

ZR.

jaarverslag 2024

- **De zorg verandert**
en wij veranderen mee
- **Duurzaam**
wij stimuleren duurzame zorg
- **Kwaliteit**
samen sterk in kwaliteit



**"Samen bouwen aan
de zorg van morgen."**



3.

Cijfers 2024
4.

Voorwoord: De zorg verandert. En wij veranderen mee.
6.

Bestuurlijke agenda samengevat
16.

Zo duurzaam was 2024
- 22

Risico's & onzekerheden
- 26

Bestuur en organisatie
- 28

Medezeggenschap
29.

Medezeggenschap: CMSR
30.

Medezeggenschap: verpleegkundig stafbestuur
31.

Medezeggenschap: ondernemingsraad
32.

Medezeggenschap: patiëntenadviesraad
- 34

Goed bestuur en goed toezicht
- 36

Resultaten met en voor onze patiënten in 2024
- 40

Kwaliteit & veiligheid Samen Sterk in kwaliteit
- 42

Collega's
- 44

Vooruitblik 2025
- 48

2024: een positief resultaat
- 50

Verslag Raad van Toezicht
- 55

Jaarrekening

colofon

Jaarverantwoording 2024
Ziekenhuis Rivierland
 1 juni 2025



Hoofdredactie
 Sanne Boersma, *Secretaris Raad van Bestuur*

Redactie
 Laura Schoots, *Contentmaker*
 Isa van Dijk, *Beleidsadviseur Raad van Bestuur*

Fotografie
 Oscar Seykens, Raphael Drent en
 Afdeling Communicatie Ziekenhuis
 Rivierland

