

JAARVERSLAG 2023



Huisartsen
Spoedpost
West-Brabant






INHOUDSOPGAVE:

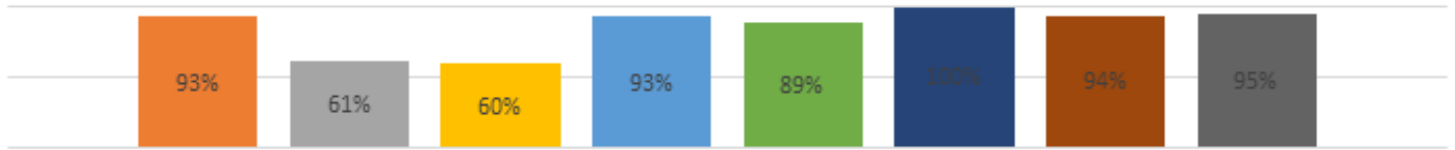
- ★ Infographic
- ★ HAPWB in het kort
- ★ Voorwoord
- ★ Organisatie

		pagina
1.	Organisatie	5
2.	Continuïteit	7
3.	Beleid	8
4.	Huisartsenspoedposten	9
5.	Kwaliteit & Veiligheid	10
6.	ICT	11
7.	Medewerkers	12
8.	Financieel	14
9.	Risicobeheersing en financiële instrumenten	15
10.	Fraude en compliance	16

- 
- ★ Bijlage 1: samenstelling diverse gremia 2023
 - ★ Bijlage 2: (Neven)functies leden Raad van Commissarissen

HAPWB 2023 IN ÉÉN OOGOPSLAG

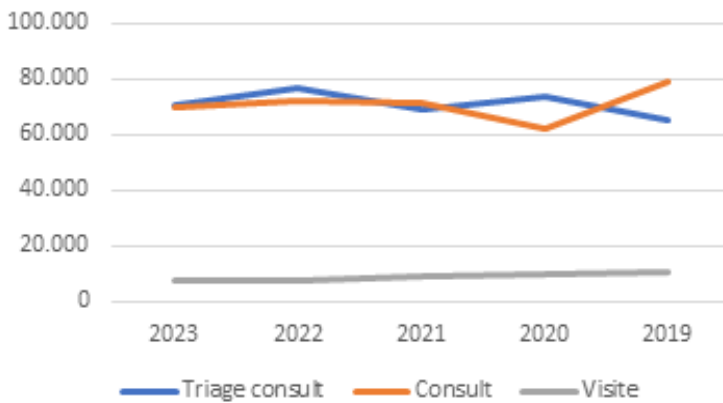
Prestatie-indicatoren 2023



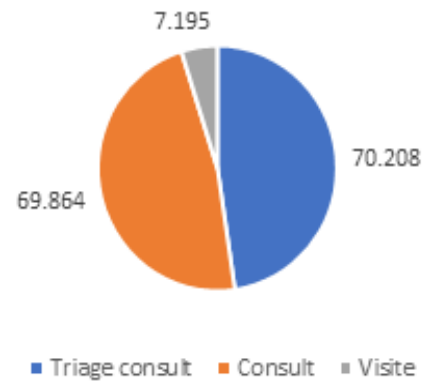
HAPWB

- Telefonische wachttijd spoed 98 % < 30 sec.
- Telefonisch wachttijd regulier 75 % < 120 sec.
- Aanrijdtijden bij spoed U1 90 % < 20 min.
- Aanrijdtijden bij spoed U1 98 % < 30 min
- Aanrijdtijden bij spoed U2 90 % < 60 min.
- Aanrijdtijden bij spoed U2 98 % < 120 min.
- Responstijden consulten U2 100 % < 60 min.
- Autorisatie 90 % < 60 min.

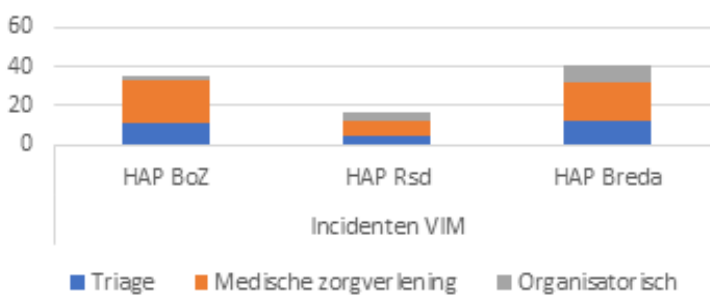
Verrichtingen over de laatste vijf jaar



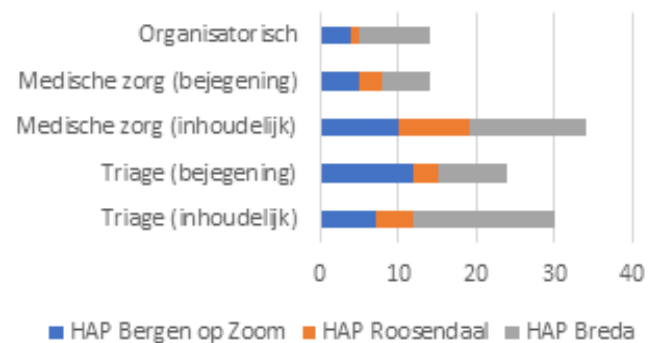
Verrichtingen 2023



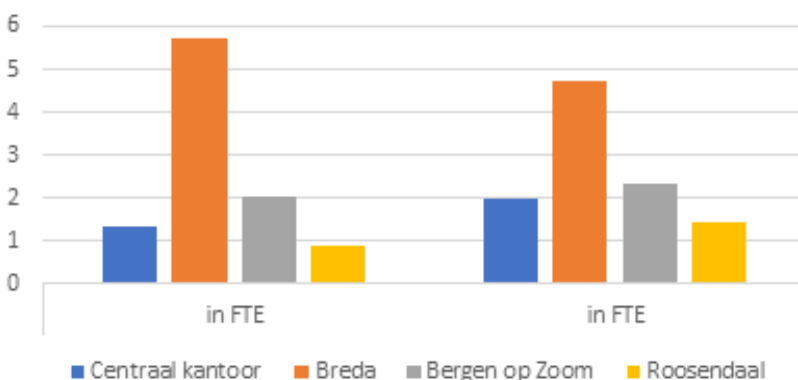
Incidenten (VIM)



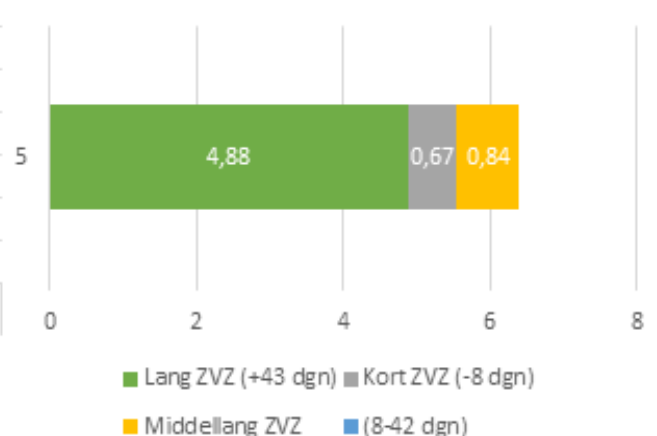
Klachten 2023



Instream/uitstroom personeel 2023



Ziekteverzuim %





HAPWB IN HET KORT

Dit jaarverslag betreft de activiteiten in 2023 van de Coöperatie Huisartsenposten West-Brabant.

