



Medrie

werkt met huisartsen
aan optimaal resultaat
voor huisartsen

Bestuursverslag 2020

Bestuursverslag 2020

Afbeelding voorzijde: praatplaat van de strategie Medrie 2020-2025

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	5
Kerncijfers.....	6
Medrie in het kort.....	7
Medische Regio Groep BV (Medrie).....	8
Bestuur en Raad van Commissarissen Medrie.....	9
Verslag Raad van Bestuur	10
Financiële resultaten.....	13
Risicobeheersing.....	15
Bericht Raad van Commissarissen	18

Voorwoord

Het jaarverslag van 2020 zou normaliter een opsomming zijn van alle zaken die binnen of direct met Medrie zijn gebeurd. Dat staat uiteraard ook in dit jaarverslag, maar een normaal jaar was het allerm minst. Rond de jaarovergang naar 2020 heerste de overtuiging dat “die griep in een stad in China” een lokaal probleem zou blijven. Daarin heeft iedereen zich wereldwijd flink vergist. De coronapandemie kwam en is dit jaar niet meer weggegaan. Voor Medrie betekende dit dat we samen met onze huisartsen zorg moesten dragen voor de continuïteit van de huisartsenzorg in onze regio's. Het was de taak van Medrie om de huisartsen zó te ondersteunen dat zij de zorg voor hun patiënten in de dagpraktijken en in de ANW (avond- nacht- en weekenduren) konden blijven bieden. Gedurende vrijwel het gehele jaar heeft het Medrie-crisisteam, ondersteund door een aantal zogenaamde expertteams, hiervoor succesvol zorg gedragen. De samenwerking met de huisartsen heeft het gevoel van vertrouwen in de regio-organisatie versterkt. Daar mag Medrie trots op zijn!

Naast de aandacht die de pandemie van Medrie, haar medewerkers en de huisartsen heeft gevraagd, is een aantal andere opmerkelijke zaken voor elkaar gekomen dit jaar. Zo hebben we de nieuwe, moderne kantoorautomatisering in gebruik genomen. Na een aantal hick-ups draait de Office365-omgeving stabiel. Mede hierdoor is tijd- en plaatsafhankelijk werken voor iedere medewerker mogelijk. Dit heeft ons in coronatijd geholpen ook vanuit huis zo goed mogelijk door te kunnen blijven werken. Het realiseren van een dergelijke migratie tijdens de pandemie is voorwaar een huzarenstukje!

De nieuwe bedrijfsstrategie is vastgelegd in de strategie Medrie 2020-2025. Ook dit proces is tijdens de coronapandemie vol energie met een brede achterban uitgevoerd. Deze strategie geeft Medrie de gelegenheid met vertrouwen naar de toekomst te kijken én te werken. De primaire pijlers van dit perspectief zijn de *Basis op orde* brengen (en houden) en de *Diensten- en werkdruk van de huisartsen tot een aanvaardbaar niveau* terug brengen. Hierbij benutten we de kennis en kunde op het gebied van *Informatievoorziening en Innovatie* en *samenwerken* en stimuleren wij een bijpassende *houding* en verbindend *gedrag*. Voor iedereen biedt deze strategie aanknopingspunten voor ontwikkeling en scholing. Uiteraard wordt hierin ook ruim voorzien.

De meeste bewondering gaat uit naar onze medewerkers die, onder soms lastige omstandigheden, de bijdrage van Medrie aan de regionale zorg in het algemeen en de huisartsenzorg in onze regio's in het bijzonder wederom tot een succes hebben gemaakt. Dank daarvoor!

Raad van Bestuur
ir. Philip van Klaveren, voorzitter



Kerncijfers

	2020	2019
Bedrijfsopbrengsten	31.074.059	28.861.676
Resultaat en vermogen		
Groepsresultaat na belastingen	-178.175	440.189
Bestemming exploitatiesaldo		
Mutatie reserve aanvaardbare kosten	96.945	25.128
Mutatie in tarieven te verrekenen	-59.242	-17.149
Mutatie reserve deelnemingen	-215.877	432.210
Afschrijvingen	136.155	183.187
Netto investeringen	266.465	66.444
Eigen vermogen	6.099.803	6.315.681
Reserve aanvaardbare kosten	1.366.435	1.269.508
Totaal vermogen	16.755.486	17.442.338
Ratio's		
Resultaat ratio	-0,5	1,5
Current ratio	1,7	1,8
Solvabiliteit op basis van eigen vermogen	44,6	43,5
Personeelsbezetting		
Gemiddeld aantal werknemers	204	197
Gemiddelde fte inzet	92,4 fte	87,1 fte