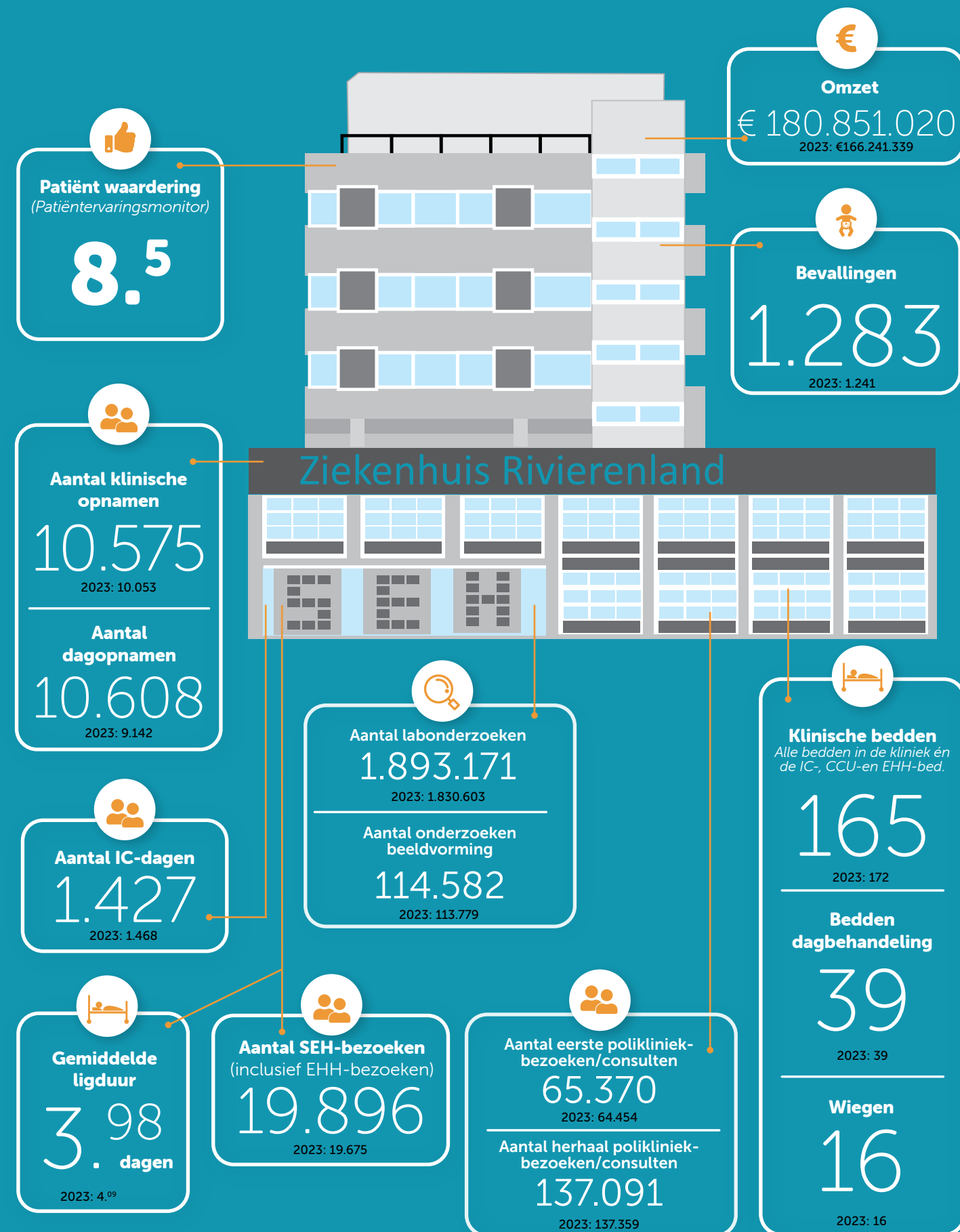
Vormgeving
 Anja van Hensbergen

Op de cover
 Frank Vermeer, *Finance & Control*

Contact en informatie
 Ziekenhuis Rivierland
 President Kennedylaan 1
 4002 WP Tiel

www.ziekenhuisrivierland.nl

*Overname van een artikel (of delen daaruit) is
 uitsluitend toegestaan met bronvermelding en
 na schriftelijke toestemming van de Afdeling
 Communicatie van Ziekenhuis Rivierland*



De zorg verandert. En wij veranderen mee.

Met trots kijken wij terug op het jaar 2024. Een jaar waarin wij als ziekenhuis opnieuw hebben laten zien waar wij voor staan: het leveren van goede medisch specialistische zorg, 24 uur per dag, met aandacht voor onze patiënten en de regio. Onze patiënten waarderen ons met een 8,5: een prachtige waardering en een bevestiging van de kwaliteit en betrokkenheid waarmee onze collega's zorg verlenen.

Onze collega's zijn de drijvende kracht achter de zorg die wij bieden. Wij willen dat iedereen hier met plezier werkt en vitaal blijft. Dat betekent dat wij blijven investeren in een gezonde en veilige werkomgeving. Dit is niet alleen belangrijk om collega's te behouden en hen gelukkig te houden, maar ook om nieuwe talenten aan te trekken. In 2024 deden wij een groot medewerkersonderzoek. Collega's gaven gemiddeld een 7,6 op de vraag hoe waarschijnlijk het is dat zij Ziekenhuis Rivierenland als goede werkgever aanraden bij anderen. Wij geven aandacht aan thema's als werkplezier, duurzame inzetbaarheid, inclusie en diversiteit en een veilige werkomgeving, zodat iedereen zich hier welkom en gewaardeerd voelt. Niemand mag zich buitengesloten voelen.

Grensoverschrijdend gedrag van patiënten en bezoekers richting onze collega's pakken wij actief aan. Wij vinden het essentieel dat onze collega's hun werk in een veilige omgeving kunnen uitvoeren. Daarom namen wij in 2024 maatregelen om dit onderwerp nóg beter op de kaart te zetten en bewustwording te vergroten.

Ondanks de uitdagingen waar wij als organisatie voor staan, lukt het ons nog steeds om de zorg te leveren die wij beloven. Dat is een prestatie om trots op te zijn. Tegelijkertijd vragen wij veel van onze collega's en is het belangrijk om oog te houden voor de juiste balans. Net als in andere ziekenhuizen was het verzuim in ons ziekenhuis hoog afgelopen jaar. Ondanks dat voldeden wij in 2024 aan de afspraken die wij maakten met de zorgverzekeraars en leverden wij zelfs extra zorg. Dit toont de inzet en veerkracht van onze collega's. Tegelijkertijd vraagt de toenemende druk op de zorgsector om innovatieve oplossingen en strategische keuzes. De groeiende vraag naar acute zorg, langere wachtlijsten en een stijgende zorgzwaarte zijn uitdagingen waar wij als ziekenhuis actief op inspelen. Een belangrijk onderdeel van deze transformatie is dat wij niet alleen binnen onze eigen organisatie stappen zetten, maar ook in de samenwerking met onze regionale en maatschappelijke partners. Binnen het netwerk Rivierenland Samen Beter geven wij concreet invulling aan onze maatschappelijke opgave en werken wij aan innovatieve oplossingen om de zorg toegankelijk en efficiënt te houden.

