



Medrie

werkt voor huisartsen
aan optimaal resultaat

Bestuursverslag 2018

Bestuursverslag 2018

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Kerncijfers	5
Medrie in het kort	6
Juridische structuur	7
Bestuur Medrie BV	8
Verslag van de Raad van Bestuur	9
Financiële resultaten	12
Risicobeheersing	14
Bericht van de Raad van Commissarissen	17

Voorwoord

Graag bieden wij u hierbij het jaarverslag met daarin opgenomen de jaarrekening over het boekjaar 2018 van Medrie aan.

2018 was voor Medrie het jaar waarin de organisatieverandering vorm heeft gekregen. De medische en organisatorische kant van de organisatie zijn ontvlochten. Dit betekende diverse personele wijzigingen. We namen afscheid van collega's en er kwamen nieuwe collega's in dienst. De capaciteit van de nieuwe organisatie is op peil gebracht en er is gestart met een professionaliseringstraject. Hiermee willen we medewerkers toerusten met de vaardigheden die de nieuwe organisatie van hen vraagt.

Want Medrie wil goede kwaliteit van zorg en ondersteuning bieden. Met ISO-certificering maar ook met patiënten- en huisartsentevredenheidsonderzoeken hebben we getoetst of we op de goede weg zitten. En gelukkig is dat zo! Op verschillende manieren kijken we hoe we huisartsen nog beter kunnen ondersteunen. Ons Scholingsbureau heeft dit jaar mooie stappen gezet. Andere thema's waarmee het Bedrijfsbureau van Medrie de huisartsen kan ondersteunen zijn bijvoorbeeld arbeidsmarktkrapte, informatievoorziening en innovatie.

Het faillissement van de IJsselmeerziekenhuizen (Lelystad, Emmeloord en Urk) maakte dat Medrie samen met de huisartsen in gesprek is gegaan met andere zorgverleners en stakeholders in de regio om te kijken hoe we de eerstelijns zorg in de polders voor de lange termijn goed kunnen organiseren.

Medrie heeft opnieuw een financieel goed jaar achter de rug. De contractering van de ketenzorg en de acute zorg voor 2019 is gerealiseerd. Als nieuwe zorgcontractering is Organisatie en Infrastructuur toegevoegd aan het aanbod van Medrie voor de huisartsen. Medrie is hierbij voortvarend te werk gegaan en wordt door Zilveren Kruis vaak als voorbeeld genoemd. En daar zijn we trots op!

Raad van Bestuur

de heer ir. Ph.J. van Klaveren, voorzitter Raad van Bestuur

de heer drs. P.C.M. Habets, lid Raad van Bestuur regio Hardenberg.

de heer drs. B. Jansen, lid Raad van Bestuur regio Flevoland



Vlnr.: dhr. drs. P.C.M. Habets,
dhr. drs. O. Schwantje, regiodirecteur regio Zwolle
dhr. ir. Ph.J. van Klaveren
dhr. drs. B. Jansen

Kerncijfers

	2018	2017
Bedrijfsopbrengsten	27.147.131	26.242.981
Resultaat en vermogen		
Groepsresultaat na belastingen	696.529	850.538
Bestemming exploitatiesaldo		
Mutatie reserve aanvaardbare kosten	75.956	-77.600
Mutatie in tarieven te verrekenen	-28.941	-25.927
Mutatie reserve deelnemingen	649.514	954.065
Afschrijvingen	190.564	196.198
Netto investeringen	16.118	16.631
Eigen vermogen	5.883.469	5.233.955
Reserve Aanvaardbare Kosten	1.244.380	1.168.424
Totaal vermogen	16.241.861	15.364.037
Ratio's		
Resultaat ratio	2,5	3,2
Current ratio	1,9	1,9
Solvabiliteit op basis van eigen vermogen	43,9	41,7
Personeelsbezetting		
Gemiddeld aantal werknemers	181	181
Gemiddelde fte inzet	78,5 fte	75,3 fte

Medrie in 't kort

Medrie is de organisatie voor huisartsen in de regio's Flevoland, Hardenberg en Zwolle die de huisartsenposten in deze regio's organiseert en faciliteert.

Daarnaast ondersteunt Medrie de zorg aan chronisch zieke patiënten in de ketens zoals DM2, COPD en VRM, ouderenzorg en GGZ.

Medrie faciliteert, ondersteunt, organiseert en innoveert de huisartsenzorg. Op dit moment ondersteunen we met ongeveer 78 fte (181 medewerkers) zo'n 275 huisartsen in hun zorg aan ruim 600.000 patiënten. Medrie groeit nog ieder jaar.

Met elkaar dragen wij bij aan duurzame zorg en gezondheid. Wij signaleren kansen en helpen vernieuwingen te realiseren.

Medrie is een organisatie in ontwikkeling. Daadkracht, servicegerichtheid en betrokkenheid staan hoog in ons vaandel.

Om onze huisartsen optimaal te faciliteren is in 2018 een nieuw besturingsmodel geïmplementeerd. We werken op dit moment aan een organisatieontwikkeltraject zodat onze medewerkers alle vaardigheden hebben om de huisartsen goed te ondersteunen.

Animatiefilmpje

Het animatiefilmpje Medrie in anderhalve minuut vertelt in het kort waar Medrie voor staat. Bekijk het filmpje en/of lees de tekst hiernaast.