De coöperatie is in 2020 opgericht door drie leden: de Huisartsen Zorggroep Breda, Het Huisartsteam en de Huisartsen Coöperatie West-Brabant. De coöperatie omvat twee stichtingen: stichting HAPWB en stichting DiesNox. Stichting HAPWB is een zorginstelling in het werkgebied West-Brabant met als kernactiviteit het organiseren en verlenen van spoedeisende huisartsgeneeskundige zorg in avond, nacht, weekend en op officieel erkende feestdagen (ANW-uren). Dit doet zij vanuit drie huisartsenposten in Breda, Roosendaal en Bergen op Zoom. De diensten worden verleend door praktijkhoudend en niet-praktijkhoudend huisartsen. In de Stichting DiesNox zijn de onderwijsactiviteiten ondergebracht.

Coöperatie en Stichting Huisartsenposten West-Brabant en Stichting Dies Nox	
adres	Schoonhout 215
postcode	4872 MC
plaats	Etten-Leur
telefoonnummer	088 - 776 33 90
KvK	Coöperatie: 78184789 Stichting: 20102987 DiesNox: 55195989
email	info@hapwb.nl diesnox@hapwb.nl
website	www.hapwb.nl www.diesnox.nu

Declarabele verrichtingen en resultaat 2023	
triage consult	70.208
consult	69.864
visite	7.195
TOTAAL	147.267
Omzet	15.723.817
Exploitatieresultaat stichting HAPWB (excl. nacalculatie)	469.634

Personeel 2023	
aantal FTE, begroot	63,9
aantal medewerkers per 31-12-2023	114



VOORWOORD

In 2023 is onze aandacht vooral uitgegaan naar de dienstendruk van onze huisartsen, de personele bezetting op de posten en het verminderen van vraag die inwoners op de huisartsenspoedposten doen. Grote vraag daarbij is en blijft hoe we met de mensen en de middelen die we tot onze beschikking hebben en de enorme vraag die al jaren op ons afkomt en op ons af blijft komen, kunnen blijven behappen. Nu en in de toekomst.

Een van de maatregelen die we in dit kader in 2023 hebben genomen is de nachtsluiting van de huisartsenspoedpost in Roosendaal. Het bleek onmogelijk om de bezetting in de nacht kwalitatief verantwoord op orde te houden voor twee posten in de regio Bergen op Zoom/Roosendaal. Alle activiteiten tussen 23.00 en 8.00 uur van de post in Roosendaal zijn per 1 mei 2023 verplaatst naar de post in Bergen op Zoom.

In het kader van het landelijke actieplan ANW, hebben we in de eerste paar maanden van 2023 een systeem opgezet van vrij-roosteren voor alle huisartsen zodat we per 1 april met het rooster 'nieuwe stijl' konden gaan werken. Dat was niet het enige rooster dat aandacht heeft gekregen in 2023. Ook de roosters en de roostersystematiek van triagisten zijn onderwerp van onderzoek en overleg geweest. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe aanpak roosteren, die in 2024 in de organisatie zal worden uitgerold. Ook is er blijvende aandacht voor de bezetting op de posten; de arbeidsmarkt voor triagisten is krap en het is vrijwel onmogelijk om gediplomeerde triagisten aan te trekken. We leiden daarom maximaal op.

In 2023 heeft het nut van kern(regie)teamartsen zich verder bewezen. Op alle posten worden deze teams inmiddels ingezet en ervaringen zijn voor alle betrokken positief. Kernteamartsen hebben coördinerende taken en ondersteunen huisartsen en triagisten tijdens de dienst. Het opvangen van de vragen en de organisatie van het werk tijdens de diensten verloopt daardoor beter. Om niet spoedeisende vragen beter op te vangen zijn we in 2023 gebruik gaan maken van 'moet ik naar de dokter' op onze website. Dit lijkt in positieve zin van invloed te zijn op het aantal telefoontjes. Inzetten van AI ondersteuning om de vraag te reguleren blijft ook de komende jaren onze aandacht houden.

Het was ook het jaar van veel bestuurlijke veranderingen. Vanuit de leden van de coöperatie zijn in 2023 nieuwe bestuurders afgevaardigd om deel te nemen aan ALV en overige vergaderingen. Ook binnen de raad van bestuur van HAPWB heeft op het einde van 2023 een wisseling van de wacht plaats gevonden.

Ingeborg van Beurden-Markhorst
Bestuurder HAPWB

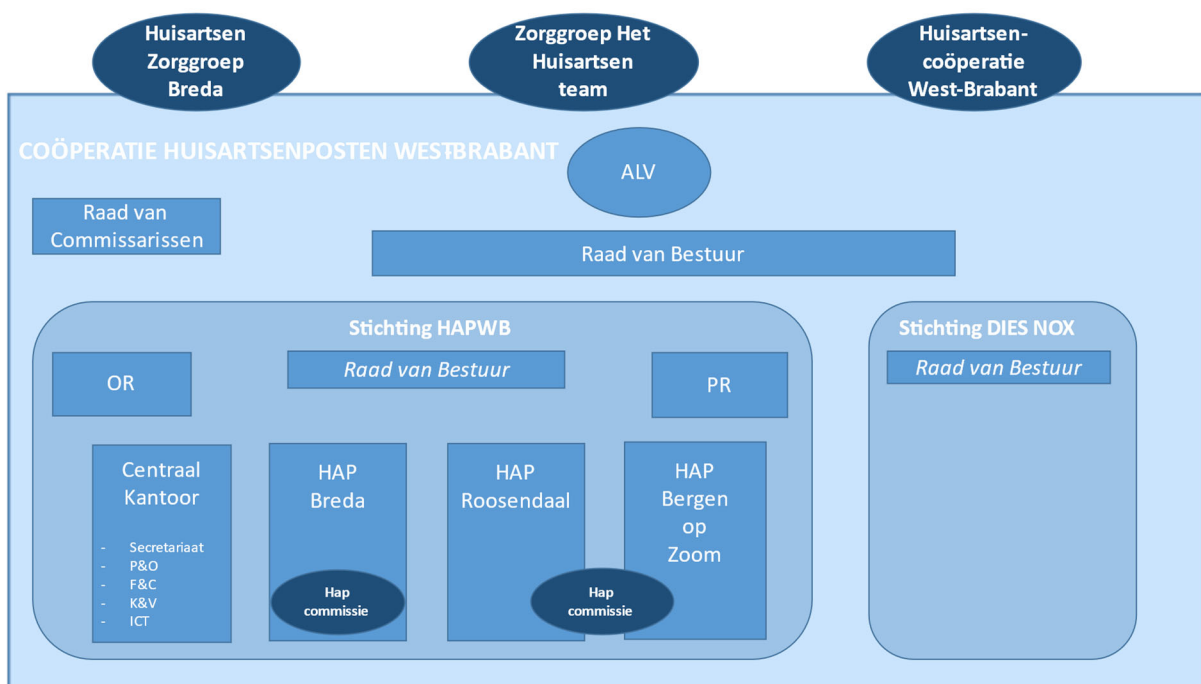
1. ORGANISATIE

Structuur

De statutaire eindverantwoordelijkheid voor de stichtingen HAPWB en Dies Nox is in handen van de coöperatie HAPWB, de dagelijkse leiding is in handen van de bestuurder van de coöperatie.

