Huisartsenposten Rijnmond zijn:

1. Toename samenwerking en schaalvergroting

In Nederland werken steeds meer huisartsenorganisaties regionaal samen. De coöperaties van huisartsenposten, zorggroepen en de regionale ondersteuningsstructuren praten over verdergaande samenwerking. Ook in de regio Rijnmond zijn de huisartsen in gesprek om één huisartsencoöperatie te vormen. Maar ook de ketenpartners werken steeds nauwer samen. In het Zorgcoördinatiecentrum met VVT en ambulancezorg en op de verschillende spoedpleinen met de ziekenhuizen.

2. Digitalisering

Digitaliseren, big data en artificial intelligence hebben invloed op de manier waarop de huisartsenposten werken. Nieuwe toepassingen van technologie, denk hierbij aan digitaliseren van de processen en het gebruik van artificial intelligence, zullen door patiënten, huisartsen, medewerkers en zorgverzekeraars worden verlangd. Daarnaast zal digitalisering nodig zijn om de toenemende vraag naar zorg aan te kunnen. Innovatie op ICT gebied heeft prioriteit en verschillende projecten zijn in 2020 opgepakt.

3. Vergrijzing en verschuiving van behandeling naar de eerste lijn

De zorg die van de huisartsen wordt gevraagd zal de komende jaren toenemen en ook complexer worden. Het aantal ouderen neemt toe, vooral in de stedelijke gebieden, en door het beleid van de overheid (sluiting van VVT zorginstellingen en voor de GGZ patiënt het zolang mogelijk in de eigen omgeving blijven) zullen de zorgvragen ook complexer worden. Kleinschalige woonvoorzieningen schieten overal om ons heen uit de grond. Bewoners hebben meestal een WLZ (wet langdurige zorg) indicatie en complexe zorg nodig. Huisartsenposten Rijnmond heeft samenwerkingsafspraken gemaakt met eerstelijnsverblijf voorzieningen en heeft met WLZ-instellingen voorwaarden opgesteld waaronder de huisartsenposten zorg kunnen leveren. Daarnaast is in 2020 het project Zorgcoördinatie gestart, met het doel om de patiënt zorg te bieden op het juiste moment, de juiste plaats en door de juiste zorgverlener.

4. 24/7 dienstverlening

Mensen worden mondiger en gedragen zich steeds meer als consument. Zij zien de huisartsenpost als een huisartsenvoorziening voor buiten kantooruren en verwachten hierop een beroep te kunnen doen als zij hiervoor kiezen. Digitale toepassingen zullen nodig zijn om de patiëntenstroom goed te leiden. In 2020 is hiervoor DigiHAP, de digitale huisartsenpost gelanceerd.

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 goed in de gaten gehouden. Enerzijds door maand- en kwartaalrapportages. Anderzijds door het implementeren van integraal risicomanagement. In de managementrapportages geven de indicatoren een beeld waarop kan worden gestuurd. Elke maand worden deze rapportages gedeeld en besproken met de locatiemanagers. 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 2020 waren.

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. Daarnaast heeft Huisartsenposten eigen normen bepaald. In 2020 zijn de resultaten op bijna alle indicatoren verbeterd. Het juist registreren van de aanrijdtijden van de U1 visites vraagt nog aandacht.

TABEL 2 BRANCHENORMEN 2020

Branchenormen (streefwaarden InEen)	2020
Spoedlijn < 30 sec opgenomen (98%)	99%
Gesprek < 2 minuten opgenomen (75%)	60%
Gesprek < 5 minuten opgenomen	75%
Gesprek < 10 minuten opgenomen (98%)	92%
Autorisatie door huisarts < 60 minuten na contact (90%)	95%
Autorisatie door huisarts < 120 minuten na contact (98%)	99%
Visite met U1 urgentie huisarts is binnen 20 minuten ter plaatse (90%)	40%
Visite met U1 urgentie huisarts is binnen 30 minuten ter plaatse (98%)	75%
Visite met U2 urgentie huisarts is binnen 60 minuten ter plaatse (90%)	79%
Visite met U2 urgentie huisarts is binnen 120 minuten ter plaatse (98%)	98%

5.1.2. Patiënt-belevingsonderzoek

Elke twee jaar wordt een patiënt-belevingsonderzoek uitgevoerd. Vanaf 2021 heeft de cliëntenraad hierop instemmingsrecht. Het laatste onderzoek is in 2019 uitgevoerd. Hieruit is gebleken dat de patiënten over het algemeen tevreden zijn. Minder tevreden zijn zij over de wachttijden, de informatie over de wachttijden en voelen zij zich niet altijd serieus genomen. In samenspraak met de cliëntenraad wordt de informatievoorziening verbeterd over wachttijden en wat verwacht mag worden van de huisartsenpost.

5.1.3. Klachten en geschillen

De kwaliteit van zorg wordt ook gemeten door analyse van klachten. Vaak blijkt dat patiënten andere verwachtingen hadden van de zorgverlening. Men voelt zich dan niet serieus genomen of zijn ontevreden als later blijkt dat de diagnose toch anders was. Het goed informeren van patiënten over de bedoeling van de huisartsenpost (voor spoed die niet kan wachten en ter overbrugging tot de eigen huisarts er weer is) kan dus beter.