Wij zijn Medrie. We werken voor huisartsen in de regio's Flevoland, Hardenberg en Zwolle.

Wij geloven in toekomstbestendige (huisartsen)zorg.

Waar onze 270 huisartsen gewoon dokter kunnen zijn voor hun 600.000 patiënten. Waar goed samengewerkt wordt. Op de huisartsenposten, in de chronische zorg en in de wijken. Waar kansen gepakt worden en innovaties in de zorg gestart worden. Bij al deze zaken faciliteren wij onze huisartsen.

Onze doktersassistenten, triagisten en consultants ondersteunen de huisarts direct in de praktijk.

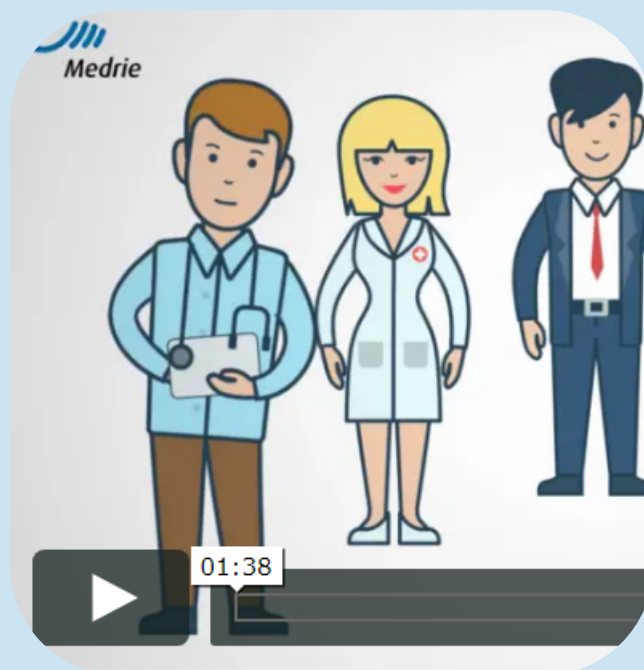
Maar wij regelen meer zoals financiering, scholing en kwaliteitsborging.

Elke dag zetten wij ons met hoofd, handen en hart in voor de huisartsenzorg: flexibel en servicegericht.

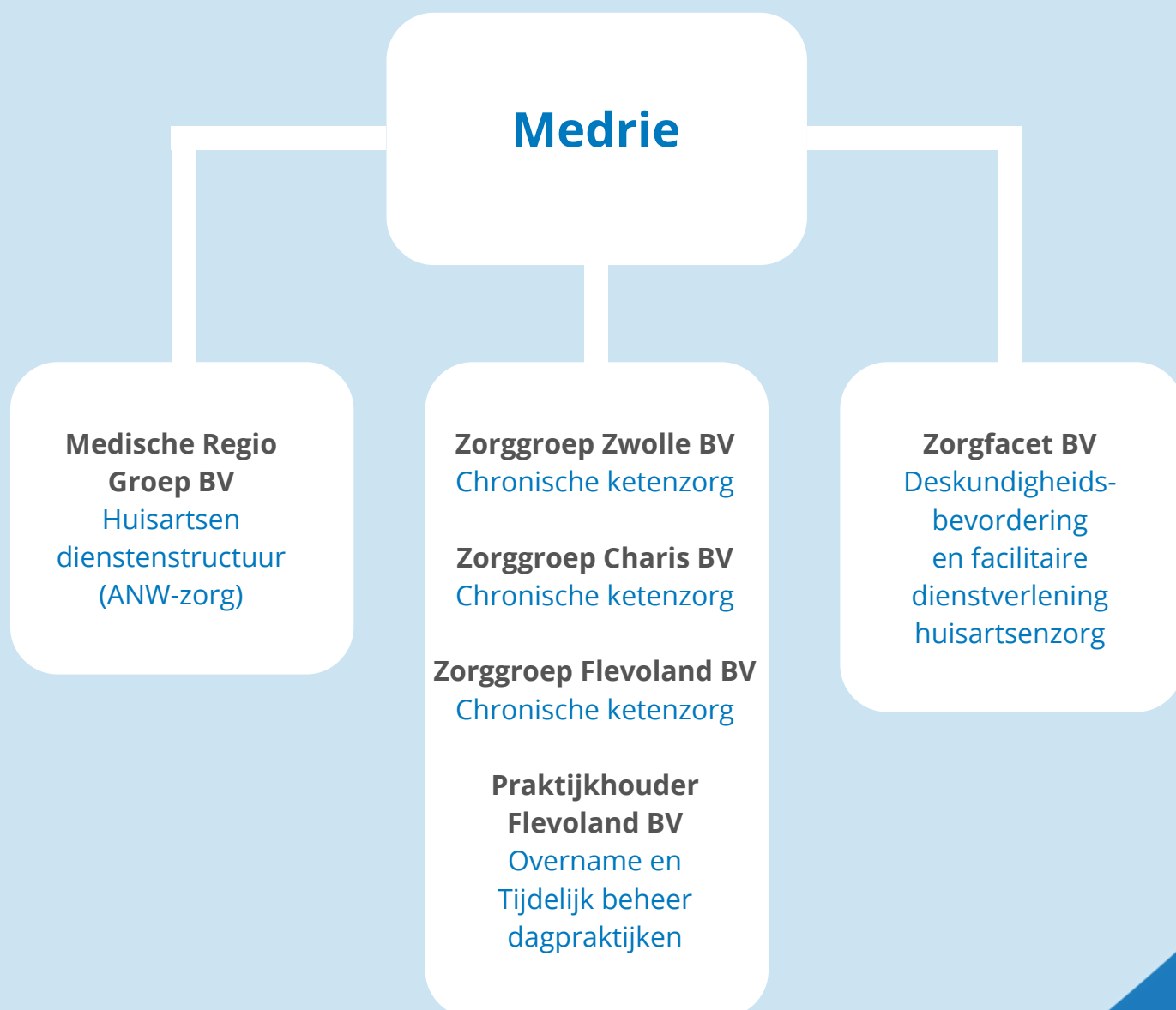
We werken niet alleen voor huisartsen. Medrie is ook van de huisartsen. En dat geeft een goed gevoel. Want de huisarts heeft zo invloed op de zorginhoudelijke koers van Medrie. Zonder dat hij zich bezig hoeft te houden met allerlei organisatorische beslommeringen.