De bestuurder legt verantwoording af aan de raad van commissarissen. De dagelijkse leiding van de drie posten wordt gevormd door twee managers die hierbij worden ondersteund door teamleiders. HAPWB kent een aantal ondersteunende diensten die in Etten-Leur zijn gehuisvest. Deze diensten, de Economisch Administratieve Dienst, Personeel & Organisatie, Kwaliteit & Veiligheid en ICT & automatisering, worden aangestuurd door managers. Alle managers vormen samen met de bestuurder en de bestuurssecretaris het managementteam van stichting HAPWB.

Per huisartsenpost zijn aangesloten praktijkhoudend huisartsen en aangesloten niet-praktijkhoudend huisartsen betrokken bij het lokale beleid en de bedrijfsvoering via HAPcommissies. Leden van de HAP-commissies worden benoemd door de leden van de coöperatie.



Bestuur, toezicht, en medezeggenschap

Zowel de leden van de coöperatie als de raad van commissarissen en de bestuurder hechten aan het naleven van good governance en zien de Governance Code Zorg (GZC) 2022 hierin als leidraad. Huisartsen zijn via de regionale huisartsenorganisaties, als leden van de coöperatie en via de HAP-commissies betrokken bij beleid en strategie van de organisatie. Via de Patiëntenraad en de Ondernemingsraad is de medezeggenschap van patiënten en medewerkers georganiseerd.

ALV

De leden van de coöperatie hebben als enige stemrecht in de Algemene Leden Vergadering (ALV) van de coöperatie. Besluiten worden unaniem genomen.

De ALV heeft in 2023 haar goedkeuring verleend aan:

- de jaarrekeningen en het jaarverslag 2022;
- de verlenging van de zittingstermijn van S. de Blok, RvC;
- de begroting 2024;
- de nachtsluiting van HAP Roosendaal per 1 mei 2023;
- het besluit integratie van de posten Bergen op Zoom en Roosendaal met behoud consultfunctie in Roosendaal per 1-2-2024;

- de wijziging van het reglement Huisartsenposten;
- de indexering voor de bijdrage van praktijkhoudende huisartsen voor de bekostiging van het uur tussen 17.00 en 18.00 uur.

De ALV heeft per 1 december 2023 Ingeborg van Beurden-Markhorst benoemd als Bestuurder.

Raad van bestuur (RvB)

De coöperatie heeft statutair een RvB, deze rol wordt ingevuld door een bestuurder die is aangesteld door de ALV. De bezoldiging van de bestuurder valt binnen het kader van de WNT.

De coöperatie is statutair bestuurder en daarmee eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de stichting HAPWB als zorginstelling. De bestuurder van de coöperatie legt verantwoording af aan de raad van commissarissen.

De bestuurder heeft in 2023 tweewekelijks overleg met het managementteam en voert periodiek overleg met de ondernemingsraad, de raad van commissarissen, leden van de coöperatie en de patiëntenraad. Daarnaast onderhoudt de bestuurder contacten met externe ketenpartners en relaties en neemt deel aan de ledenvergaderingen van InEen.

Raad van commissarissen (RvC)

Conform de bepalingen in de Wet Toetreding Zorgaanbieders (WTZa) kent HAPWB een onafhankelijk toezichthoudend orgaan. De honorering van de RvC valt binnen het kader van de WNT. De drie leden van de RvC zijn onafhankelijk en hebben geen directe werkrelatie met HAPWB.

In 2023 heeft de RvC 4 vergaderingen gehouden met de bestuurder en 2 met de ALV. Er heeft gedurende het jaar overleg plaatsgevonden tussen de raad van toezicht/commissarissen en de ALV, het managementteam, de ondernemingsraad en de patiëntenraad. De RvC heeft de werving en selectie van de nieuwe bestuurder in gang gezet. Deelgenomen aan de selectieprocedure en een kandidaat voorgedragen aan de ALV.

De RvC heeft de WNT klasse-indeling 2023 vastgesteld en goedkeuring verleend aan:

- de jaarstukken 2022;
- de begroting 2024;
- de wijziging van het reglement Huisartsenposten;
- de wijziging van de statuten van de coöperatie in verband met de Aanvraag toelatingsvergunning WTZA (januari 2024);
- het besluit integratie van de posten Bergen op Zoom en Roosendaal met behoud consultfunctie in Roosendaal per 1-2-2024.

Ondernemingsraad (OR)

HAPWB kent één OR waarin medewerkers van de drie huisartsenposten vertegenwoordigd zijn.

De zittingsperiode van de OR loopt van 22 maart 2022– 22 maart 2025.

De OR wil een betrokken, betrouwbare, transparante en proactieve overlegpartner voor het bestuur van de HAP zijn. De OR vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers van de HAP, met als voornaamste taak het beleid van de onderneming te toetsen, te bewaken en te beïnvloeden. De OR heeft over bepaalde zaken volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) instemmings- en/of adviesrecht. Ze maakt een zorgvuldige afweging tussen het perspectief van medewerkers en de organisatie. Daarmee wil de OR de schakel zijn tussen de plannen op papier en de werkelijkheid op de werkvloer. De OR informeert de achterban via team-overleggen, het intranet en de presentatie van het jaarplan over de lopende zaken.

In 2023 werd er door de OR 22x vergaderd en was er 9x overleg met de bestuurder.

De OR heeft in 2023 advies gegeven over de nachtsluiting van de post in Roosendaal per 1 mei 2023.

De OR heeft in 2023 ingestemd met:

- invoering Coördinerende-Dienst;
- aanpassing auditbeleid;
- aanpassing klokkenluidersregeling;
- budget coaching;
- aanvulling roosterregeling;
- scholingsbeleid;
- klachtenregeling;
- spaarregeling;
- woon/werkvergoeding.

Patiëntenraad (PR)

De PR is het wettelijk medezeggenschapsorgaan van de Stichting HAP WB en wil als zodanig een actieve en laagdrempelige gesprekspartner zijn binnen de organisatie HAPWB. De PR behartigt binnen de organisatie HAPWB de gezamenlijke belangen van patiënten en hun familie/naasten en wil daarbij samenwerken waar nodig en noodzakelijk, naast wat wettelijk vereist is.

De PR hanteert in zijn werk drie kernwaarden 1) de patiënt als mens-in-relatie, 2) goede zorg en 3) zorg in kwetsbaarheid. De PR bestond in 2023 uit 7 leden die woonachtig zijn in één van de verzorgingsgebieden van de drie huisartsenspoedposten. De functies van voorzitter, vicevoorzitter en penningmeester zijn onder de leden belegd. De PR werd ondersteund door een externe ambtelijk secretaris, een medewerker van Zorgbelang Brabant|Zeeland. De PR heeft in 2023 zes keer overleg gevoerd met de bestuurder van HAPWB en zes keer een eigenoverleg gehad. De PR heeft in 2023 advies gegeven over de nachtsluiting van de HAP Roosendaal.