Aandacht voor onze collega's staat in 2025 centraal. Wij blijven focussen op hun werkplezier en vitaliteit. Daarnaast staan wij in 2025 stil bij de toekomst van Ziekenhuis Rivierenland. Wij herijken ons meerjarenbeleidsplan. Hoe blijven wij als gezondheidsorganisatie toekomstbestendig? Hoe zorgen wij ervoor dat wij goede zorg blijven leveren op een efficiënte en duurzame manier? Ook veranderingen in onze huisvesting staan op de planning. De komende jaren staan in het teken van vernieuwing en aanpassing. De zorg verandert. En wij veranderen mee.

Wij nodigen u uit om verder te lezen in dit jaarverslag en meer te ontdekken over de ontwikkelingen in ons ziekenhuis in 2024. 

Wendy Bosboom & Erik de Haan

Raad van Bestuur Ziekenhuis Rivierenland

Bestuurlijke agenda samengevat

Als ziekenhuis merken wij meer dan ooit hoe belangrijk het is om ons goed voor te bereiden op de toekomst. Wij hebben een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid: ervoor zorgen dat onze zorg in de toekomst van goede kwaliteit, goed toegankelijk en betaalbaar blijft. Het kunnen blijven opvangen van de stijgende zorgvraag is dé uitdaging. Wij moeten onze zorg transformeren, zodat wij de juiste zorg kunnen blijven bieden in de regio Rivierenland. Wij focussen hierbij op gezondheid, vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid, waarbij de vraag 'Wat is voor u belangrijk?' centraal staat. Dat kunnen wij alleen samendoen. Samen met onze patiënten en hun naasten, onze samenwerkingspartners én onze ruim 1500 collega's en vrijwilligers. Zo bouwen wij samen aan een toekomstbestendig ziekenhuis, zodat de inwoners in de regio Rivierenland op ons kunnen blijven rekenen. En wij bouwen aan een fijne werkplek voor onze collega's. Een inspirerende omgeving waar het fijn werken is en er ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling en groei.

Transformatieprogramma



Ons transformatieprogramma

In 2024 heeft Ziekenhuis Rivierenland al stappen gezet op het gebied van transformatie. Er is een goede start gemaakt met het ziekenhuis transformatieplan. In dit plan, met ons meerjarenbeleidsplan als basis, beschrijven wij hoe wij passende zorg willen realiseren en welke middelen daarvoor nodig zijn. Binnen ons transformatieplan voeren wij projecten uit vanuit onze strategie en regio opgave, die ook aansluiten op het Integraal Zorgakkoord (IZA). Het transformatieplan is afgelopen jaar ingediend als 'Snelle Toets' bij de zorgverzekeraar. De zorgverzekeraars waren positief over ons Transformatieplan en hebben de snelle toets goedgekeurd. 

Projecten 2024



Projecten in ons ziekenhuis

Acute Intensieve as: wij werkten aan een plan om de acute zorg in ons ziekenhuis op een effectieve en efficiënte manier te organiseren.

Informele zorg/naastenparticipatie: wij inventariseerden de mogelijkheden op het gebied van naastenparticipatie.

Nieuw- en verbouw: wij startten wij met de plannen voor de nieuw- en verbouw van de werkplekken van de ondersteunende afdelingen, een belangrijke stap in het verbeteren van de werkomgeving van het ziekenhuis

Visie op eten en drinken: Wij hebben een nieuwe visie op eten en drinken vastgesteld, met de focus op een gezond en duurzaam voedingsaanbod, die wij in 2025 verder implementeren.

Ok-optimalisatie: Het project OK-optimalisatie is afgerond, waarbij wij keken naar de efficiënte organisatie van de OK om onze capaciteiten zo optimaal mogelijk te benutten.

Opereren zonder Opname: Binnen dit project werkten wij aan de realisatie van een holding/verkoever lounge voor patiënten.

Veranderplan poliklinieken: er waren diverse veranderingen in ontwikkeling. Wij voerden een pilot uit rondom telefonie op de poli, er werd gewerkt aan een nieuwe indeling van de poliklinieken en aan intensievere samenwerking binnen het poliklein.

Regionale coalitie acute zorg: binnen de coalitie acute zorg leverden wij met de betrokken partners een veranderagenda op binnen Rivierenland Samen Beter en werkten we aan de concretisering van het Spoedplein.

Beweegziekenhuis: Wij werkten aan de doorontwikkeling van het beweegziekenhuis en het stimuleren van eigenaarschap voor het stimuleren van bewegen in de kliniek.