Wij combineren het beste van twee uitersten. We koersen op efficiëntie om ruimte te houden voor maatwerk. Daarom werken we in drie regio's. Elk met een eigen regioteam: korte lijnen en bekende gezichten. Dat maakt ons uniek.

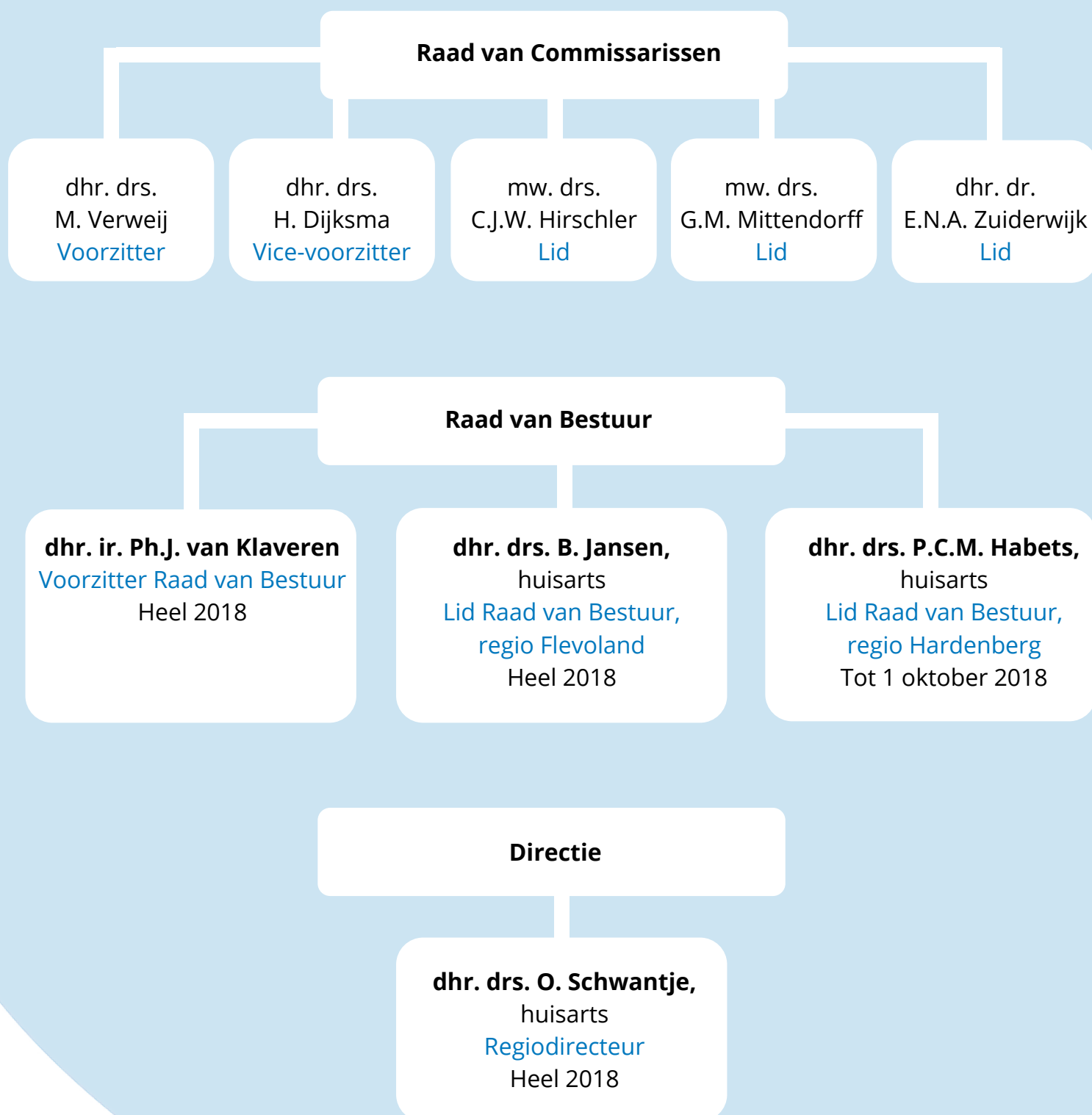
Medrie werkt voor huisartsen.