TABEL 3 AANTAL KLACHTEN PER POST IN 2020

Aard van de klacht	2020
Klachten m.b.t. bejegening	55
Klachten m.b.t. medisch handelen	129
Organisatie	42
Klachten m.b.t. bereikbaarheid	15
Klachten m.b.t. overig	40
Totaal	281
Aantal contacten : aantal klachten	876

In 2020 is één geschil voorgelegd aan de geschilleninstantie (ook één in 2019). Het geschil is nog in behandeling.

5.2. 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 commissie doen aanbevelingen aan het locatiemanagement om de zorg te verbeteren. In 2020 zijn 314 meldingen gedaan.

Soms is het beloop van een casus zeer ernstig. In die gevallen wordt een intern onderzoek uitgevoerd. Een enkele keer blijkt uit intern onderzoek dat de kwaliteit van zorg niet goed is geweest. Dan wordt er een melding gedaan bij de IGJ en wordt een barrièreanalyse uitgevoerd door een multidisciplinair team. De aanbevelingen worden door de leden van het ManagementOverleg vastgesteld en belegd. In 2020 zijn vijf meldingen gedaan van een calamiteit bij IGJ.

TABEL 4 AANTAL VIM'S INTERNE ONDERZOEKEN EN CALAMITEITEN IN 2020

	2020
Veilig incidenten melden	314
Calamiteiten, gemeld bij IGJ	5
Interne onderzoeken mogelijke calamiteiten	21

5.3. Medewerkers

De krappe arbeidsmarkt, het risicovolle moeilijke werk en de onregelmatige werktijden maken dat het vinden van geschikte medewerkers voortdurend aandacht nodig heeft. Het behouden van medewerkers is uiteraard een

belangrijke doelstelling van Huisartsenposten Rijnmond. Hoe het met de medewerkers gaat wordt gemeten aan de hand van het verzuimpercentage en de verzuimfrequentie. In 2020 is het verzuim hoger door Corona (6,6%). In 2020 zijn totaal 40 medewerkers positief getest. De meesten zijn hersteld of herstellende.

6 | Financieel beleid

6.1. Behaalde omzet en resultaten

6.1.1. Resultaat

Het boekjaar 2020 is passend afgesloten gezien de crisissituatie waarin de Huisartsenposten heeft verkeerd in het Corona jaar. Het resultaat na belastingen is - € 128.047 negatief bestaande uit de mutatie van de bestemmingsreserve voor het Spoedplein Spijkenisse ad - € 187.500 en de maximale toevoeging aan het bestemmingsfonds van € 59.453.

In 2020 heeft Huisartsenposten Rijnmond een overeenkomst gesloten met Spijkenisse Medisch Centrum inzake de verbouwing van de spoedpolikliniek. Van de € 300.000 investeringsbijdrage komt € 187.500 ten laste van de in 2019 gevormde bestemmingsreserve en € 112.500 ten laste van de aanvaardbare kosten.

Het resultaat uit productie en kosten wordt nader toegelicht.

6.1.2. Kostenresultaat

Met de zorgverzekeraars is een meerjarenafspraak voor 2019 en 2020 gemaakt over het budget en de aanwending gericht op invulling van de strategische speerpunten. Het afgesproken budget voor 2020 is € 23,4 mln. Het budget is met ingang van juni 2020 verhoogd met € 0,7 mln. naar € 24,1 mln. ter dekking van de meerkosten Corona.

De Corona meerkosten zijn uiteindelijk € 0,2 mln. hoger dan het aanvullende budget. Desondanks is het totale kostenbudget niet overschreden.

De incidentele kosten voor de zorgbonus Corona, implementatie digitaal Spreekuur, dagopenstelling Corona en pilot Zuid en het Zorgcoördinatiecentrum worden grotendeels gedekt door de eenmalige opbrengsten en subsidies (€ 0,7 mln.). De totale kosten ad € 24,5 mln. na aftrek van de eenmalige baten is € 23,7 mln. Hierdoor is er sprake van een onderbesteding van het budget met ongeveer € 0,4 mln.

De belangrijkste oorzaak voor deze onderbesteding is dat de uitvoering van de oorspronkelijke jaarplannen vertraging hebben opgelopen door Corona. De jaarplannen zijn deels verschoven naar 2021. Corona heeft er ook voor gezorgd dat juist digitalisering en samenwerking zijn versneld waardoor de incidentele kosten zijn toegenomen.

De kosten zijn met € 2,9 mln. gestegen van € 21,6 mln. in 2019 naar € 24,5 mln. in 2020. Hiervan is ongeveer € 2,0 mln. incidenteel:

- € 876.000 meerkosten Corona voor met name extra inzet van huisartsen, personeel niet in loondienst (crisismanagement), digitalisering, schoonmaak en persoonlijke beschermingsmiddelen;
- € 141.000 Pilot dagopenstelling locatie Zuid met de SEH voor inzet van huisarts met ondersteuning;
- € 148.000 Dagopenstelling Corona voorinzet van extra huisartsen met ondersteuning;
- € 508.000 eenmalige uitkering Zorgbonus en eindheffing;
- € 68.000 voor projectinzet Zorgcoördinatie en implementatie van digitaal Spreekuur.