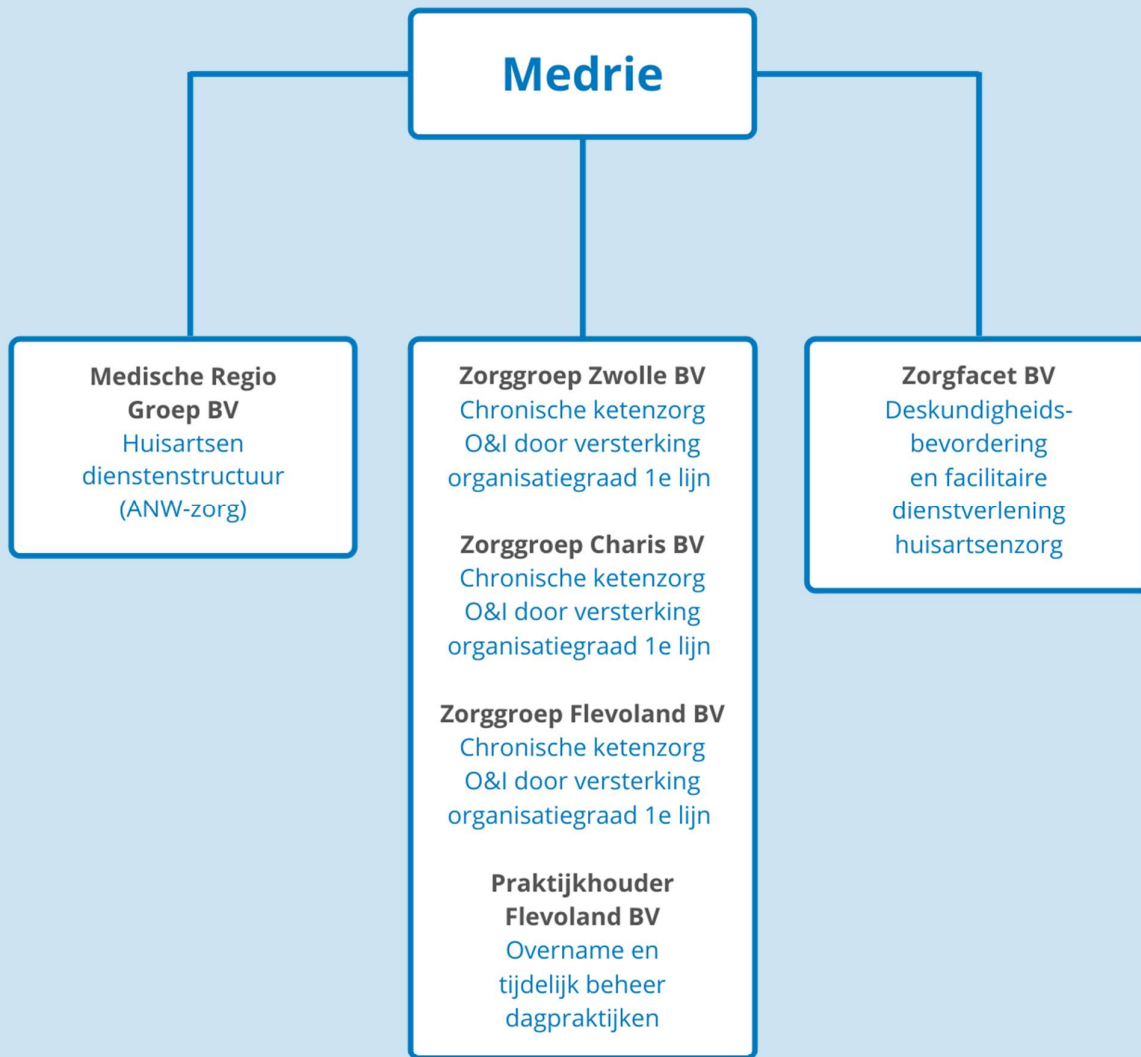
Medrie in het kort

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 diabetes mellitus type 2, COPD en VRM, ouderenzorg. Door middel van O&I stimuleren we de samenwerking in de wijken en besteden we aandacht aan GGZ en leefstijl. Ook verzorgen we scholingen voor huisartsen, doktersassistenten en overige medewerkers binnen de praktijk.