Medische Regio Groep (Medrie)



Bestuur Medische Regiogroep BV



Verslag Raad van Bestuur

Familiebedrijf

Op basis van de Strategie 2017-2020 is in 2018 de voorgenomen organisatieverandering ingezet. Een grote verandering voor Medrie.

Om de druk op de huisartsen aanzienlijk te verminderen is besloten de medische kant en de bedrijfskundige kant van Medrie te ontvlechten. Zo konden onze huisartsen zich steeds meer focussen op het leveren van goede zorg. Met deze ontvlechting is de noodzaak tot het inrichten van een goede verbinding tussen beide kanten ontstaan. Samen met de huisartsen is Medrie er in dit jaar in geslaagd deze brug te bouwen. Onder het inmiddels ingeburgerde begrip "Familiebedrijf" hebben aandeelhouders (de huisartsen) voor hun organisatie (Medrie) een samenwerkingsvorm gevonden die vertrouwen in de toekomst geeft.

Interne organisatie

In 2018 is ook de personele capaciteit in de nieuwe organisatie op peil gebracht. De leidinggevende niveaus zijn ingevuld door bevlogen professionals. Waar nodig zijn deze extern geworven. Om het samenwerken in verschillende gremia te verbeteren is een team-ontwikkeltraject voor en met het MT ingericht.

Een in het oog springende maar geplande personele wijziging is het afscheid van Paul Habets, een van de huisarts-bestuurders. We hebben zoveel mogelijk de externe inhuur teruggebracht, zeker als het reguliere exploitatietaken betreft. Zo nodig maken we bij langdurige ziekte of stijgende werkdruk gebruik van externe capaciteit. Vaak vindt dit plaats in projectvorm.

Om onze organisatie meer transparant en begrijpelijker in te richten is een nieuw functiehuis voor geheel Medrie ontwikkeld.

De komst van een manager Bedrijfsbureau heeft ervoor gezorgd dat versnipperde onderdelen een zelfstandig functionerend bedrijfsonderdeel zijn geworden.

Kwaliteit

Medrie heeft financieel wederom een prima jaar gehad. Voor zowel de ketenzorg als de acute zorg (ANW-zorg) zijn wij in staat kostenefficiënt te werken, waarbij de kwaliteit van zorg uitstekend is. Daarnaast hebben wij aanzienlijk geïnvesteerd in het optimaliseren van onze dienstverlening. Bijvoorbeeld het voorbereiden van strategische ontwikkelingen op het gebied van ICT en innovatie, de aanschaf van een nieuwe telefooncentrale met de mogelijkheid tot beeldbellen en het inrichten van de interne communicatie inclusief het nieuwe intranet.

Door deze investeringen kan Medrie de ondersteuning aan de huisartsen (nog) beter maken.

Dit jaar hebben we een nieuw kwaliteitsschema geadopteerd. In het vervolg werken wij met de ISO-certificering. Deze sluit beter aan bij de wijze van werken die we graag zien: niet voorschrijven, maar ruimte voor eigen initiatief en invulling. In 2018 is er een patiënt- en een huisartstevredenheidsonderzoek op de huisartsenposten in de regio's uitgevoerd. De resultaten stemmen tot tevredenheid, maar geven ook impulsen die de zorg continu beter maken.

Scholingsbureau

Het is het Scholingsbureau van Medrie gelukt om het aanbod binnen de huisartsenpraktijken te verduidelijken en te vergroten. Bijvoorbeeld door het maken van scholingskalenders en het presenteren van het aanbod op de website. Het Scholingsbureau richt zich naast zorgprofessionals binnen Medrie ook steeds meer op zorgprofessionals buiten Medrie.

Informatievoorziening

Informatievoorziening en -benutting wordt in toenemende mate een sleutel voor succes als het gaat om de zorg in de regio's. Binnen Medrie is een ICT-strategie opgesteld. Deze dient als denkkader om zoveel mogelijk synergie uit samenwerkende ICT-systemen te kunnen halen. Het gaat daarbij om systemen van huisartsen maar bij voorkeur in relatie tot ICT-systemen van andere regionale zorgpartners. Hierbij wordt uiteraard de AVG-wetgeving niet uit het oog verloren.

Qua beleidsvorming blaast Medrie haar deuntje mee. We nemen deel aan de Beleidsadviescommissie ICT van InEen en aan de Architectuurboard Zorg van het Informatieberaad Zorg.

Inhoudelijk hebben wij hard gewerkt aan de invoering van onze nieuwe telefooncentrale en het onderzoeken van de functionele- en systeemeisen voor een modern Huisartsenpost informatiesysteem (HAPis). Wij doen dat samen met drie collega-organisaties uit Friesland, Groningen en Drenthe.

Naast al deze nieuwe ontwikkelingen houden we de huidige systemen in de lucht en schonen wij onze lopende contracten zoveel mogelijk op.

Arbeidsmarktkrapte

De huisartsen in de Medrie regio's, maar ook Medrie zelf, krijgt langzamerhand last van de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Door participatie in diverse regionale werkgroepen en het nemen van initiatieven samen met de huisartsen zetten wij de eerste stappen om dit grote probleem tijdig aan te pakken.