- € 300.000 bijdrage investering spoedplein Spijkenisse Medisch Centrum.

6.1.3. Productieresultaat

De totale opbrengsten uit zorgprestaties in de ANW is gestegen met € 1,3 mln. van € 22,8 in 2019 naar € 24,1 in 2020.

De gerealiseerde productie is gedaald met bijna 30.000 contacten van 264.000 contacten in 2019 naar 234.000 ANW contacten in 2020. Door Corona is het aantal fysieke consulten op de post sterk afgenomen en de telefonische consulten gestegen. De inkomsten daalden als gevolg van het productieverlies en de kosten stegen gedurende de eerste golf. Om de liquiditeit op peil te houden zijn de tarieven met ingang van juni 2020 tot jaareinde verhoogd.

De gerealiseerde contacten zijn ongeveer 4.000 lager dan de (bijgestelde) afspraak van 238.000 contacten. In omzet uitgedrukt is er sprake van - € 143.000 onderproductie.

Het totale resultaat kan dan als volgt worden samengevat (x € 1.000):

Opbouw resultaat (x€ 1.000)	mutatie 2020
onderbesteding kosten	383
onderproductie	-143
bestemmingsreserve 2019	188
Aftrekpost overschrijding maximum bestemmingsfonds	-368
Toevoeging bestemmingsfonds	59

Ultimo 2019 heeft het bestemmingsfonds de maximaal toegestane niveau bereikt. In 2020 kan er maximaal € 59.000 worden toegevoegd tot 10% over de gebudgetteerde omzet zonder Corona. Het overige resultaat ad € 368.000 zal worden terugbetaald middels een afslag op de toekomstige tarieven.

6.2. De toestand op balansdatum

6.2.1. Liquiditeit

De liquiditeit geeft de mate aan waarin Huisartsenposten Rijnmond in staat is op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De liquiditeitspositie is afdoende en licht gedaald ten aanzien van 2019.

Dat de liquiditeitsratio licht daalt komt hoofdzakelijk door de nog te betalen bijdrage in het spoedplein SMC en de toegenomen verplichting van opgebouwde vakantiedagen.

TABEL 5 LIQUIDITEIT 2020 EN 2019

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Liquiditeitsratio (vlottende activa / kortlopende schulden)	1,36	1,52

6.2.2. Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de mate aan waarin Huisartsenposten Rijnmond in staat is op langere termijn aan haar verplichtingen (rente en aflossing) te voldoen. De solvabiliteit is afdoende ondanks een de daling ten aanzien van 2019. Het eigen vermogen is gedaald door het negatieve resultaat bestaande uit de mutatie in de bestemmingsreserve ad -€ 187.500 en de dotatie aan het bestemmingsfonds € 59.453.

Het bestemmingsfonds is met 10% gelijk gebleven aan 2019. De huisartsenpost voldoet aan de gestelde leningsvoorwaarden van de ING. De lening is eind 2021 volledig afgelost.

TABEL 6 SOLVABILITEIT 2020 EN 2019

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	31,3%	40,4%
RAK (RAK / omzet zonder aanvullend Corona budget)	10,0%	10,0%

6.3. De kasstromen en financieringsbehoeften

Voor het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar het in de jaarrekening opgenomen kasstroomoverzicht. De geldmiddelen zijn gestegen met ruim € 2,1 mln. door het financieringsoverschot, vooruitbetaalde eindheffing zorgbonus en het sneller voldoen van declaraties door zorgverzekeraars.

Huisartsenposten Rijnmond streeft ernaar om geen vreemd vermogen aan te trekken. De financiering van investeringen gebeurt vanuit eigen geldmiddelen.

6.4. Financiële vooruitblik 2021

6.4.1. Investeringen waartoe het bestuur heeft besloten

De verder gaande integratie met de spoedeisende hulp op locatie Spijkenisse heeft geleid tot een samenwerkingsovereenkomst eind 2020. De verbouwing voor het op te leveren spoedplein in 2021 is begroot op € 1,5 mln. Het aandeel van de huisartsenpost is € 600.000. Hiervan is de € 300.000 investeringsbijdrage verwerkt in het resultaat van 2020. De betaling gebeurt bij oplevering in 2021. De overige € 300.000 is opgenomen in de huurtermijnen.

De gesprekken over integratie met de SEH op de andere posten heeft nog niet geleid tot verplichtingen. De uitkomsten uit het haalbaarheidsonderzoek voor locatie Zuid zijn in 2021 gedeeld met de zorgverzekeraar. De gesprekken over de financiering moeten nog volgen.

6.4.2. Begroting 2021

Het budget voor 2021 is gestegen met € 1,1 mln. naar € 24,5 mln. In het budget zijn geen meerkosten voor Corona verwerkt. De stijging is met name een gevolg van indexatie op de structurele kosten. In het budget is tevens ruimte voor de uitvoering van projecten die volgen uit de strategische speerpunten.