Medrie faciliteert, ondersteunt, organiseert en innoveert de huisartsenzorg vanuit het collectief. Op dit moment ondersteunen we met 92 fte (ruim 200 medewerkers) zo'n 280 huisartsen in hun zorg aan ruim 600.000 patiënten. Medrie groeit nog ieder jaar.

Medrie werkt voor huisartsen. Wij initiëren, stimuleren en ondersteunen samenwerking in het werkgebied van Medrie. 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. In 2020 hebben we de strategie voor de komende vijf jaar samen met onze huisartsen vastgesteld. Hierbij richten we ons op het op orde krijgen van de basis en op maatregelen om de werkdruk te verlagen en arbeidsmarktkrapte te verminderen. Verdere stimulering van digitalisering en innovaties kunnen daaraan bijdragen. Daarnaast zal worden in gezet op bevordering van de samenwerking met ketenpartners en laten we onze medewerkers met een organisatieontwikkeling vaardigheden ontwikkelen om onze huisartsen nog beter te ondersteunen.





Bestuur en Raad van Commissarissen Medrie

Raad van Commissarissen

(subcommissies RvC: auditcommissie, kwaliteitscommissie, remuneratiecommissie)

Naam	Functie	Periode
Dhr. drs. M. Verweij	Voorzitter RvC	Heel 2020
	Voorzitter RvC remuneratiecommissie	
Dhr. drs. B. van der Weide	Vice-voorzitter RvC	Heel 2020
	Voorzitter RvC auditcommissie	
Mw. drs. G.M. Mittendorff	Lid RvC	Heel 2020
	Lid RvC auditcommissie	
	Lid RvC remuneratiecommissie	
Mw. drs. C.J.W. Hirschler	Lid RvC	Heel 2020
	Voorzitter RvC kwaliteitscommissie	
Dhr. dr. E.N.A. Zuiderwijk	Lid RvC	Heel 2020
	Lid RvC kwaliteitscommissie	

Raad van Bestuur

Naam	Functie	Periode
Dhr. ir. Ph.J. van Klaveren	Voorzitter Raad van Bestuur	Heel 2020



Verslag Raad van Bestuur

Naast alle drukte rond de coronapandemie dit voorjaar heeft Medrie samen met de huisartsen de strategie 2020-2025 vastgesteld. Een knappe prestatie, die heeft geresulteerd in een ambitieuze koers voor de komende jaren. Deze nieuwe strategie geeft een duidelijke richting en maakt dat Medrie en de huisartsen de toekomst met een gerust hart tegemoet kunnen zien. Dit verslag van de Raad van Bestuur is opgebouwd aan de hand van de thema's uit de strategie.

Basis op orde

Met de strategie 2020-2025 hebben Medrie en de huisartsen een ambitieuze stip op de horizon gezet. Om de huisartsen nu en in de toekomst te kunnen ondersteunen is het belangrijk dat Medrie goed toegerust is om deze ambities te realiseren. Dit betekent dat onze werkprocessen gestroomlijnd moeten worden. In het Walteam-op-koersproject wordt gekeken welke rol Medrie kan en moet spelen bij de verschillende ondersteunende processen. Afwegingen als zelf doen, samen met een collega-organisatie uitvoeren of uitbesteden aan een andere, gespecialiseerde partij zijn hierbij belangrijke elementen. Samen met de collega's van het bedrijfsbureau, het scholingsbureau en bestuursondersteuning is met veel enthousiasme gestart met de noodzakelijke stappen om Medrie de ambities, vastgelegd in de nieuwe bedrijfsstrategie, te kunnen laten realiseren.

Daarnaast zijn de volgende projecten opgestart:

- Digitale werkplek/Office 365
- NEN-7510: informatieveiligheid
- ISO-certificering: van de spoedzorg, maar ook van de ketenzorg.

Deze en andere projecten krijgen een vervolg in de komende jaren. Bij alle projecten en ontwikkelingen is het belangrijk dat we realistische en haalbare doelen stellen. En keuzes maken: we kunnen niet alles tegelijk oppakken. Het gaat om de kwaliteit en niet om kwantiteit.