De komende jaren zal de personeelskrapte niet minder worden. Medrie houdt de arbeidsmarktproblematiek nauwlettend in de gaten en speelt hierop in door middel van strategisch HR-beleid.

Faillissement IJsselmeerziekenhuizen

De regio Flevoland is eind 2018 opgeschrikt door het relatief onverwachte faillissement van de IJsselmeerziekenhuizen met vestigingen en activiteiten in Lelystad, Emmeloord en op Urk. Onze eerste zorg was het borgen van de continuïteit van de huisartsenzorg in deze regio. Daarnaast zijn we in gesprek met alle betrokkenen over hoe de zorg in dit gebied op langere termijn ingevuld kan en moet worden. Hierbij laten wij via verschillende kanalen de stem van de huisartsenzorg horen: wij maken ons zorgen en maken ons hard voor goede, bereikbare zorg voor de bewoners van de polders.

Governance Code Zorg

Als regionale huisartsenorganisatie is Medrie niet verplicht te voldoen aan de Governance Code Zorg. Toch hebben wij onze accountant een onderzoek laten uitvoeren in hoeverre wij nu al voldoen aan deze Code. In samenspraak met onze Raad van Commissarissen is een aantal maatregelen genomen om op een verantwoorde wijze met deze Code om te gaan. Hierbij realiseren wij ons dat het adopteren van dergelijke Codes een goede zaak is, vanwege toenemende transparantie en toenemende zichtbaarheid van organisaties in het publieke domein.

Contractering

De contractering van de zorg die Medrie inkoopt voor 2019 e.v. bij de zorgverzekeraars laat een divers beeld zien. Qua ketenzorg is het huidige contract verlengd met één jaar. Gezien het feit dat het om een éénjarig contract gaat en er enige financiële ruimte was, heeft Medrie een eenmalige indexatie op de ketenvergoeding van onze huisartsen kunnen toepassen. Vanuit Zilveren Kruis werd namelijk geen indexatie toegekend. De verwachting is dat in 2020 aanzienlijke wijzigingen in de contractering van de ketenzorg gaan plaatsvinden.

Voor de ANW-zorg zijn de contractafspraken soepel tot stand gekomen. De bestaande afspraken inclusief indexatie hebben wij kunnen voortzetten.

In onze regio's zijn substitutie-trajecten in het kader van het landelijke programma de Juiste Zorg Op de Juiste Plek (JZOJP) gestart. Het blijkt in de praktijk best lastig om het overgaan van zorgdienstverlening van de tweede naar de eerste lijn ook te vergezellen van een passende vergoeding voor de eerste lijn. Dit is de reden dat wij bijvoorbeeld met het Isala ziekenhuis in Zwolle een zogenaamde tripartite afspraak hebben gemaakt: als de huisartsen en ziekenhuis een verplaatsing van zorg overwegen wordt samen met Zilveren Kruis ook de financiële paragraaf ingevuld. Zo ontstaan er geen teleurstellingen en kunnen betrokken zorgverleners daadwerkelijk met JZOJP aan de slag.

Organisatie & Infrastructuur (O&I)

Als nieuwe zorgcontractering is Organisatie en infrastructuur (O&I) toegevoegd aan het aanbod van Medrie voor de huisartsen. Hiervoor heeft Medrie mandaat vanuit alle huisartsen verkregen. In de O&I-werkgroep is hard gewerkt om een en ander goed in te richten. Hierbij hielp het dat Medrie zeer actieve werk is gegaan. En dat de zorgverzekeraar nog geen vastomlijnde beelden had hoe de O&I geregeld moest worden. Uiteindelijk is Medrie er in geslaagd een goed pakket met de zorgverzekeraar overeen te komen: een meerjarige contractvorm, passend bij de ambitie van Medrie en haar huisartsen.

Ook het inrichtingstraject van deze betaaltitel betekende pionieren. We hebben nu een goed programma ingericht, dat recht doet aan de wens om wijk- en populatiegericht te kunnen werken. Hierbij maken we gebruik van de opgedane ervaringen in bijvoorbeeld de onder Medrie vallende GEZ-praktijken.

Praktijkmanagement is ook onderdeel van het O&I aanbod. Het programma richt zich op het op orde krijgen en houden van de organisatie van huisartsenpraktijken. In 2019 wordt dit verder ingericht en opgeschaald.

GGZ en ouderenzorg zijn belangrijke lijnen binnen de O&I. Het is de bedoeling om de structuren van de GGZ en de ouderenzorg te verankeren in de in te richten wijkteams.

Innovatie

Op het terrein van innovatie hebben wij grote stappen gezet. Wij gaan een innovatiemanager aanstellen die de initiatieven van de huisartsen en regionale zorgpartners ondersteunt. Met als doel de zorg voor de patiënten in onze regio's continu te ontwikkelen, waar mogelijk te innoveren en innovaties van elders in onze regio's te introduceren. Innovaties die al lopen zijn onder meer:

- de initiatieven op het gebied van validatie en bruikbaarheid voor huisartsen van de Adjusted Clinical Groups (ACG) (risicofraterificatie en populatiemanagement)
- het verkennen van het gebruik van de app Moetiknaardedokter.nl
- een samenwerking tussen de vier noordelijke regio-organisaties op het gebied van een verkenning voor een nieuw Huisartsenpost informatiesysteem
- het verregaand digitaliseren van de P&O processen.