6.4.3. Risico's en onzekerheden

In de begroting is rekening gehouden met financiële risico's om het doel van een nulresultaat in 2021 te behalen. De belangrijkste onzekerheden ten tijde van het opstellen van de jaarrekening is de invloed van Corona, verkenning tot het vormen van een regionale huisartsencoalitie en mogelijke verhuizing van locatie Vasteland.

Corona

Het budget is zonder Corona meerkosten. De meerkosten zijn apart begroot op minimaal € 155.000. Het financiële risico blijft beperkt door de onderstaande maatregelen:

- Afspraak met de zorgverzekeraar dat bij overschrijding van het kostenbudget in 2021 of verdere productieverliezen in het tarief kan worden bijgesteld;
- VWS zal de kosten voor het vaccineren vergoeden. De verwachting is dat de werkelijke kosten binnen de vergoeding blijven;
- Monitoren van de kosten door aparte kostenadministratie geven de mogelijkheid om bij te sturen in de gesprekken met de zorgverzekeraar.

Regionale huisartsencoalitie

De verkenning tot het vormen van een regionale huisartsencoalitie is in 2021 in een stroomversnelling gekomen. De kans op een daadwerkelijke fusie is begin april gering doordat niet alle partijen de voordelen de fusieorganisatie delen. De financiële impact bij doorgang zal naar verwachting beperkt zijn. De aanloopkosten worden gedragen door de zorgverzekeraar.

Verhuizing Vasteland

Het Vasteland is de locatie voor de staf. Door uitbreiding van staf en andere eisen die worden gesteld aan het op afstand kunnen werken zorgen ervoor dat de locatie te klein is en onvoldoende aansluit op de wensen. In 2021 is een verkenning gestart voor andere huisvesting en de financiële gevolgen aangezien de kosten niet zijn begroot.

7 | Bijlagen

7.1. Postcodegebieden

TABEL 7 POSTCODEGEBIEDEN REGIO RIJMOND

Huisartsenpost	Postcodes
Huisartsenpost Spijkenisse Ruwaard van Puttenweg 500 3201 GZ Spijkenisse	3181 t/m 3195 3201 t/m 3209 3211, 3214, 3218 3221 t/m 3225 3233 t/m 3235
Huisartsenpost Zuid Maasstadweg 59 3079 DZ Rotterdam	2990 t/m 2993 2995 3000 t/m 3010 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 3063 2629 / 2636 / 2641
Huisartsenpost IJsselland Prins Constantijnweg 2 2906 ZC Capelle aan den IJssel	2900 t/m 2929 3059 3064 t/m 3069

7.2. Samenwerkingsrelaties

TABEL 8 SAMENWERKINGSRELATIES IN 2020

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
InEen	Koepelorganisatie	Vereniging van eerstelijnsorganisaties; behartigt de belangen en maakt het beleid met de leden.
Buurtzorgpension locaties Rotterdam en Spijkenisse	Voorziening voor eerstelijnsverblijf	Huisartsenposten Rijnmond verzorgt de acute huisartsenzorg in de ANW voor opgenomen patiënten.
Franciscus Gasthuis& Vlietland	Ziekenhuis bij HAP Noord	Afspraken rond triage en verantwoordelijkheidsverdeling en afspraken over gebruik van ruimtes, middelen en diensten van het ziekenhuis, vastgelegd in de huurovereenkomst en een samenwerkingsovereenkomst
Maasstad Ziekenhuis	Ziekenhuis bij HAP Zuid	
IJsselland Ziekenhuis	Ziekenhuis bij HAP IJsselland	
Erasmus Medisch Centrum	MC bij Hap EMC	
Spijkenisse Medisch Centrum	Ziekenhuis bij HAP 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

7.3. Stakeholders

TABEL 9 BELANGRIJKSTE STAKEHOLDERS

Stakeholder	Invloed door:
Patiënten	Patiëntenbelevingsonderzoek, klachtenanalyse en cliëntenraad
Huisartsen	Huisartsencoöperatiebestuur en regiovertegenwoordigers; huisartsenbelevingsonderzoek, speak-out, enquêtes en polls
Medewerkers	Ondernemingsraad, medewerkersbijeenkomsten en medewerkersbelevingsonderzoek
Zorgverzekeraars	Periodiek bespreking voortgang projecten en begroting; begrotingsonderhandelingen
Ziekenhuizen	Bestuurlijk overleg en operationeel overleg tussen teamleiders en locatiemanagers
Ambulancedienst	Periodiek overleg over zorgverlening en incidenten; vastgelegde samenwerkingsafspraken
GGZ	Periodiek overleg met de GGZ instellingen waarin onder andere de samenwerking wordt besproken en evaluatie van casuïstiek.
VVT	Periodiek overleg met de VVT organisaties
InEen	Ledenvergadering en deelledenvergaderingen Huisartsenposten
IGJ	Regulier toezicht
GGD	
ROAZ	
LHV	
Veiligheidsregio	
Gemeentes	
Palliatief netwerk	
Zorggroepen	
Centrum Huiselijk Geweld	