Overige activiteiten van de PR in 2023 waren:

- gesprekken met de klachtenfunctionaris, de adviseur Kwaliteit & Veiligheid, de OR en de RvC, de projectleider van het Spoedplein Breda en de managers van HAPWB-contact met de cliëntenraad van het Amphia ziekenhuis, regionale professionals, zorgverzekeraar CZ, deelname aan burgerbijeenkomsten te Roosendaal, Bergen op Zoom en Tholen over de integratie HAP Bergen op Zoom en Roosendaal;
- deelname aan de informatiebijeenkomst voor gemeenteraadsleden in het stadskantoor Roosendaal over de toekomstige samenvoeging HAP-posten Bergen op Zoom en Roosendaal;
- opzet en implementatie van het patiënttevredenheidsonderzoek;
- betrokkenheid bij communicatie uitingen HAP WB;
- het volgen van landelijke ontwikkelingen mbt commerciële partijen die huisartsenpraktijken overnemen en de impact daarvan op HAPWB en de kwaliteit van de spoedzorg;
- zelfevaluatie PR en pitch van missie/visie PR;
- bezoek HAP post Bergen op Zoom;
- betrokken bij het opstellen van de profielschets Bestuurder en deelgenomen aan de adviescommissie van de selectieprocedure voor de nieuwe bestuurder.

2. CONTINUÛTEIT

Het bestuur van de coöperatie heeft als doel om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. Er is door het bestuur een meerjarenplan opgesteld waarin de kernprocessen en de continuïteit daarvan nauwlettend worden gevolgd. De financiële gevolgen worden daarbij zo goed mogelijk ingeschat. Over 2023 zijn de belangrijkste kengetallen positief. De organisatie voldoet aan haar financieringsverplichtingen en op basis van de meerjarenprognose verwacht de organisatie ook in de (nabije) toekomst voldoende kasstromen te genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen.

Op grond hiervan is het bestuur van mening dat de continuïteit van Coöperatie Huisartsenposten West-Brabant en haar groepsmaatschappijen is gewaarborgd.

3. BELEID

De geformaliseerde samenwerking met de regionale huisartsenorganisaties die in 2020 is ingezet is het fundament voor veranderingen die de komende jaren in de spoedzorg samen worden opgepakt. De acute huisartsenspoedzorg staat onder druk. De combinatie van een toename van de vraag en een afname van het arbeidspotentieel, zowel onder huisartsen als triagisten, brengt de toegankelijkheid in gevaar. Voor de jaren 2020-2023 is in dat kader op hoofdlijnen samen afgesproken om de werkdruk op de huisartsenposten te verminderen, zorg te dragen voor een gezonde bedrijfsvoering per locatie en voor het geheel, het principe te hanteren van 'de juiste zorg op de juiste plaats en op het juiste moment'. HAP WB geeft middels het 'beleidskader HAP West Brabant 2023-2026 dat in 2022 is vastgesteld invulling aan de landelijke beleidslijnen zoals geschetst in het Integraal Zorg Akkoord, de Beleidsagenda toekomstbestendige acute zorg en het Actieplan ANW.

De focus ligt hierbij op

- Intersectorale regionale samenwerking: spoedplein per regio, aansluiting dagzorg en ANW-zorg en integratie spoedzorg acute zorgpartners en nieuwbouw Bravis
- Technologische hulpmiddelen: beeldbellen, innovaties op ICT gebied waaronder AI, verbeteren gegevensuitwisseling in de keten, optimale voorlichting om instroom te reguleren
- Integratie posten Bergen op Zoom en Roosendaal
- Herverdeling dienstbelasting van huisartsen door vrij roosteren
- Continueren, verankering en uitbreiding van de kernteams
- Toekomstig organisatiemodel HAPWB
- Regionale zorgcoördinatie
- Gezonde bedrijfsvoering: middelen inzetten t.b.v. eerlijke verdeling van werkdruk en behoud van kwaliteit en toegankelijkheid
- Arbeidsmarkt: beschikbaarheid triagisten (kwaliteitsborging, CAO-plus pakket en vrij roosteren) en huisartsen (aansluitovereenkomsten voor waarnemers, vrij roosteren)
- Opleiding: Samenwerking Dies Nox in de regio bevorderen en i.h.k.v. het toekomstige spoedplein mogelijk integreren
- Functiedifferentiatie: VS/PA op de posten, evenwichtig aanbod receptionisten, triagisten en SOH-ers (en andere gespecialiseerde disciplines)

- In 2023 zijn we verder gegaan met bovenstaande thema's:
- Intensivering samenwerking met de SEH's en andere acute partners zoals de VVT
- Intensieve betrokkenheid bij de ontwerpfase van de nieuwbouw van het Bravis
- implementatie MINDD, Smart Planning en Sendi.
- Nachtsluiting post Roosendaal gerealiseerd
- De huisartsen hebben twee rondes van vrij roosteren doorlopen
- Niet praktijkhouders hebben aansluitovereenkomsten ondertekend
- Doorontwikkeling kernteams
- Pilot VS/PA
- investeren in mensen, aantrekken en behoud van voldoende personeel
- duurzame inzetbaarheid medewerkers
- continueren aanbod scholing DiesNox

4. HUISARTSENSPOEDPOSTEN

In 2023 is het vrij roosteren geïmplementeerd. Hiervoor is een roostercommissie ingesteld die samen met HAPWB het roosterproces hebben vormgegeven, geïmplementeerd en geëvalueerd. De huisartsen van beide posten hebben in 2023 twee rondes van vrij roosteren doorlopen. Hoewel het even zoeken was in het begin en de HAP veel tijd heeft gekost, heeft dit tot sluitende roosters geleid waar iedereen over het algemeen tevreden mee was.

In het najaar is een pilot gestart waarbij een PA in opleiding samen met de opleider uit de dagpraktijk diensten doet op de HAP. Eind 2023 zijn de eerste 6 diensten gedraaid en geëvalueerd. De ervaringen zijn heel positief ervaren door triagisten en huisartsen.

Er is regelmatig afstemming tussen de posten onderling zowel op managementniveau als op het niveau van triagisten en huisartsen.

Op de spoedpost in Breda lag in 2023 de nadruk op het optimaliseren van de samenwerking tussen triagisten en huisartsen op weg richting het spoedplein. Hier zijn o.a. coaching sessies en teambuilding activiteiten voor ingezet.

Met als doel samen te komen tot een Spoedplein is de samenwerking tussen de huisartsenspoedpost en de SEH/Amphia geïntensiveerd en heeft meer vorm gekregen. Een externe projectleider en projectondersteuner hebben de werkgroepen ICT, triage en frontoffice verder vormgegeven en begeleid. Er is in het kader van de landelijke en regionale transitieontwikkelingen een aanvraag gedaan voor een snelle toets om transformatiegelden te kunnen krijgen voor de verdere ontwikkeling van het spoedplein. Daarnaast vindt er een 'dagstart' plaats aan het begin van iedere dienst samen met de SEH. Medewerkers, huisartsen en medisch specialisten weten elkaar steeds beter te vinden op de werkvloer, dit komt de onderlinge samenwerking ten goede. Het project zal de komende jaren doorlopen en verder worden uitgebreid.