Doorstroom medisch klaar patiënten: Wij leverden in samenwerking met de zorgverzekeraars en VVT, een plan van aanpak op voor het verbeteren van de doorstroom van medisch klaar patiënten.

Patiëntparticipatie: Wij voerden een patiënttevredenheidsonderzoek uit middels de patiëntervaringsmonitor (PEM).

Actieplan Zeggenschap & Veerkracht: Onder leiding van het Verpleegkundig Stafbestuur voerden wij het actieplan uit voor het versterken veerkracht en zeggenschap van verpleegkundigen.

Grensoverschrijdend gedrag: Wij gaven verder vorm en inhoud aan beleid en procedures rondom (het melden van) grensoverschrijdend gedrag vanuit patiënten en/of bezoekers.

Digitaal Servicepunt: wij werkten aan het door ontwikkelen van ons Digitaal Servicepunt met focus op regie en zelfredzaamheid van de patiënt.

Virtual Fracture Care app: patiënten worden met simpele en stabiele letsels meteen ontslagen vanaf de Spoedeisende Hulp (SEH). Patiënten krijgen op de SEH meteen de juiste instructies en krijgen zelf de regie over hun herstel. Ze krijgen onder andere toegang tot de Virtual Fracture Care App met uitleg over het letsel, de behandeling, instructies en oefeningen.

Toepassing Artificial Intelligence op de afdeling radiologie:

Ons ziekenhuis is in 2023 geselecteerd om mee te doen aan de landelijke pilot Artificial Intelligence for Imaging (AIFI). 2024 stond in het teken van het treffen van de nodige voorbereidingen, zoals het doorontwikkelen van de IT-infrastructuur, om in 2025 daadwerkelijk te kunnen starten met de pilot. 



Samenwerking

→ Samenwerking

Samenwerking is voor ons ziekenhuis belangrijk om onze patiënten de beste zorg te kunnen geven. Het uitgangspunt van onze samenwerkingen is het bevorderen van Positieve Gezondheid in de regio. We werken nauw samen met: onze partners in de regio Rivierenland (Rivierenland Samen Beter), binnen de acute zorg (ROAZ) en met onze topklinische partners. Ook maken wij als ziekenhuis onderdeel uit van verschillende netwerken. Een belangrijke is de samenwerking binnen de oncologische zorg; Ziekenhuis Rivierenland maakt deel uit van het netwerk Oncomid.

Samenwerking in de regio- Rivierenland Samen Beter

In de regio Rivierenland werken wij nauw samen met andere zorgorganisaties, gemeenten, zorgverzekeraars, onderwijsinstellingen en woningcorporaties binnen het samenwerkingsverband **Rivierenland Samen Beter (RSB)**. De partijen binnen RSB voelen een gezamenlijke verantwoordelijkheid om te kunnen blijven voldoen aan de stijgende zorgvraag door de zorg duurzaam te transformeren. Wij zien onszelf als

trekker en partner in de transformatie van zorg binnen de regio. Binnen RSB kijken we naar belangrijke zaken en uitdagingen die nu en in de toekomst in de regio aangepakt moeten worden. Door samen te werken en onze krachten te bundelen, kunnen wij de zorg beter afstemmen op de behoeften van de patiënt en de veranderende zorgvraag. In 2024 werkten wij hard aan het realiseren van de doelen en projecten uit ons regioplan. Dit doen we samen met onze partners vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid met de kernvraag: "Wat is voor u belangrijk?". Het centrale thema van het regioplan is van zorgvraag naar leefvraag.

Projecten RSB

Binnen het project **Oncologische zorg in de regio Rivierenland** werken Ziekenhuis Rivierenland en Santé Partners samen aan het organiseren van ziekenhuisverplaatste zorg. Ziekenhuisverplaatste zorg is zorg die normaal gesproken in een ziekenhuis zou plaatsvinden, maar (deels) uitgevoerd gaat worden buiten het ziekenhuis. In 2024 is de projectgroep opgestart en zijn de nodige voorbereidingen getroffen om in 2025 te kunnen starten met het toedienen van Zoledroninezuur bij de patiënt thuis. Dit is slechts de eerste stap. Er volgen nog andere medicijnen in 2025.