7.4. Jaarverslag van de raad van commissarissen 2020

Inhoudsopgave

1	Voorwoord.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
2	Samenstelling en taakverdeling van de raad van commissarissen	28
2.1	Samenstelling	28
2.2	Taakverdeling	29
2.3	Permanente ontwikkeling, professionaliteit en deskundigheid RvC.....	29
3	Toezichtvisie van de raad van commissarissen	30
4	Bijzondere gebeurtenissen in 2020	30
4.1	Covid-19 pandemie.....	30
4.2	Governance en bestuurbaarheid van de Huisartsenposten Rijnmond	31
5	Samenwerking en overleg	31
5.1	Samenwerking met het bestuur van de coöperatie	31
5.2	Periodiek overleg met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de medische raad	32
5.3	Regionale samenwerking.....	32
6	Activiteiten en besluiten van de raad van commissarissen.....	32
6.1	Commissie kwaliteit.....	32
6.2	Commissie financiën, bedrijfsvoering, ICT en eHealth.....	32
6.3	Remuneratiecommissie	33
7	Nawoord	33

1. Voorwoord

De covid-19 pandemie heeft een zware stempel gedrukt op Huisartsenposten Rijnmond B.V. en daarmee ook op het interne toezicht.

Het is een groot compliment voor alle betrokkenen dat in deze omstandigheden de instelling niet alleen heel goed bleef functioneren, maar ook een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan de opvang van covid-patiënten in de regio. Naast de reguliere ANW-taken werd aan de huisartsenpraktijken extra service geboden voor de opvang van de covid-verdachte patiënten overdag. Ook in deze omstandigheden hebben de nieuwe governance-verhoudingen zich bewezen.

In dit jaarverslag geeft de raad van commissarissen een overzicht van haar taakvervulling en opvattingen.

2. Samenstelling en taakverdeling van de raad van commissarissen

2.1 Samenstelling

In het verslagjaar was de samenstelling van de raad van commissarissen als volgt:

- de heer H.M. Bolle, voorzitter, remuneratiecommissie;
- mevrouw T. Groenendijk-de Vos, vicevoorzitter, voorzitter financiële commissie, remuneratiecommissie;
- de heer G.R.J. de Groot, lid kwaliteitscommissie.
- mevrouw E.P.W.A. Talboom-Kamp, lid financiële commissie;
- mevrouw M.J. Jager, voorzitter kwaliteitscommissie;

Gegevens, functies en nevenfuncties van de leden raad van commissarissen

TABEL 10 GEGEVENS LEDEN RAAD VAN COMMISSARISSEN

Naam	Functie/beroep	Nevenfunctie
De heer H.M. Bolle (16-7-1946) voorzitter benoemd per 1 januari 2017 1e zittingstermijn 2017 – 2020 2e zittingstermijn 2021 – 2024	Zelfstandig adviseur	- Penningmeester Stichting Sociaal Fonds Gezondheidscentra - Voorzitter bezwarencommissie Gemeente Groningen (ARA), Openbaar Onderwijs Groningen, Dr. Nassau College, Assen en de schoolorganisatie Stad en Esch in Drenthe)
Mevrouw T. Groenendijk-de Vos MA (8-10-1958) vicevoorzitter benoemd per 1 januari 2015 1e zittingstermijn 2015 – 2018 2e zittingstermijn 2019 – 2022	Directeur Epoque Management BV, verantwoordelijk voor de financiële directievoering van een vaste groep bedrijven in Rotterdam	- lid bestuur Rekenkamer Provincie Zeeland - lid Rekenkamercommissie Papendrecht - lid bestuur Atlantische Onderwijscommissie (onderdeel Atlantische Commissie) - lid raad van toezicht Reumazorg Zuid West Nederland, tevens voorzitter financiële commissie - Als Amerikanist gastspreker/ docent Amerikaanse Politieke Systeem Amerikaanse geschiedenis
De heer G.R.J. de Groot (27-9-1951) lid benoemd per 1 maart 2016 1e zittingstermijn 2016 – 2019 2e zittingstermijn 2020 – 2023	- Voorzitter Geschillencommissie Zorgverzekeringen	- Zelfstandig consultant gezondheidszorg - lid Raad van Toezicht Haaglanden Medisch Centrum - lid redactie Gezondheidszorg Jurisprudentie (GJ)

Naam	Functie/beroep	Nevenfunctie
Mevrouw E.P.W.A. Talboom-Kamp lid (27-5-1968) benoemd per 1 april 2018 1e zittingstermijn 2018 – 2022	Voorzitter Raad van Bestuur Saltro tot 1-9-2020 Chief innovation Officer Unilabs Group vanaf 1-9-2020	- lid bestuur National eHealth Living Lab, LUMC universiteit Leiden - senior onderzoeker Leids Universitair Medisch Centrum - lid redactieraad ICT & Health beëindigd 2020 - lid raad van toezicht Maxima MC Veldhoven - lid raad van advies Zorginstituut Nederland vanaf 24-11-2020
Mevrouw M.J. Jager (26-6-1961) lid Benoemd per 1 januari 2020 1 ^e zittingstermijn 2020-2024	Hoofd medische zaken LUMC, Kinderarts	- lid raad van commissarissen Ambulancezorg Limburg-Noord vanaf 1-3-2021

Per 1 januari 2020 is volgens het rooster van aftreden, afscheid genomen van mevrouw S. Shackleton-Dijkstra. Mevrouw T. Groenendijk-de Vos is in haar plaats benoemd tot vicevoorzitter en lid van de remuneratie-commissie. Mevrouw M.J. Jager is, op voordracht van de raad van commissarissen, door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) als nieuw lid benoemd. De werving en selectie is door een extern bureau begeleid. Twee commissies, gevormd door leden van de raad van commissarissen en leden van het bestuur van de coöperatie hebben de brievenselectie gedaan en selectiegesprekken gevoerd met drie kandidaten. De gekozen kandidaat werd door de AVA per 1 januari 2020 benoemd. De benoeming is volgens de afgesproken procedure verlopen.