Het werken met een kernteam werpt zijn vruchten af. Het Kernteam is in 2023 verder uitgebreid en is de projectstatus inmiddels ontgroeid. De kernteamdiensten zijn uitgebreid naar het weekend en verder geformaliseerd. Tevens vinden er geregeld evaluaties plaats onder triagisten en huisartsen om het eenduidig werken te verbeteren.

De huisartsenspoedposten in Roosendaal en Bergen op Zoom zijn in 2023 verder geïntegreerd. Vanwege het aanhoudende personeelstekort heeft SiRM onderzoek gedaan naar de gevolgen van een nachtsluiting. De benodigde procedures zijn hierbij doorlopen en op 1 mei 2023 is de spoedpost Roosendaal in de nacht gesloten en is de zorg verplaatst naar Bergen op Zoom. In de tweede helft van het jaar is door SiRM een uitgebreid vervolgonderzoek gedaan naar verschillende scenario's rondom verdere integratie van de posten Bergen op Zoom en Roosendaal.

Gekozen is voor de variant waarbij alles integreert in Bergen op Zoom behalve de consultfunctie van de huisarts. De huisarts wordt hierbij ondersteund door de SEH en een omloop van buiten het team triagisten zodat het team gezamenlijk vanuit Bergen op Zoom werkt. Ondertussen gaan de voorbereidingen voor de nieuwbouw van het Bravis door. Aan het begin van het jaar is het programma van eisen geactualiseerd. Na meerdere sessies met de betrokken huisartsen, de SEH en triagisten ligt er eind 2023 een eerste definitief ontwerp.

De samenwerking met de SEH is door bovenstaande ontwikkelingen verder geïntensiveerd. Zowel voor de dagelijkse praktijk, de verdere integratie van beide spoedposten en de nieuwbouw. Er is een gezamenlijke visie opgesteld die als kapstok dient voor de onderlinge samenwerking.

De contacten met de GGZ zijn goed, maar hebben nog niet geleid tot concrete aanpassingen in de samenwerking. Met de VVT is een klantreis doorlopen om duidelijk te krijgen waar het acuut team laagdrempelig(er) voor ingezet kan worden.

In het najaar van 2023 is een pilot gedaan met regieartsen door de week. Dit is uitgebreid geëvalueerd met de regieartsen, de andere huisartsen en de triagisten. De aanwezigheid van een regiearts verlaagt de werkdruk, verhoogt het werkplezier en leidt tot een scherpere triage. In december is door de HAP commissie besloten om de term te wijzigen in kernteam en het aantal kernteamdiensten uit te breiden.

5. KWALITEIT EN VEILIGHEID

Ook in 2023 heeft HAPWB doorlopend gewerkt aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Via het onderzoeken van klachten, incidenten en calamiteiten werken wij continue aan het verbeteren van onze zorgverlening. In oktober heeft een training plaatsgevonden voor het gebruik van Qlink als kwaliteitsmanagementsysteem. Op 20 en 21 november heeft er een externe surveillance audit plaatsgevonden vanuit LRQA met positief resultaat. In onderstaande overzichten staat per onderdeel weergegeven welke activiteiten hebben plaatsgevonden en welke resultaten er zijn behaald.

Prestatie-indicator	Streefnorm	HAPWB 2021	HAPWB 2022	HAPWB 2023
Telefonische wachttijd spoed	98 % < 30 sec.	93%	91%	93%
Telefonisch wachttijd regulier	75 % < 120 sec.	69%	57%	61%
Aanrijdtijden bij spoed U1	90 % < 20 min. 98 % < 30 min	51% 75%	39% 77%	60% 93%
Aanrijdtijden bij spoed U2	90 % < 60 min. 98 % < 120 min.	82% 98%	89% 99%	89% 100%
Responstijden consulten U2	100 % < 60 min.	92%	92%	94%
Autorisatie	90 % < 60 min.	91%	91%	95%

Klachten				
Categorie	HAP Bergen op Zoom	HAP Roosendaal	HAP Breda	Totaal
Triage (inhoudelijk)	7	5	18	30
Triage (bejegening)	12	3	9	24
Medische zorg (inhoudelijk)	10	9	15	34
Medische zorg (bejegening)	5	3	6	14
Organisatorisch	4	1	9	14
Totaal	38	21	57	116

Vergeleken met vorig verslagjaar is er sprake van een daling van het aantal klachten. De grootste afname is te zien op inhoudelijke triage.

Als de klachtbemiddeling van de onafhankelijke klachtenfunctionaris van HAPWB niet tot een wenselijke uitkomst heeft geleid hebben patiënten de mogelijkheid een klacht in te dienen bij de Stichting Klachten en Geschillen Eerstelijnszorg. In 2023 is er 1 klacht bij de SKGE ingediend, deze klacht bestond uit 4 delen, 3 zijn er ongegrond verklaard. Een onderdeel is gegrond verklaard, de gevorderde schadevergoeding is volledig afgewezen door de commissie.

VIM

Categorie	Incidenten VIM			
	HAP Bergen op Zoom	HAP Roosendaal	HAP Breda	Totaal
Triage	11	5	12	28
Medische zorgverlening	22	7	20	49
Organisatorisch	2	5	9	16
Totaal	35	17	41	93

We stimuleren medewerkers om laagdrempelig te melden, o.a. door themamaand noVIMber. Het aantal VIM-meldingen is toegenomen ten opzichte van 2022.

Het percentage terechte VIM-meldingen over 2023 bedraagt 68%. De beoogde 80% is niet gehaald dus we blijven aandacht vragen voor het juist melden.

Calamiteiten

Vanuit de drie spoedposten zijn zowel huisartsen als triagisten goed vertegenwoordigd binnen de commissie en is het zodoende mogelijk de onderzoeken over de leden te verdelen. Er heeft een interviewtraining plaatsgevonden waarbij alle leden aanwezig waren en hebben kunnen oefenen met het vragen stellen.

In 2023 heeft HAPWB 10 (voor)onderzoeken naar mogelijke calamiteiten opgestart waarvan er 7 gemeld zijn bij de IGJ. De IGJ heeft deze onderzoeken als zorgvuldig beoordeeld en daarmee zijn de meldingen formeel afgesloten. De onderzoekscommissie heeft bij de overige 3 (voor)onderzoeken geconcludeerd dat de betreffende gebeurtenissen geen calamiteit betroffen. Eind 2022 is een (voor)onderzoek opgestart, dit onderzoek is in 2023 afgerond en gemeld bij de IGJ. Ook dit onderzoek is door IGJ als zorgvuldig beoordeeld en afgesloten.

Kindermishandeling en Huiselijk geweld

Binnen de organisatie wordt gewerkt met de KNMG meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Indien er op de huisartsenspoedpost zorgen zijn omtrent de veiligheid van een kind kan de dienstdoende huisarts gebruik maken signaleringsformulieren.

In 2023 zijn twee nieuwe aandachtsfunctionarissen gestart. Gekozen is om per regio (Breda en Bergen op Zoom/Roosendaal) een aandachtfunctionaris aan te stellen om zo dichterbij de medewerkers en huisartsen hun werkzaamheden uit te voeren. Zij gaan post-overschrijdend samenwerken om binnen de organisatie het beleid ten aanzien van Huiselijk Geweld te borgen.