Werkdruk

De druk op de beschikbaarheid van huisartsen neemt de komende jaren toe. In onze strategie hebben we afgesproken dat Medrie de beschikbaarheid van huisartsen en zorgpersoneel zo goed mogelijk in balans brengt met de gevraagde zorg. Daarom is het belangrijk dat we inzicht verwerven in de problematiek en de bijpassende oplossingen. Samen met het Nivel en collega-organisaties uit het oosten van het land hebben we een analyse gemaakt.

In de regio's zijn al verschillende initiatieven ontplooid om het dreigende tekort aan huisartsen op te vangen en de toenemende werkdruk het hoofd te bieden:

- Digitaliseringsprojecten, zoals Office365 en het HaPIS-traject hebben als doel werkdruk te verminderen en flexibeler te kunnen werken.
- Beeldbellen heeft een vlucht genomen tijdens de coronapandemie. Het is uitgerold op alle huisartsenposten en in veel dagpraktijken. Op de TPM is een pilot gestart.

In de regio Flevoland is door de val van het ziekenhuis in Lelystad eind 2018 een nieuw zorglandschap ontstaan. In de Zorgtafel Flevoland verkennen we samen met andere zorgpartijen en overheden op welke manier we een toekomstbestendige zorg voor Flevoland kunnen realiseren. Een van de projecten die we onder de vlag van de zorgtafel hebben uitgevoerd is een impactanalyse huisartsenzorg in de Medrie regio Flevoland. Deze impactanalyse heeft veel inzichten gegeven. Thema's waarmee we aan de slag gaan zijn:

- samenwerking
- digitalisering
- zorginnovatie
- Juiste Zorg op de Juiste Plek.

In Emmeloord zijn plannen voor de bouw van een nieuw gezondheidscentrum. De betrokken partijen verkennen op welke manier zij kunnen samenwerken aan een goede gezondheidszorg voor de patiënt.

Samenwerking

Het afgelopen jaar is de samenwerking in de regio's tussen huisartsen onderling en met de regioraad en de medische raad verbeterd. Soms zijn er hick-ups maar door erover te praten, wordt de samenwerking beter gemaakt.

Verder kennen Medrie en de huisartsen samenwerkingen op verschillende vlakken. In de regio's zijn dat bijvoorbeeld het Informatieberaad Groot Zwolle, Vitaal Vechtdal, Zorgalliantie Zwolle en Zorgtafel Flevoland.

Bovenregionaal en landelijk werken we samen met InEen, Kring LHV, de noordelijke provincies en het ROAZ. Medrie is in deze samenwerkingen een serieuze en geziene gesprekspartner.

Digitalisering en innovatie

Samen met huisartsen is Medrie verschillende experimenten op het gebied van digitalisering en ICT gestart om de zorg beter en efficiënter te maken.

Op het gebied van innovatie gaan we verder op de ingeslagen weg. Dat betekent dat we de huisartsen of de regiotafel ondersteunen bij het verder brengen van innovaties. Het afgelopen jaar zijn binnen Medrie vijftien collega's opgeleid als innovator. In die rol kunnen zij huisartsen en collega's binnen Medrie volgens een beproefde methode verder helpen om succesvol oplossingen voor knelpunten te vinden. Door de coronamaatregelen was het in 2020 niet mogelijk het jaarlijkse live innovatiesymposium te organiseren. Het geslaagde webinar was ook een mooi staaltje innovatie.



Houding en gedrag

Medrie blijft investeren in medewerkers op het gebied van houding en gedrag. Dit doen we in de vorm van bijvoorbeeld opleidingen. Verder is het belangrijk dat we met elkaar en met de huisartsen in gesprek komen en blijven.

Corona

Vanaf 15 maart 2020 is het crisisteam van Medrie actief geweest. De intensiteit was afhankelijk van de impact van de pandemie voor de continuïteit van de huisartsenzorg op dat moment. Naast het crisisteam hebben verschillende expertteams op specifieke onderwerpen hun kennis en vaardigheden ingezet en hiermee het crisisteam ontlast. Een prettige manier van samenwerken. In de zomer van 2020 is de werkwijze tijdens de coronacrisis tot dat moment geëvalueerd. Verbeterpunten, zoals een dubbele bezetting voor alle rollen in het crisisteam, zijn in de tweede helft van het jaar direct opgepakt.