De AVA herbenoemde per 1 maart 2020 de heer G.R.J. de Groot voor zijn tweede zittingstermijn en per 1 januari 2021 werd de voorzitter van de raad van commissarissen, de heer H.M. Bolle, herbenoemd voor een tweede zittingstermijn als voorzitter.

2.2 Taakverdeling

De taakverdeling binnen de raad van commissarissen was als volgt:

- | | |
|--|--|
| - Functioneren RvT en RvB, remuneratie | H.M. Bolle en T. Groenendijk-de Vos MA |
| - Financiën, bedrijfsvoering, ICT en eHealth | T. Groenendijk-de Vos en E.P.W.A. Talboom-Kamp |
| - HRM | G.R.J. de Groot en T. Groenendijk-de Vos |
| - Kwaliteit | M.J. Jager en G.R.J. de Groot |
| - Governance | G.R.J. de Groot en H.M. Bolle |
| - Strategie en positionering | Allen |

2.3 Permanente ontwikkeling, professionaliteit en deskundigheid RvC

Tweejaarlijks voert de raad van commissarissen een zelfevaluatie uit onder begeleiding van een externe adviseur. In 2020 was deze gepland, maar vanwege het verbod op fysieke bijeenkomsten door de covid-19 uitbraak is de zelfevaluatie uitgesteld naar 2021. Mevrouw Jager heeft, als nieuw lid van de raad van commissarissen, een introductieprogramma gevolgd waarvan de kennismaking met de raad van bestuur en management, informatie over de sturings- en beheersingsprocessen. Meelopen tijdens dienst op de huisartsenpost werd door covid-19 bemoeilijkt, maar kon uiteindelijk toch veilig plaatsvinden op het callcenter op het centraal bureau.

3. Toezichtvisie van de raad van commissarissen

Met de invoering van de nieuwe governance per 1 januari 2020 zijn binnen Huisartsenposten Rijnmond B.V. de taken en bevoegdheden van de raad van commissarissen in relatie tot de raad van bestuur en de AVA gewijzigd. In dat kader heeft de raad van commissarissen de toezichtvisie herijkt.

De toezichtvisie van de raad van commissarissen:

1. *We staan de raad van bestuur en de AVA bij met raad en daad, gevraagd en ongevraagd.*
2. *We vervullen het werkgeverschap voor de raad van bestuur actief en op verantwoorde wijze en we bewaken de continuïteit en kwaliteit van bestuur en management.*
3. *De Governancecode zorg is ons vertrekpunt.*
4. *Wij houden toezicht op:*
 - a. *de missie, visie en strategie: de maatschappelijke relevantie van Huisartsenposten Rijnmond;*
 - b. *de kwaliteit van zorg: cliëntgerichtheid, (tijdige) beschikbaarheid en kwaliteit en doelmatigheid van de geleverde zorg ('naar de standaard van de beroepsgroep');*
 - c. *de bedrijfsvoering: verantwoorde en doelmatige inzet van middelen: mensen, financiën en andere bedrijfsmiddelen; betrouwbare en veilige IT-systemen*
 - d. *de inbreng en verantwoordelijkheid van de meest betrokkenen: cliënten, huisartsen, medewerkers;*
 - e. *de goede samenwerking met ketenpartners;*
 - f. *een open en constructieve relatie met andere toezichthouders, zoals IGJ, NZa en zorgverzekeraars;*
 - g. *de publieke verantwoording van het functioneren van de BV;*
 - h. *het imago van de organisatie en hoe stakeholders in de regio en landelijk naar Huisartsenposten Rijnmond kijken.*
 - i. *de bestuurbaarheid van de organisatie; waaronder de constructieve samenwerking en de rolvastheid van bestuursorganen en personen (RvT, RvB, Coöperatiebestuur);*
 - j. *toekomstbestendige koers met aandacht voor innovaties en eHealth.*

4. Bijzondere gebeurtenissen in 2020

4.1 Covid-19 pandemie

De covid-19 uitbraak in 2020 was van grote invloed op organisatie. Een groot deel van het jaar was sprake van opschaling en was het Huisartsen-rampenopvangplan (Harop) actief. Desondanks heeft de organisatie het jaarplan uitgevoerd. De raad van commissarissen heeft in het licht van deze crisis de prioriteiten van de organisatie geëvalueerd en aan de raad van bestuur aangegeven dat, hoewel accenten nu anders liggen, de doelstellingen nog actueel zijn. De digitalisering is in een versnelling gekomen, zodat de druk van de telefonische zorgvragen af kon nemen.