Financiële resultaten

Medrie heeft wederom een financieel goed jaar achter de rug. De resultaten worden voortgezet en de fundamenteën voor een verdere professionalisering van de organisatie zijn gelegd. De goede gang van zaken is als volgt weer te geven:

- Winst na belastingen bedraagt bijna € 7 ton en een resultaatratio van 2,5.
- Bedrijfsopbrengsten bedragen ruim € 27 miljoen en zijn gestegen.
- Solvabiliteit eind 2018 bedraagt 43,9% tegenover 41,7% het jaar ervoor.

Bedrijfsopbrengsten

Met een omzet van ruim 27 miljoen zijn de opbrengsten gestegen door een toename van verrichtingen op de huisartsenpost. De bedrijfsopbrengsten zijn als volgt over de activiteiten van Medrie verdeeld:

	2018	2017
Huisartsenpost	12.894.000	12.027.000
Ketenzorg (en overig)	14.254.000	14.216.000

Operationeel resultaat

Het groepsresultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen bedraagt € 697.000.

Het resultaat binnen de Ketenzorg daalde ten opzichte van 2017, doordat de kosten van innovaties en het organisatieverandertraject ten laste zijn gebracht van het resultaat. Verder is de instroom van nieuwe chronische patiënten gestabiliseerd en heeft een dotatie plaatsgevonden in de voorziening voor lege dbc's. De opgenomen BTW voorziening – vanuit voorgaande jaren – is nog niet afgewikkeld. De goede tariefafspraken met verzekeraars zorgen voor een gunstige bijdrage aan de dekking voor de directe en indirecte kosten.

Bij de Huisartsenpost kwam het resultaat licht negatief uit door een hoger kostenniveau dan begroot. Het aantal verrichtingen in 2018 steeg met ruim 2% ten opzichte van voorgaand jaar. Als gevolg van het faillissement van de IJsselmeerziekenhuizen in Flevoland werd de over productie tot en met oktober 2018 volledig teniet gedaan. Hoewel de kosten hoger uitvielen dan geraamd was dit onvoldoende om goedkeuring te verkrijgen bij verzekeraars voor het indienen van een nieuw productievoorstel door de vigerende NZa regelgeving.

Balans, investeringen en vermogen

Het balanstotaal is gestegen van € 15,4 miljoen ultimo 2017 tot € 16,2 miljoen ultimo 2018. Deze stijging wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door een groei van het Eigen Vermogen

De kasstroom uit operationele activiteiten

De investeringen in materiële, vaste activa bleven in het boekjaar beperkt tot € 16.118 en bestonden uit vervangingsinvesteringen van inventaris en investeringen in automatisering(-toepassingen).

Door de verwerking van het resultaat over 2018 in het eigen vermogen kwam dit uit op € 5.884.000 en een RAK van € 1.244.000 ofwel een solvabiliteit van 43,9% op een balanstotaal van € 16.242.000.

Voor meer financiële details verwijzen we naar de gedeponeerde jaarrekening van Medrie bij de Kamer van Koophandel.



Financiële risico's

Algemeen

Medrie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de vennootschap blootstellen aan markt- of kredietrisico's. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De vennootschap maakt geen gebruik van valutatermijncontracten en/of valutaopties en handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet-nakomen door een tegenpartij van aan de vennootschap verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

Renterisico

De onderneming loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reële waarde risico. De rentegevoeligheid over de rentedragende vorderingen en schulden is gezien de omvang van de rentedragende vorderingen en schulden gering.

Liquiditeitsrisico

De onderneming 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 om steeds binnen het gestelde financieringsconvenant te blijven.

Risicobeheersing

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van Medrie. Binnen de organisatie is op verschillende plekken een actief risicomanagement ingezet waarover ook rapportage plaatsvindt. Medrie kent echter nog geen geformaliseerd, integraal proces van risicomanagement. Medrie werkt aan een geformaliseerd, integraal proces van risicomanagement en is voornemens dit in 2020 af te ronden.

Strategie

Om de risico's van de gemaakte keuzes ten aanzien van strategie te beheersen, is er binnen de onderneming sprake van maatregelen en rapportages op basis waarvan de gemaakte keuzes worden gevolgd en zo nodig bijgestuurd:

- De Raad van Bestuur evalueert periodiek in samenspraak met haar commissarissen en aandeelhouders of de lange termijn strategie dient te worden aangepast. Deze evaluatie mondt uit in een strategisch plan voor de komende drie tot vijf jaar dat richtinggevend is voor Medrie en bepalend is voor de keuze van projecten waarvoor de onderneming wil gaan.
- De regio's maken, binnen de aan hen gedelegeerde bevoegdheden, een eigen operationeel plan, waarbij het strategische plan van de Raad van Bestuur als uitgangspunt dient. De bevoegdheden zijn vastgelegd in het directiereglement.