In de coronacrisis hebben we nauw en prettig samengewerkt met de partijen om ons heen in ROAZ-verband. Medrie heeft tijdens de coronacrisis de huisartsen kunnen helpen om de continuïteit van de huisartsenzorg te waarborgen.

Corona heeft ook direct invloed gehad op onze bedrijfsvoering. Zo hebben we scholingen moeten annuleren en zijn we (waar mogelijk) overgegaan op de digitale leerweg. De huisartsen hebben de ketenzorg-activiteiten stevig afgebouwd en zich geconcentreerd op de acute zorg. Daarnaast is het beeld van de acute zorg in de ANW drastisch gewijzigd: veel minder bezoeken aan de huisartsenposten, veel meer visites en veel meer telefonische consulten door de collega's van de TPM. Qua dienstverlening zijn deze wijzigingen erg goed verteerd. Alleen financieel heeft dit gevolgen gehad, omdat bijvoorbeeld telefonische consulten een volstrekt ander tarief kennen vergeleken met een consult op de huisartsenpost of een visite. Door goed in contact te staan met de zorgverzekeraar zijn onze collega's van financiën erin geslaagd gedurende het jaar de contractafspraken aan deze veranderde omstandigheden aan te passen.



Financiële resultaten

Medrie heeft het jaar 2020 afgesloten met een verlies van € 1,8 ton. Met dit verlies was in de begroting rekening gehouden. Dat werd veroorzaakt door kosten voor innovaties en diverse eenmalige posten die ten laste van het eigen vermogen zijn gebracht. Het verlies valt lager uit dan waarmee we in de begroting 2020 rekening hielden. De coronacrisis heeft flinke organisatorische en financiële gevolgen gehad. Met zorgverzekeraars zijn passende afspraken gemaakt om nadelige effecten hiervan tot een minimum te beperken. Ook zijn ze coulant over het niet tijdig kunnen leveren van geplande zorg aan chronische patiënten. De gedegen financiële positie van Medrie geeft de organisatie de gelegenheid om huisartsen gericht te blijven ondersteunen als regio-organisatie op het gebied van onder andere innovatie, samenwerking en digitalisering.

Bedrijfsopbrengsten

Door de reguliere stijging van het budget, vergoeding van de gemaakte kosten in verband met corona en de Zorgtafel Flevoland (deels frictiekosten) zijn de opbrengsten gestegen. Daarnaast zorgt de verdere uitbouw van de O&I-activiteiten in 2020 voor een stijging van de opbrengsten. De verdeling van de bedrijfsopbrengsten naar activiteiten is als volgt:

	2020	2019
Huisartsenpost	€ 15.096.000	€ 13.574.000
Ketenzorg en O&I	€ 15.978.000*	€ 15.266.000
	€ 31.074.000	€ 28.862.000

**) in deze opbrengst is tevens Zorgfacet opgenomen*

Operationeel resultaat

Het negatieve groepsresultaat uit bedrijfsuitoefening na belastingen bedraagt € 178.000. Dit valt voor € 38.000 te verklaren door een positief resultaat op de huisartsenposten en € 215.000 negatief resultaat binnen de zorggroepen.

Het resultaat van de ketenzorg is naar nul gedaald, omdat een onderbesteding op de kosten met ingang van 2020 wordt terugbetaald aan zorgverzekeraars. Verder zijn kosten van innovaties en het organisatie-verandertraject ten laste gebracht van het resultaat. Ook hebben zorgverleners voor hun dienstverlening in de ketenzorg een eenmalige uitkering ontvangen ter compensatie van indexatie. De instroom van nieuwe chronische patiënten kent een autonome groei. Met de fiscus is de btw-voorziening 2012-2015 afgewikkeld en bij de zorgverzekeraars is een vordering neergelegd om deze te betalen. We verwachten dat deze opbrengsten in het eerste kwartaal van 2021 binnenkomen. Ook in 2020 hebben we goede tariefafspraken met verzekeraars weten te maken, wat een gunstige bijdrage is aan de dekking van de directe en indirecte kosten.