In 2023 zijn er 31 zogenaamde Sputovamo signaleringsformulieren ingevuld over vermoedens van seksueel misbruik, fysiek en/of mentaal geweld. Daarnaast zijn er 29 meldingen Kindcheck/Ouderenmishandeling gedaan.

Informatieveiligheid (datalekken)

In 2023 zijn 11 meldingen gedaan met betrekking tot een datalek gedaan. De meldingen zijn intern geëvalueerd en afgesloten.

6. ICT

Voor ICT was 2023 een intensief jaar. Met trots reflecteren we op onze rol in de digitalisering van de gezondheidszorg. De projecten gericht op innovatie en verbeteringen dragen bij aan een betere, snellere en veiligere zorg voor onze patiënten.

De implementatie van de digitale triage tool Moet ik naar de dokter (MINDD) markeert een significante mijlpaal. Dit systeem stelt ons in staat om patiënten digitaal te triëren via de website van HAPWB. We hopen hiermee de lagere urgenties af te vangen, en ze door te verwijzen naar de dagzorg.

De verbetering van de spoedverwijzing tussen de SEH en HAPWB heeft geleid tot een betere integratie en snellere uitwisseling van kritieke patiëntgegevens tussen verschillende zorgverleners in de acute zorg. De samenwerking met Bravis ziekenhuis heeft al geleid tot snellere respons in noodsituaties. Het integratieproces met het Amphia ziekenhuis loopt nog. Door deze implementatie lopen we mee met de landelijke ontwikkelingen als het gaat om gegevensuitwisselingen in de acute zorg.

Verder heeft de implementatie van het zorgportaal van Amphia geleid tot een verbeterde toegankelijkheid van patiëntgegevens wat leidt tot beter geïnformeerde beslissingen door onze zorgverleners (deze was al geïmplementeerd voor Bravis).

Ook leveren we continu inspanningen om de ICT-kosten zo kosteneffectief in te richten. Dit zorgt voor een duurzaam en efficiënte IT-infrastructuur.

Het voortdurend bevorderen van cybersecurity is een kernprioriteit. We werken eraan om onze medewerkers continu te trainen en te informeren over de laatste dreigingen en beste praktijken. In 2023 heeft er een beperkte test plaatsgevonden om te kijken of medewerkers alert zijn op verdachte mails. Onze medewerkers blijken zeer alert hierop te zijn.

De implementatie van Smartplanning is een mooie innovatie in de optimalisatie van onze zorgplanning. Door slimme algoritmes kunnen we efficiënter patiënten plannen en daarmee onze triagisten ondersteunen in het sneller en beter inplannen van patiëntconsulten, en daarmee tijd en administratieve last verlagen. De module houdt rekening met de urgentie van de zorgvraag, reistijd, actuele drukte en optimale bezetting.

Naast de mogelijkheid tot beeldbellen zijn we ook een integratie aangegaan met Sendi, een simpel maar krachtig communicatietool. Met één SMS-bericht kunnen zorgverleners een foto opvragen bij de patiënt. Zonder een app sturen patiënten een foto op van hun klacht, en kan er via Sendi ook gereageerd worden indien de urgentie geen consult nodig heeft. Anders kan er direct actie ondernomen worden, en biedt het een extra verscherping aan in het triage proces.

Als laatste zorgen we er ook voor dat verbeteren op het gebied van leveranciersmanagement alsmede afstemming met de regio. Vanuit een samenwerking is er een regionaal overleg opgezet met onze huisartsenpostinformatiesysteem leverancier Topicus, om op die wijze de krachten te bundelen en gezamenlijk de roadmap voor de regio te bepalen samen met de leverancier. Dit biedt ons de kans om te leren van en samen te werken met de andere huisartsenspoedposten in de regio.

7. MEDEWERKERS

Om de ambitie voor de patiënt in de huisartsenspoedzorg waar te maken, hebben wij specifieke deskundigheid in huis, ter ondersteuning van de huisartsen: onze medewerkers. De wijze waarop medewerkers uitvoering geven aan onze opdracht is cruciaal voor ons bestaan.

HAPWB wil een aantrekkelijke werkgever zijn, voor bestaande en nieuwe medewerkers. Een lerende organisatie die gericht is op kwaliteit, veiligheid en patiënten. Met vitale en betrokken medewerkers die trots zijn op hun werk, zich thuis voelen in de spoedzorg en verantwoordelijkheid nemen. We hebben oog voor de duurzame inzetbaarheid en het werkgeluk van iedere medewerker. In ons HR-beleid durven wij te differentiëren. De HR-strategie kent vier pijlers, goed werkgeverschap, duurzame inzetbaarheid, ontwikkeling en strategische personeelsplanning. Op alle gebieden is in 2023 veel ontwikkeld.

<p>Goed werkgever-en partnerschap</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bijstelling HR-beleid. - Verbetering HR output in P&C rapportages. - Implementatie ANW actieplan voor aangesloten huisartsen. - Voorbereiding installatie Interne Klachtencommissie. - Cultuuronderzoek. 	<p>Ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aanpassing auditbeleid met behoud van de waarderende gesprekscyclus. - Evaluatie roosterbeleid, voorbereiding voor nieuw roosterbeleid. - Opleidingsprogramma 2023 HAP WB. - Pilot instroom niet DA opgeleide medewerkers geëvalueerd, aangepast instroomprogramma geïmplementeerd.
<p>Duurzame Inzetbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inzetten PMO - Herstart roostercommissie - Herijking roosterproces d.m.v. uitvoering PlanScan - Invoering Beleid budgetcoaching. - Invoering spaarverlofregeling. - Voorbereiding invoeren functiedifferentiatie. 	<p>Strategische personeelsplanning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiding nieuw roosterbeleid. - AFAS workflows W&S afgerond en geïmplementeerd. - Maximale inspanning op instroom triagisten in opleiding. - Voorbereiden invoering functiedifferentiatie.

In 2023 is het proces van het inroosteren van de triagediensten door een externe partij beoordeeld. Op basis van het advies dat hieruit volgde is een centrale planner aangesteld die als opdracht heeft processen te uniformeren en te optimaliseren. Het eerste concept van het nieuwe roosterhandboek is eind 2023 opgeleverd.

Opleidingen 2023

Vanuit onze rol als erkende opleidingsinstelling hebben we ook in 2023 weer een veelvoud aan scholingen en trainingen aangeboden aan onze eigen medewerkers. Ook zijn er vanuit DiesNox scholingen en trainingen aangeboden aan de collega's die werkzaam zijn op de dagpraktijken in onze regio. Alle scholingen en trainingen zijn geaccrediteerd waardoor de deelnemers punten kunnen behalen die nodig zijn voor de herregistratie in het triagistenregister.

Daarnaast hebben we een groot aantal triagisten in opleiding die we (omdat we de opleidingserkenning hebben) zelf mogen opleiden tot triagist. In 2023 waren er 32 triagisten in opleiding (TIO's) waarvan in totaal 9 zij-instromers (TIO in opleiding met een andere vooropleiding dan doktersassistente).