- Met betrekking tot de personele invulling bepalen bedrijfsonderdelen zelf in welke mate zij projecten uitvoeren met eigen medewerkers of met ingehuurd personeel om zo flexibel mogelijk te blijven. Daarbij zijn zij zich bewust van de risico's van het inschakelen van uitzendbureaus of het inhuren van zzp-ers.
 - De Raad van Bestuur volgt op maandelijks basis de ontwikkelingen en past de strategie indien noodzakelijk aan;
 - Op basis van de door de Raad van Bestuur geformuleerde uitgangspunten stellen de bedrijfsonderdelen voor het komende jaar een begroting op volgens een vast format en uniforme waarderingsgrondslagen waaruit de onzekerheden en aangegane risico's in voldoende mate blijken.
- De samenstelling van strategische keuzes, afgesproken maatregelen en gedelegeerde bevoegdheden moet waarborgen dat de organisatie aan de vooraf geformuleerde uitgangspunten blijft voldoen en dat de daaruit voortvloeiende risico's worden beheerst.



Financieel

Ten einde de financiële risico's te monitoren en te beheersen worden de volgende periodieke rapportages opgesteld. De volgende maatregelen zijn van toepassing binnen Medrie:

- Per maand een financiële rapportage per bedrijfsonderdeel met een analyse van de resultaten
- Per kwartaal een uitgebreide rapportage van de financiële resultaten, beschrijving van ontwikkelingen en actualisering van de in de begroting opgenomen onzekerheden.
- Per kwartaal een uitgebreide rapportage waarin naast de prognose van het resultaat ook een beschrijving van de ontwikkelingen, een inzicht van de stand van zaken van de onderhanden projecten en een actualisering van de in de begroting opgenomen onzekerheden (formele en informele elementen) deel van uit maken.
- Per kwartaal bespreken van de uitgebreide rapportages met Raad van Commissarissen en Audit Commissie.
- Per kwartaal een rapportage over de beheersing van de financiële posities (treasury) binnen Medrie.

Operationeel

Het merendeel van de operationele risico's heeft direct betrekking op de activiteiten die uitgevoerd worden ten dienste van de patiënt en/of huisarts. Rondom de uitvoering van werkzaamheden is een stelsel van maatregelen en procedures van toepassing waarbij op de naleving daarvan nauwgezet wordt gelet. Dit betreft met name:

- Om onder andere in te spelen op de toenemende werkdruk en krapte op de arbeidsmarkt is er een strategisch HR plan opgesteld. Onderdeel daarvan is het verstevigen van de relatie met MBO, HBO en Universiteiten. Daarnaast wordt voortdurend gekeken in hoeverre taakdelegatie, technologische hulpmiddelen voor verlichting kunnen zorgen en de arbeidsomstandigheden geoptimaliseerd kunnen worden.
- Kwaliteit en veiligheid speelt een grote rol in de zorgverlening. Medrie werkt met een kwaliteitsmanagementsysteem, waarbij medewerkers en leidinggevende gericht invulling en kunnen geven aan het beleid. We zijn alert op incidenten, klachten, calamiteiten, audituitkomsten en verbetermogelijkheden in het algemeen. Deze onderwerpen geven een goede indicatie van hoe het gesteld is met de veiligheid in onze organisatie. Door gericht te monitoren en te verbeteren ontstaat een verbetercyclus en verbetercultuur.

We zijn in onze uitvoering van activiteiten afhankelijk van derden. Dit beheersen we door middel van goede onderlinge verhoudingen en contacten met alle partijen. Waar mogelijk leggen we afspraken vast en in convenanten of overeenkomsten. We hebben een actief beheer op relaties volgens de overeengekomen afspraken.

- Beschikbaarheid van (medische) apparatuur en (hulp-)middelen is van groot belang. De maatregelen die o.a. genomen worden om dit risico zoveel mogelijk te mitigeren zijn: bewaken dat service en onderhoud op apparatuur tijdig en adequaat plaatsvindt, vastgelegde procedures voor storingen, zorgen door scholing dat medewerkers bevoegd en bekwaamheid zijn, garanderen dat er een veilige opslag van middelen is en zo nodig uitvoeren van een prospectieve risico-analyse volgens de methode SAFER.

De afhankelijkheid van IT systemen en applicaties in onze bedrijfsvoering neemt toe. Onze ICT afdeling ontwikkelt en implementeert beleid, procedures en baselines voor informatiebeveiliging om een bestendige infrastructuur te waarborgen.

- Innovaties en projectrisico's. Gedurende de komende jaren – waarbij inbegrepen de O&I - zal Medrie meerdere (grote en complexere) projecten gaan realiseren. Dit brengt projectrisico's met zich mee die kunnen leiden tot vertragingen en budgetoverschrijdingen of veiligheidsincidenten met als gevolg schade aan onze reputatie en financiële positie. In de beheersing van deze risico's zijn meerdere maatregelen procedures van toepassing. Naast een goedgekeurd projectplan zal in de uitvoeringsfase gegarandeerd worden dat er voldoende en de juiste kennis beschikbaar zijn voor het project. Een professionele projectmanagementaanpak van alle aspecten van het project is tevens onderdeel van de set aan maatregelen.