Ondanks corona zijn er in 2020 toch nog enkele praktijken gestart met de verbetering van samenwerking met andere zorgverleners in de wijk of gemeente.

Bij de huisartsenposten is het positieve resultaat te verklaren door een overfinanciering op de productie. De mix in verrichtingen is in 2020 sterk gewijzigd, waarbij er minder fysieke postconsulten en meer telefonische en zelfzorgadviezen plaatsvonden ten opzichte van 2019. In lijn met voorgaand jaar is in 2020 gewerkt aan het herinrichten van zorg in de regio Flevoland. Naast deelname aan de zorgtafel zijn diverse andere initiatieven ontwikkeld en ondersteund. Zo heeft er een impactanalyse plaatsgevonden onder de huisartsen, waarbij naast kwalitatief onderzoek tevens een kwantitatieve onderbouwing heeft plaatsgevonden. Met de zorgverzekeraar zijn afspraken gemaakt over de vergoeding van deze kosten over het afgelopen jaar. Dit heeft geleid tot een hoger tarief en daarmee hogere omzet (en kosten).

Balans, investeringen en vermogen

Het balanstotaal is gedaald van € 17,4 miljoen eind 2019 naar € 16,8 miljoen eind 2020. Deze afname wordt veroorzaakt door een daling van de voorzieningen en kortlopende schulden en het verlies in 2020 dat ten laste van het eigen vermogen is gebracht.

De kasstroom uit operationele activiteiten

De investeringen in immateriële en materiële vaste activa bedroegen in dit boekjaar € 266.465 en bestonden uit:

- vervanging van inventaris
- investeringen in automatisering.

Het resultaat van 2020 is in het eigen vermogen verwerkt. Dat bedraagt nu € 6.100.000. De RAK bedraagt € 1.367.000. Hiermee komt de solvabiliteit uit op 44,6%. Voor meer financiële details verwijzen we naar de jaarrekening van Medrie bij de Kamer van Koophandel of naar de website van Medrie (www.medrie.nl).

Financiële instrumenten

Algemeen

Medrie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van diverse financiële instrumenten. Daardoor loopt de vennootschap 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. De vennootschap heeft procedures en gedragslijnen om het kredietrisico te beperken. Als een tegenpartij de verschuldigde betalingen aan de vennootschap niet kan nakomen, 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. De rentegevoeligheid over de rentedragende vorderingen en schulden is laag, gezien de omvang van de rentedragende vorderingen en schulden.

Liquiditeitsrisico

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat de onderneming voldoende liquiditeiten beschikbaar heeft om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.



Risicobeheersing

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van Medrie. Binnen de organisatie is een actief risicomanagement ingezet. Daarover vindt ook rapportage plaats. Medrie heeft nog geen integraal proces van risicomanagement.

Strategie

Medrie wil de risico's van de gemaakte keuzes ten aanzien van de strategie beheersen. Daarom hebben we binnen de onderneming maatregelen en rapportages, waarmee de gemaakte keuzes gevolgd en zo nodig bijgestuurd worden.

- De Raad van Bestuur evalueert periodiek in samenspraak met commissarissen en aandeelhouders of de langetermijnstrategie aangepast moet worden. Deze evaluatie mondt uit in een strategisch plan voor de komende drie tot vijf jaar. Dit plan is bepalend voor de keuze van projecten waarvoor de onderneming wil gaan. Begin 2020 is de strategie voor de beleidsperiode tot en met 2025 vastgesteld.
- Op basis van het strategische plan van de Raad van Bestuur maken de regio's een eigen operationeel plan, passend binnen de aan hen gedelegeerde bevoegdheden. De bevoegdheden zijn vastgelegd in de procuratieregeling en het bestuursreglement.
- Bedrijfsonderdelen bepalen 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 die bijvoorbeeld het inschakelen van uitzendbureaus of het inhuren van zzp'ers met zich mee brengt.
- De Raad van Bestuur volgt maandelijks de ontwikkelingen, stuurt daarin bij en past de strategie zo nodig aan.

- De bedrijfsonderdelen rapporteren ieder kwartaal de voortgang op de operationele doelen aan de Raad van Bestuur. De resultaten worden gedeeld door kwartaalrapportages met de Raad van Commissarissen.
- Op basis van de door de Raad van Bestuur geformuleerde uitgangspunten stellen de bedrijfsonderdelen voor het komende jaar een begroting op. Dit doen zij volgens een vast format waaruit de risico's voldoende blijken.