Toezichthouden gedurende de pandemie, terwijl fysiek bijeenkomen en face-to-face-contacten niet mogelijk waren, leverden een extra complicatie op. De raad van commissarissen heeft de vinger aan de pols gehouden door extra digitaal contact te houden met de raad van bestuur en vertegenwoordigers van de aandeelhouder. De voorzitter van de raad van commissarissen heeft tijdens de pandemie intensiever één op één contact onderhouden met de bestuurder vanwege de extreme druk in deze crisissituatie. Daarbij is nadrukkelijk aandacht besteed aan de risico's die de covid-19 uitbraak voor de organisatie met zich meebracht: kwaliteit van zorg, financiële risico's, welbevinden en gezondheid medewerkers en de relatie met de aangesloten huisartsen en de ketenpartners.

Met de uitvoering van het jaarplan heeft de instelling opnieuw belangrijke resultaten geboekt:

- 1 De prestaties op de kwaliteitsnormen vertonen een verdere stijgende lijn.
- 2 De financiële situatie en de financiële sturing zijn op orde, ondanks dat de covid-19 uitbraak een verminderde productie tot gevolg had.
- 3 De informatiebeveiliging is verbeterd en de naleving van de AVG is gewaarborgd.
- 4 In de samenwerking met ketenpartners zijn stappen gezet. Integrale spoedzorg op de locaties Zuid en Spijkenisse is verder ontwikkeld, waarbij de samenwerking met het Spijkenisse Medisch Centrum formeel is bekrachtigd door de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst.
- 5 het risicomanagement is geprofessionaliseerd; de belangrijkste risico's zijn opgenomen in het jaarplan.

Huisartsenposten Rijnmond B.V. was in 2020 in ruim voldoende mate 'in control'. Al met al was dit in deze crisisperiode een prestatie van formaat.

4.2 Governance en bestuurbaarheid van de Huisartsenposten Rijnmond

Per 1 januari 2020 is de nieuwe governancestructuur van Huisartsenposten Rijnmond een feit. De Stichting Centrale Huisartsenposten Rijnmond is omgezet in de besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid en heet nu Huisartsenposten Rijnmond B.V. met de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A als de enige aandeelhouder. Met de nieuwe governance beoogden we een verbetering van de:

- 1 bestuurbaarheid van de organisatie
- 2 kwaliteit van zorg
- 3 positie van de gevestigde en niet gevestigde huisartsen
- 4 positie van de cliënten
- 5 interne communicatie en overleg
- 6 naleving van de Governancecode Zorg, wettelijke vereisten en onafhankelijk toezicht

De raad van commissarissen heeft benadrukt dat governance meer is dan een set statuten en regelingen waarin formeel taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vastliggen, en waarin de verhoudingen tussen de direct betrokkenen zijn geregeld. Het functioneren van een organisatie staat of valt – los van de formele structuur – met het gedrag en de cultuur, de professionaliteit van het bestuur, de kwaliteit van het leiderschap en de communicatie tussen en de rolvastheid van alle spelers. In de zomer van 2020 heeft de raad van commissarissen samen met de raad van bestuur en het bestuur van de coöperatie een eerste evaluatie van de vernieuwde governance uitgevoerd met een positief resultaat.

5. Samenwerking en overleg

5.1 Samenwerking met het bestuur van de coöperatie

Met de omzetting van rechtsvorm van Huisartsenposten Rijnmond en het aandeelhouderschap van de Coöperatieve Huisartsenposten Rijnmond U.A. is de verdeling van bevoegdheden van de raad van commissarissen en het bestuur van de coöperatie veranderd. Het bestuur van de coöperatie vervult de aandeelhoudersrol en is voorzitter van de AVA. In 2020 heeft de AVA tweemaal plaatsgevonden. Naast de formele taken waren ook zaken als het uitwisselen van ervaringen, evaluatie en reflectie geagendeerd. Zo is in de vergadering van juni 2020 de strategie, ook in het licht van de coronacrisis, geëvalueerd. In de vergadering van november is gezamenlijk teruggekeken op het eerste jaar van de nieuwe governance en zijn de impact van covid-19 en de ontwikkelingen rond de samenwerking binnen de regionale huisartsencoalitie besproken.

De relatie tussen het bestuur van de coöperatie en de raad van commissarissen was open en constructief. Met behoud van ieders eigen verantwoordelijkheid, hebben het bestuur van de coöperatie en de raad van commissarissen over alle belangrijke thema's nauw overleg gehad en kon in overeenstemming worden besloten. "Niet alleen op de formele momenten, maar ook informeel weten we elkaar over en weer te vinden als dat nodig is".

5.2 Periodiek overleg met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de medische raad

Het is in principe de bedoeling dat een afvaardiging van de raad van commissarissen tenminste tweemaal per jaar de overlegvergadering met de ondernemingsraad bijwoont en dat een afvaardiging van de raad van commissarissen jaarlijks een vergadering van de cliëntenraad en van de medische raad bijwoont.

In 2020 heeft de raad van commissarissen slechts éénmaal de overlegvergadering bijgewoond. Door de covid-19 uitbraak kon een kennismaking met de cliëntenraad niet doorgaan. Dit heeft in januari 2021 plaatsgevonden. De gezamenlijke vergadering met de medische raad heeft om dezelfde reden niet plaatsgevonden in 2020 en is inmiddels in 2021 gepland.