Kwaliteit Management Systeem

De onderkende risico's rondom de uitvoering van werkzaamheden in het primaire proces en de daarbij te nemen maatregelen zijn opgenomen in het Kwaliteit Management Systeem. In dit systeem zijn richtlijnen, werkinstructies, procedures, controlelijsten, evaluatieformulieren enz. opgenomen op het gebied van zorgverlening aan de patiënt, beheer van middelen en materialen, contractmanagement, noodsituaties, klachten/incidenten en calamiteiten en (beveiliging van) IT-systemen.

Controle op de handhaving van procedures en instructies vindt plaats door middel van periodieke besprekingen, voortgang-/evaluatiegesprekken en interne en externe audits.

Voor de financiële projectbewaking hanteren wij uitgewerkte detailbegrotingen, periodieke voortgangsrapportages, ieder kwartaal een geactualiseerde prognose van de eindresultaten en verantwoordingsgesprekken tussen management en bestuur.

Fraude / Compliance

De Raad van Bestuur van Medrie acht fraude onacceptabel. Een vermoeden van fraude moet dan ook direct gemeld worden aan de Raad van Bestuur. Als (een vermoeden van) fraude aan de orde is, kan een aantal maatregelen getroffen worden. Zoals het laten uitvoeren van een onafhankelijk onderzoek, het verhalen van geleden schade of het aanzeggen van ontslag aan de betreffende medewerker(s).

In het verslagjaar zijn geen gevallen van fraudeesignaleerd. De Raad van Bestuur verwacht van huisartsen en medewerkers dat zij elkaar aanspreken op het overtreden van het gedragskader en de regels. Medrie streeft op basis van haar kernwaarden naar een bedrijfscultuur waarin het vanzelfsprekend is en veilig aanvoelt om elkaar aan te spreken op gedrag.

Vooruitzichten

Ook in de huisartsenzorg is verandering de enige constante. Medrie zal in 2019 de ingezette koers verder volgen. Hiervan gaan zowel onze huisartsen, onze medewerkers als onze patiënten de vruchten plukken. Naast het voltooien van de organisatieverandering, het starten van het Medrie-brede ontwikkeltraject wordt met speciale aandacht gekeken naar het écht werkend krijgen van de wijk- en regiogerichte zorg.

De ondersteuning die Medrie de huisartsen gaat bieden met de Organisatie en Infrastructuur (O&I) projecten levert hopelijk op wat ervan verwacht wordt.

Naast de zorginhoudelijke ontwikkelingen zullen ook de organisatorische- en samenwerkingsprocessen met regionale zorgpartners veel energie kosten en opleveren. 2019 belooft wat dat betreft een bijzonder jaar te worden, waarin onder meer de rust zo veel als mogelijk teruggebracht moet gaan worden met goede, afgestemde huisartsenzorg in de Polders. We stropen de mouwen op en gaan met elkaar aan de slag!

Wij verwachten dat het aantal medewerkers komend jaar zal stijgen.

Tot slot zijn we al onze medewerkers heel veel dank en waardering verschuldigd voor hun inzet en betrokkenheid gedurende het afgelopen jaar.

Zwolle, 22 mei 2019

Raad van Bestuur
de heer ir. Ph.J. van Klaveren



Bericht van de Raad van Commissarissen

We hebben de jaarrekening en het jaarverslag over het boekjaar 2018, in aanwezigheid van de Raad en Bestuur en de Controller, met de externe accountant besproken. De jaarrekening is door de externe accountant, BDO Accountants NV, gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien.

De stukken hebben onze instemming en wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om de jaarrekening 2018 vast te stellen. Het resultaatverdelingsvoorstel van de Raad van Bestuur hebben wij goedgekeurd.

Wij verzoeken de aandeelhouders de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beleid van het afgelopen verslagjaar en de Raad van Commissarissen voor het gevoerde toezicht op het beleid.

In het verslagjaar hebben wij vijf reguliere vergaderingen met de Raad van Bestuur gehad en vijf commissievergaderingen. Naast deze formele vergaderingen had de voorzitter van onze Raad tussentijds regelmatig overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur. In onze gesprekken met de Raad van Bestuur zijn diverse onderwerpen aan de orde gekomen. Dit betrof onder meer de operationele en financiële gang van zaken waaronder de herinrichting van de organisatie, innovaties en nieuwe projecten, strategie, organisatorische wijzigingen, frauderisicobeleid, de realisatie van contractering van de Organisatie & Infrastructuur met een meerjarig contract en het behalen van het ISO-kwaliteitscertificaat voor de Acute Zorg.

Wij zijn verheugd over de wijze waarop de onderneming stappen neemt om een meer bedrijfsmatige besturing van de organisatie te ontwikkelen met daarbij een goede borging van de medische deskundigheid en relatie met de huisartsen. De eerste resultaten hiervan zijn zichtbaar en veelbelovend.

Wij zijn de Raad van Bestuur, management en alle medewerkers erkentelijk voor hun inzet en bedanken hen voor hun bijdrage gedurende het afgelopen verslagjaar.

Zwolle, 22 mei 2019

de heer drs. M. Verweij, voorzitter
de heer drs. H. Dijkema, vice-voorzitter
mevrouw drs. C.J.W. Hirschler
mevrouw drs. G.M. Mittendorff
de heer dr. E.N.A. Zuiderwijk



Dokter Klinkertweg 18, 8025 BS Zwolle • Telefoon: (038) 455 6200 • info@medrie.nl • www.medrie.nl