De strategische keuzes, afgesproken maatregelen en gedelegeerde bevoegdheden moeten waarborgen dat de organisatie aan de vooraf geformuleerde uitgangspunten blijft voldoen en dat de daaruit voortvloeiende risico's worden beheerst.

Financieel

Om de financiële risico's te monitoren en te beheersen worden de volgende rapportages gemaakt:

- Per maand een financiële rapportage per bedrijfsonderdeel met een analyse van de resultaten.
- Per kwartaal een uitgebreide rapportage van de financiële resultaten. De ontwikkelingen en actuele informatie over in de begroting opgenomen onzekerheden staan hierin ook beschreven.
- Per kwartaal bespreken van de uitgebreide rapportages met de Raad van Commissarissen en RvC auditcommissie.
- Per kwartaal een rapportage over de beheersing van de financiële posities (treasury) binnen Medrie.



Operationele risico's

Het merendeel van de operationele risico's heeft direct betrekking op de activiteiten die uitgevoerd worden ten dienste van de patiënt en/of huisarts. Rond deze werkzaamheden zijn diverse maatregelen en procedures van toepassing. We letten goed op de naleving ervan.

Dit betreft met name:

- HR: Om onder andere in te spelen op de toenemende werkdruk en krapte op de arbeidsmarkt is een strategisch HR-plan opgesteld. Onderdeel daarvan is het verstevigen van de relatie met middelbaar en hoger beroepsonderwijs en met universiteiten. Daarnaast kijken we steeds in hoeverre taakdelegatie en technologische hulpmiddelen voor verlichting kunnen zorgen en hoe we arbeidsomstandigheden kunnen optimaliseren.
- Kwaliteit: Kwaliteit en veiligheid spelen een grote rol in de zorgverlening. Medrie werkt met een kwaliteitsmanagementsysteem, waarbij medewerkers en leidinggevendenden gericht invulling kunnen geven aan het beleid. We zijn alert op incidenten, klachten, calamiteiten, audituitkomsten en verbetermogelijkheden. Deze onderwerpen geven een goede indicatie hoe het gesteld is met de veiligheid in onze organisatie. Door gericht te monitoren en te verbeteren ontstaat er een verbetercyclus en -cultuur.
- 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 in convenanten of overeenkomsten. En we voeren hierop een actief beheer.
- De beschikbaarheid van (medische) apparatuur en (hulp-)middelen is van groot belang. De maatregelen die onder andere genomen worden om dit risico zo veel mogelijk te beperken zijn:
 - bewaken van tijdige en adequate service en onderhoud op apparatuur;
 - vastgelegde procedures voor storingen;
 - bevoegde en bekwame medewerkers door scholing;
 - garanderen van veilige opslag van middelen;
 - zo nodig uitvoeren van een prospectieve risicoanalyse 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 uitgangspunten voor informatiebeveiliging om een veilige infrastructuur te waarborgen.
- Innovaties en projectrisico's: De afgelopen jaren is Medrie betrokken bij meerdere (grote en complexe) projecten. Dit brengt projectrisico's met zich mee die kunnen leiden tot vertragingen en budgetoverschrijdingen of veiligheidsincidenten. Dit kan schade aan onze reputatie en financiële positie veroorzaken. Om deze risico's te beheersen zetten we meerdere maatregelen en procedures in. Behalve een goedgekeurd projectplan moet in de uitvoeringsfase gegarandeerd worden dat er voldoende en juiste kennis beschikbaar is voor het project. Ook een professionele projectmanagement-aanpak van alle aspecten van het project is onderdeel van de set aan maatregelen. Portfoliomanagement dient nog verder ontwikkeld te worden.

De onderkende risico's rondom de uitvoering van werkzaamheden in het primaire proces en de daarbij te nemen maatregelen zijn opgenomen in het kwaliteitsmanagementsysteem. In dit systeem zijn richtlijnen, werkinstructies, procedures, controlelijsten, evaluatieformulieren etc. 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, voortgangs-/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.

Impact coronavirus

Medrie heeft in 2020 te maken met de gevolgen van het coronavirus. Dit heeft voor de organisatie geresulteerd in een sterk veranderde mix van verrichtingen op de huisartsenposten. In de terugblik door de voorzitter Raad van Bestuur is hierop reeds uitgebreid gereflecteerd.