5.3 Regionale samenwerking

Samenwerking in de regio wordt steeds belangrijker. Dat geldt ook voor de spoedeisende ANW-zorg. Huisartsenposten Rijnmond werkt in toenemende mate nauwer samen met partners in de regio in ROAZ-verband. Ook wordt één op één samenwerking met een aantal ziekenhuizen ingevuld in de vorming van gezamenlijke spoedposten en met ambulancezorg en VVT in een zorgcoördinatiecentrum.

6. Activiteiten en besluiten van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft in 2020 vijfmaal vergaderd, in de regel in aanwezigheid van de raad van bestuur. Eenmaal in aanwezigheid van de externe accountant. De raad van commissarissen gaf in 2020 goedkeuring aan de volgende (voorgenomen) besluiten van de raad van bestuur:

- 1 het reglement Huisartsenposten
- 2 de model aansluitovereenkomsten huisartsen
- 3 de jaarrekening 2019
- 4 toepassing WNT klasse 2020 op basis van de jaarrekening 2019
- 5 de begroting 2021
- 6 het jaarplan 2021
- 7 samenwerking met het SMC (spoedplein)

6.1 Commissie kwaliteit

De commissie overlegt met de raad van bestuur over het kwaliteitsbeleid, het kwaliteitsmanagementsysteem en patiëntveiligheid.

Leden: M.J. Jager en G.R.J. de Groot

De commissie kwam in 2020 tweemaal bijeen. De belangrijkste onderwerpen in 2020:

1. bespreken van de meerwaarde van Safety II als cultuurmodel;
2. de gevolgen van de covid-19 pandemie en de borging van de continuïteit en kwaliteit van zorg;
3. de wijze waarop in de nieuwe governance de kwaliteit van zorg kan worden gewaarborgd;
4. het inrichten van een set indicatoren waarmee heldere en inzichtelijke informatie over de kwaliteit van zorg beschikbaar kan worden gesteld;
5. in het verslagjaar is een start gemaakt met de nieuwe opzet van de informatie over calamiteiten, als onderdeel van een continu leerproces voor de hele organisatie.

6.2 Commissie financiën, bedrijfsvoering, ICT en eHealth

De commissie overlegt met de raad van bestuur over financiën, bedrijfsvoering, risicomanagement en ICT & eHealth.

Leden: T. Groenendijk-de Vos en E.P.W.A. Talboom-Kamp

De commissie kwam in 2020 vijfmaal bijeen. De belangrijkste onderwerpen:

- 1 financiële consequenties van de covid-19 pandemie;
- 2 implicaties digitale toepassingen in de zorg zoals beeldbellen en DigiHAP;
- 3 (financiële) risico's bij de samenwerking met het Spijkenisse Medisch Centrum en de besteding van de bestemmingsreserve;
- 4 begroting 2021, jaarrekening 2019 en overleg met de accountant;
- 5 managementletter is met de accountant besproken;
- 6 de periodieke financiële rapportages, analyses en liquiditeitsbeheer zijn in 2020 verder geprofessionaliseerd;
- 7 voortgang van het risicomanagement;

6.3 Remuneratiecommissie

De commissie voert het overleg met de raad van bestuur over het functioneren, de samenwerking en de arbeidsvoorwaarden.

Leden: H.M. Bolle en T. Groenendijk-de Vos

In 2020 heeft de commissie tweemaal een formeel gesprek gevoerd met de bestuurder van de Huisartsenposten Rijnmond:

- 1 in juli 2020 een voortgangsgesprek;
- 2 en, iets verlaat, in januari 2021, een formeel beoordelingsgesprek waarin tevens de beloning en de vooruitzichten aan de orde kwamen. De commissie heeft zich hiervoor tevoren georiënteerd bij het bestuur van de coöperatie en bij een representatie van de interne geledingen (360 graden methode).

De raad van commissarissen heeft op basis van de Wet normering topinkomens (WNT) vastgesteld wat de maximale bezoldiging voor de raad van bestuur is en de maximale vergoeding voor de raad van commissarissen. Zowel de beloning van de raad van bestuur als die van de raad van commissarissen ligt binnen de maxima van de WNT, respectievelijk binnen het advies van de NVTZ.

7. Nawoord

De eerstelijnszorg heeft een sleutelrol in de gezondheidszorg in Nederland. De spoedeisende huisartsenzorg in de avond-, nacht- en weekeinduren door de huisartsenposten is hiervan een belangrijk onderdeel. Huisartsenposten Rijnmond B.V. heeft hieraan de afgelopen jaren in de regio haar bijdrage geleverd. De instelling heeft belangrijke stappen gezet in het proces van verdere professionalisering en levert regionaal een bijdrage in de ondersteuning van de huisartsenzorg. De raad van commissarissen beschouwt het als zijn taak erop toe te zien dat dit proces van professionalisering ook de komende jaren voortgang kan vinden.

Namens de raad van commissarissen,

Rotterdam, 15-03-2021

De heer H.M. Bolle, voorzitter