Van deze 32 TIO's zijn er 13 nieuw ingestroomd in 2023 (waarvan 6 zij-instromers). Van deze zij-instromers zijn er 4 doorgestroomd in het reguliere opleidingstraject tot triagist, 1 heeft aan het einde van de voorbereidende periode besloten toch in dienst te blijven bij haar werkgever, de laatste is sinds hij gestart is aan zijn medicijnenstudie als junior triagist in dienst omdat de opleiding tot triagist niet te combineren was met zijn medicijnenstudie. In 2023 hebben 5 TIO's het diploma van triagist behaald.

Herregistratie 2023

Voor 17 medewerkers is herregistratie voor het diploma Triagist aangevraagd en toegekend.

Stages

In 2023 hebben er 8 studenten van de opleiding doktersassistent stage gelopen op een van de huisartsenspoedposten. Het is het streven om het aantal stageplaatsen voor het komende jaar uit te breiden. Om dit te realiseren participeert HAPWB in het Regionale Actieplan Aanpak Tekorten (RAAT) samen met een groot aantal regionale ketenpartners.

In- en uitstroom

2023	Instroom		Uitstroom	
Locatie	Aantal medewerkers	in FTE	Aantal medewerkers	in FTE
Centraal kantoor	2	1,31	3	2
Breda	18	5,71	18	4,74
Bergen op Zoom	7	2,01	6	2,34
Roosendaal	3	0,9	5	1,42
Totaal	30	9,93	32	10,5

Op 31 december 2023 waren er 114 medewerkers in dienst, samen goed voor 51,68 FTE.

Er zijn in 2023 30 nieuwe medewerkers in dienst gekomen, waarvan 21 (junior)triagisten.

Er zijn 32 medewerkers uit dienst getreden waarvan 22 (junior)triagisten. Het totale verloop over 2023 bedraagt 26,4%.

Jaar	Verloopercentage
2019	26,4%
2020	19,1%
2021	23,3%
2022	33,3%
2023	26,4%

Exitinterviews

Van de 30 nieuwe medewerkers in dienst waren er 4 al eerder in dienst geweest.

7 medewerkers zijn in hetzelfde kalenderjaar in- en uitgestroomd, waarvan 6 tijdens de proeftijd.

Duur dienstverband uitstromers	Aantal uitstromers
Tijdens proeftijd	6
< 1 jaar	3
1- 3 jaar	9 (waarvan 5 junior triagisten)
3 - 5 jaar	8
10 - 15 jaar	1
>15 jaar	3

De vertrekredenen waren o.a. werktijden, niet te combineren met privé of studie, na zoveel jaren leuk om met een andere doelgroep te gaan werken. Wat als positief is ervaren is de variatie in het werk, de scholingsmogelijkheden, leuke en fijne collega's. Minder positief ervaren beperkte doorstroom mogelijkheden, geluid en temperatuur in het call center, sommige collega's hebben een negatieve invloed op de sfeer.

Ziekteverzuim

Het verzuim in 2023 lag in vrijwel alle opzichten (met uitzondering van het kort verzuim) hoger dan in 2022. Vooral het langdurend verzuim was een stuk hoger dan in 2022. Deels had dit te maken met de toegenomen werkdruk die soms een drempel vormde voor medewerkers die lang ziek waren geweest, om volledig te re-integreren. Ook waren er enkele complexe verzuimcases die moeilijk te beïnvloeden waren. De meldingsfrequentie lag op 1,29 (in 2022: 1,4). In 2023 is meer aandacht besteed aan frequent verzuim door middel van het voeren van frequent verzuimgesprekken met betrokken medewerkers.

% ziekteverzuim (ZVZ) totaal	2019	2020	2021	2022	2023
Totaal ZVZ	7,23	4,1	4,2	5,42	5,39
Kort ZVZ (-8 dgn)	0,42	0,35	0,55	0,8	0,67
Middellang ZVZ (8-42 dgn)	0,96	0,92	0,87	0,81	0,84
Lang ZVZ (+43 dgn)	5,85	2,82	2,7	3,81	4,88

8. FINANCIËEL

Het boekjaar 2023 is afgesloten met een positief resultaat van € 469.000. Dit resultaat is hoofdzakelijk het gevolg van meer consulten dan begroot. De productie in totaliteit is nagenoeg conform de herziene begroting uitgekomen. Ten opzichte van 2022 is de netto productie met bijna 6% afgenomen.

Verrichtingen in aantallen	Bergen op Zoom	Breda	Roosendaal	Totaal
Triage Consult	20.925	32.795	16.488	70.208
Consult	21.131	29.855	18.878	69.864
Visite	1.838	3.189	2.168	7.195
Totaal bruto	43.894	65.839	37.534	147.267

Verrichtingen	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Triage consult	70.208	76.727	68.659	73.813	65.080	63.917
Consult	69.864	72.331	71.500	61.910	78.931	82.172
Visite	7.195	7.759	9.183	9.628	10.475	11.386
Totaal	147.267	156.817	149.342	145.351	154.486	157.475

Eind 2023 is onze Reserve Aanvaardbare Kosten opgebouwd tot 100% van het maximum.

Er is sprake van een gezonde liquiditeitspositie, hetgeen tot uitdrukking komt in de volgende kengetallen:

Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) 33% (31-12-2022: 35%)
 Liquiditeitsratio (vlottende activa/kortlopende schulden) 2,0 (31-12-2022: 1,8)

9. RISICOBEEHERSING EN FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Met risicomangement brengt de organisatie de (financiële) risico's in kaart, de mogelijke gevolgen worden beoordeeld en maatregelen worden genomen om de risico's te beheersen. Omdat wij een zorgorganisatie zijn met een maatschappelijk belang, kiezen wij als organisatie voor een risicomijdende (behoudende) houding. Onze operationele risico's en onzekerheden zijn al elders in dit jaarverslag besproken (paragraaf Beleid).

Naast operationele risico's zijn ook risico's uit financiële instrumenten te onderkennen. Hoewel ze voor onze organisatie weinig impact hebben, worden ze hier kort benoemd.

Kasstroomrisico's

De organisatie loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Het management acht dit risico zeer beperkt en heeft derhalve geen specifieke beheersingsmaatregelen. Er wordt geen gebruik gemaakt van financiële derivaten.

Liquiditeitsrisico's

De organisatie maakt gebruik van twee banken. De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft. Daarnaast bewaakt het management dat voldaan wordt aan de leningsvoorwaarden, teneinde directe opeisbaarheid te voorkomen. Op balansdatum wordt aan de voorwaarden voldaan.

Kredietrisico's

De organisatie heeft geen significante concentraties van kredietrisico. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. De organisatie heeft geen vorderingen of leningen verstrekt.

Prijsrisico's

Er vinden slechts nationale activiteiten plaats waardoor de organisatie geen valutarisico loopt.

10. FRAUDE/COMPLIANCE

Het bestuur van HAPWB is zich bewust van het inherente risico van fraude dat zij, zowel intern als extern, loopt bij het uitvoeren van haar activiteiten.

Externe partijen moeten er op kunnen vertrouwen dat HAPWB en haar medewerkers op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zaken doen. Daarom heeft HAPWB een gedragscode opgesteld die door iedere medewerker bij indiensttreding wordt ondertekend. Het belang van de gedragscode en de naleving wordt periodiek benadrukt en is onderwerp van gesprek tussen leidinggevende en medewerker. Er is een vertrouwenspersoon en meldpunt ingesteld waarbij eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld.