Met de opgedane ervaring in 2020 hebben we voor de begroting 2021 enkele scenario's uitgewerkt om de mogelijke impact van de coronacrisis te schetsen. Hierin zijn de duur en intensiteit van de crisis meegenomen. Door de goede vermogenspositie in combinatie met de aanvullende afspraken met zorgverzekeraars, is de verwachting dat de activiteiten gewoon voortgezet kunnen worden.

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 fraude signaleerd. 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.

Toekomst

Medrie heeft met de doelstellingen in de meerjarenstrategie een stevig programma vastgesteld voor de periode tot en met 2025. Dit vraagt de nodige investeringen. Met zorgverzekeraars zijn we erin geslaagd om daarover voor 2021 goede afspraken te maken, zodat veranderingen in de huisartsenzorg gefinancierd kunnen worden. Uiteraard zullen we daarbij - gelet op de veranderde zorgvraag - kritisch kijken naar de ingezette capaciteit en middelen. Verdere digitalisering zal daarbij waar mogelijk worden ingezet.

Met deze aanpak ligt Medrie voor de komende jaren financieel op koers. Samen met de huisartsen willen we er alles aan doen om de kwalitatief goede zorg in de regio's Hardenberg, Flevoland en Zwolle te blijven leveren.



Bericht Raad van Commissarissen

We hebben de jaarrekening en het bestuursverslag over het boekjaar 2020 met de externe accountant besproken. Hierbij waren de Raad van Bestuur en de business controller aanwezig. 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 2020 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.

Overleggen

In het verslagjaar 2020 heeft de Raad van Commissarissen op een constructieve manier vergaderd en overleg gevoerd. Deze overleggen vonden deels fysiek en deels online plaats. Er vonden vijf reguliere vergaderingen met de Raad van Bestuur plaats. Onze audit-, remuneratie- en kwaliteitscommissie hadden een actieve rol in het voorbereiden van deze vergaderingen. Daarnaast had de voorzitter van onze raad tussentijds regelmatig overleg met de voorzitter Raad van Bestuur en het managementteam. Met de aandeelhouders vonden twee reguliere vergaderingen plaats. De Raad van Commissarissen heeft één à twee keer per jaar overleg met de ondernemingsraad en de cliëntenraad. Op 26 februari was een afvaardiging van onze raad aanwezig bij de strategiedag van Medrie. Tijdens deze dag is de basis gelegd voor de strategie 2025, die in de daaropvolgende maanden verder is uitgewerkt.

Werving twee nieuwe leden

In 2020 heeft de Raad van Commissarissen twee nieuwe leden, mevrouw De Wit en mevrouw Kuin, geworven vanwege het vertrek van mevrouw Hirschler per 1 januari 2021 en van mevrouw Mittendorff per 1 mei 2021.

Evaluatie organisatiestructuur Medrie

In 2017 is de organisatiestructuur van Medrie gewijzigd: in plaats van een vierhoofdige directie kent de organisatie nu een eenhoofdige Raad van Bestuur met een medische raad. Afgesproken was deze nieuwe organisatiestructuur te evalueren om te kijken hoe deze is uitgekapt. In het najaar van 2020 heeft de Raad van Commissarissen opdracht gegeven voor deze evaluatie.

Corona

2020 stond voor een groot deel in het teken van corona. Door de Raad van Bestuur zijn wij op de hoogte gehouden van de aanpak door het crisisteam en de expertteams. Via aparte virtuele overleggen hebben we vinger aan de pols gehouden.

Databeveiliging

Wij volgen met bijzondere aandacht de ontwikkelingen rond databeveiliging en de voorbereidingen voor de certificering NEN7510. Nieuwe wetgeving maakt dat er steeds meer aandacht komt voor de kwetsbaarheid van de zorg op dit gebied.

Wij bedanken de Raad van Bestuur, management en medewerkers voor hun inzet en betrokkenheid in het afgelopen jaar.

Zwolle, 19 mei 2021

drs. M. Verweij, voorzitter
drs. B. van der Weide, vice-voorzitter
drs. E.I. de Wit
drs. S.G. Kuin
dr. E.N.A. Zuiderwijk



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