Onze processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwickelen en toegang heeft tot activa.

Binnen HAPWB is bij een onderdeel in de bedrijfsvoering sprake van een hoger dan normaal risico op non-compliance in verband met functievermenging. Door de beperkte omvang van de organisatie is de interne beheersing rondom de betalingsorganisatie niet optimaal. Dit risico heeft in 2023 extra aandacht gekregen en heeft niet geleid tot onrechtmatigheden.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen resteert het risico dat management of directie maatregelen doorbreekt en het risico van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governance structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden, periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen moeten er toe bijdragen dat override of controls wordt gesignaleerd.

Gezien de aard van de dienstverlening en de markt waarin HAPWB zich begeeft, onderkent het bestuur een beperkt extern risico op non-compliance.

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Gezien de activiteiten van HAPWB heeft informatiebeveiliging vanuit de perspectieven continuïteit, fraude en privacy en daarmee samenhangende reputatie een hoge prioriteit.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging.

Het bestuur is van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze worden gemitigeerd.

11. TOEKOMSTVERWACHTINGEN

Naast de reeds beschreven beleidsmatige ontwikkelingen, verwachten wij in de nabije toekomst een blijvend tekort aan personeel en een toenemende mate van inzet van personeel niet in loondienst. Ondanks het feit dat de vraag-zijde slecht beïnvloedbaar is, probeert de organisatie, al dan niet middels landelijke campagnes, invloed uit te oefenen op het gedrag van patiënten. Deze beïnvloeding blijkt een moeizaam proces. We verwachten op de korte termijn geen substantiële veranderingen in de productie. Behoudens invoering van (meer) digitale toepassingen, verricht de organisatie zelf geen werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.

Wij voorzien in elk geval tot de nieuwbouw van het Bravis ziekenhuis (schatting 2029) geen grote investeringen. Wij hebben ook geen indicaties dat de financiering van de huisartsenposten in de nabije toekomst significant zal wijzigen. Voor het huidige jaar 2024 is onderstaande samengevatte begroting overeengekomen met onze preferente zorgverzekeraars.

Begroting 2024	
honorariumkosten huisarts	6.123.084
loonkosten	6.344.287
overige personeelskosten	368.500
vervoer	1.415.500
huisvesting	634.999
instrumentarium	183.550
Automatisering en telecom	849.570
organisatie	627.462
rente	22.000
Totaal kosten	15.568.952
Opbrengsten	15.568.952

Bijlage 1 Samenstelling diverse gremia 2023

- I. ALV coöperatie HAPWB
- | | |
|----------------|---|
| J. Kamphoven | bestuurder HZG Breda |
| J. Pröpper | Directeur HZG Breda |
| L. Vogels | bestuurder HHT |
| R. Roothans | bestuurder, HHT |
| M. Kilsdonk | Algemeen Directeur HCWB |
| N. van Os | Bestuurslid HCWB |
| S. van Hoeckel | namens waarnemend huisartsen tot 1-4-2023 |
- II. Raad van commissarissen
- | | |
|--------------|------------|
| S. de Blok | voorzitter |
| D. Husselman | lid |
| A. Talitsch | lid |
- III. Raad van bestuur coöperatie HAPWB
- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| J. Verbaal | tot en met 31 december 2023 |
| I. van Beurden-Markhorst | sinds 1 december 2023 |
- IV. HAP-commissie
- Huisartsenposten Bergen op Zoom en Roosendaal:
- | | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Financieel en organisatie:</i> | C. Nauta, G. van de Weijer, M. Kraanen |
| <i>Kwaliteit en Veiligheid:</i> | C. Buijsen, L. Yurtsever, C. Thier, J. Kuijlen |
| <i>Innovatie & ICT:</i> | P. van der Sluiszen, L. Yurtsever |
- Huisartsenpost Breda
- | | |
|-----------------------------------|--------------------------|
| <i>Financieel en organisatie:</i> | T. van Beek, R. Kolsters |
| <i>Kwaliteit en Veiligheid:</i> | J. van der Velden |
| <i>Innovatie & ICT:</i> | E. Wilms, N. Wentink |
- V. Managementteam stichting HAPWB
- | | |
|------------------------|--|
| J. Verbaal, voorzitter | bestuurder tot en met 31 december 2023 |
| I. van Beurden | bestuurssecretaris, sinds 1 december 2023 bestuurder |
| S. Dekker | manager EAD |
| T. de Groen | manager P&O |
| I. Welschen | manager Bergen op Zoom en Roosendaal |
| H. Geitenbeek | manager Breda |
- VI. Ondernemingsraad
- | | | |
|---------------|----------------------|-----------------|
| M. Hendriks | technisch voorzitter | |
| C. Bout | lid | triagist |
| R. van Kempen | lid | triagist |
| F. Nagtzaam | lid | triagist |
| A. Roovers | lid | receptioniste |
| E. Swarte | lid | triagist |
| J. Nelisse | | ambtelijk secr. |
- VII. Patientenraad
- | | |
|-------------------|-------------------------------------|
| N. de Wijs | voorzitter (Wouw) |
| H. Renne | penningmr. (Oosterhout, kern Dorst) |
| M. Broos | lid (Kruisland) |
| C. Koopman | lid (Tholen) |
| L. van Oudheusden | lid (Etten-Leur) |
| C. van Tilborg | lid Bergen op Zoom) |
| G. de Vos | lid (Moerdijk) |
| H. Griffioen | ambtelijk secr. Zorgbelang |

Bijlage 2: (Neven)Functies leden Raad van Commissarissen

Sjoerd de Blok, voorzitter

- Directeur /Partner Sjoerd de Blok Consultancy
- Docent Nyenrode MBA public/private (onderwijs)
- Docent SBO - overheid Controllers in de Zorg
- Voorzitter RvC Nucleuszorg BV Terneuzen
- Docent Nyenrode Minor geneeskunde studenten
- Arts UWV te Goes
- Arts Rijbewijsdokter
- Arts en Specialist: arts vluchtelingen Zeeuws-Vlaanderen

Dite Husselman, lid

- Zelfstandig adviseur in eerstelijnsorganisaties
- Voorzitter RvC Unicum, huisartsenorganisatie Zo en ZW Utrecht (tot 1 oktober 2023)
- Vice voorzitter Stichting Klachten Geschillen eerstelijnszorg
- Lid RvT, Lianté, Intramuraal ouderenzorg
- Lid RvC, Huisartsen chronische ketenzorg ROHA, Amsterdam

Anouk Talitsch, lid

- advocaat en mediator, Anouk Talitsch Advocatuur en Mediation B.V.
- Lid Raad van Toezicht Stichting Heliomare/Heliomare Onderwijs
- Lid Raad van Commissarissen Stichting PréWonen
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Diverz (vanaf 1 september 2023)
- Voorzitter Stichting Haagse Muziekcentrale
- Voorzitter KNVB Regio West Commissie van Beroep Tuchtrechtspraak Amateurvoetbal
- Lid van Raad van Commissarissen Rijnmond Dokters (tot 1 april 2023)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Sympany (tot 26 maart 2023)

Rooster van aftreden:

Sjoerd de Blok: 2027

Dite Husselman: 2025

Anouk Talitsch: 2025