Binnen de **Coalitie acute zorg** werd in 2024 de acute zorg in regio Rivierenland onder de loep genomen. Het doel is om de acute zorg in regio Rivierenland te versterken. Het project kent als overkoepeld

thema de vraag: "Hoe coördineren we de acute zorg in de regio Rivierenland effectief?" In 2024 heeft de werkgroep gekeken naar de belangrijkste problemen, initiatieven en uitdagingen op het gebied van de acute zorg in de regio. Op basis van deze informatie is een veranderagenda opgesteld. Een belangrijk onderdeel van deze agenda is de ontwikkeling van een Spoedplein, die in 2025 concreet vorm moet krijgen.

Samenwerking binnen de acute zorg

Op het gebied van de acute zorg werkt Ziekenhuis Rivierenland nauw samen met het **Regionaal Overleg Acute zorgketen Oost (ROAZ)**. Het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ) neemt de gezamenlijke verantwoordelijkheid om de toegankelijkheid en kwaliteit van de acute zorg in de Acute Zorgregio Oost te borgen. In 2024 werkten wij samen met onze partners aan de doelen uit het ROAZ-plan. Het inrichten van een passende vorm van zorgcoördinatie is een essentieel onderdeel van het ROAZ-plan. In ROAZ-verband onderzochten wij in 2024 hoe dit het beste vormgegeven kan worden.

Topklinische samenwerking

Als zelfstandig, algemeen ziekenhuis hebben wij topklinische partners nodig. De samenwerking met verschillende partners stelt ons in staat patiënten optimaal te ondersteunen, te innoveren en kennis en kunde uit te wisselen. Een belangrijke topklinische partner is het St. Antonius ziekenhuis. Met het St. Antonius ziekenhuis heeft Ziekenhuis Rivierenland in 2024 een samenwerkingsovereenkomst ondertekend die de samenwerking formeel vastlegt en ook kansen biedt voor het verkennen van samenwerking op nieuwe vormen van patiëntenzorg. Daarnaast werkt Ziekenhuis Rivierenland ook nauw samen met andere (topklinische) ziekenhuizen, waaronder het CWZ, Rijnstate en het Radboudumc. Op het gebied van urologie werken wij samen in een regionaal samenwerkingsverband met het Diaconessenhuis en het St. Antonius ziekenhuis en met het Rivas werken wij samen op het gebied van Klinische geriatrie. 📍

Collega's

Aandacht voor onze collega's

Wij kunnen de juiste zorg voor onze patiënten alleen bieden met vitale en veerkrachtige professionals die hun werk met plezier en passie doen. Verschillende initiatieven binnen Ziekenhuis Rivierenland zijn erop gericht het werkplezier te vergroten en de persoonlijke ontwikkeling van collega's te ondersteunen. Zo bieden wij loopbaan coaching, een verpleegkundig traineeship en een aantrekkelijk ontwikkelingsaanbod. In 2024 startte ons managementtrainee-programma. Dit programma biedt collega's de kans om hun leiderschapsvaardigheden te ontwikkelen en door te groeien binnen onze organisatie. Wij begrijpen dat de uitdagingen rondom het binden en behoud van collega's groter zijn dan alleen binnen ons ziekenhuis. In ons personeelsbeleid werken wij nauw samen met onze regionale zorgpartners binnen Rivierenland Samen Beter, binnen de coalitie Arbeidsmarkt. Deze samenwerking stelt ons in staat om kennis en ervaring te delen en de aantrekkelijkheid van de zorgsector in onze regio te vergroten.

In 2024 voerden wij een ziekenhuisbreed medewerkersonderzoek uit om inzicht te krijgen in de ervaringen en behoeften van onze collega's. Dit onderzoek gaf waardevolle feedback over de werkbeleving, communicatie, samenwerking en mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling. Collega's geven Ziekenhuis Rivierenland gemiddeld een 7,6 op de vraag of ze het ziekenhuis als werkgever zouden aanraden. Positief naar voren kwam het gevoel van jezelf kunnen zijn binnen de organisatie en de relatie met collega's.

Samen Beslissen

Samen Beslissen

Samen Beslissen gaat over het gezamenlijke beslisproces tussen zorgverlener en patiënt. Afgelopen jaar kreeg de projectgroep 'Samen Beslissen' een nieuwe impuls. Sinds 2024 worden nieuwe middelen ingezet om zorgverleners én patiënten te helpen om samen tot de beste zorg te komen. Met diverse communicatie-uitingen werden patiënten bewust gemaakt van de rol die ze zelf hebben in het gesprek met de arts of zorgverlener. Voor zorgverleners kwam afgelopen jaar een ontwikkelingsaanbod beschikbaar om meer kennis en ervaring te verkrijgen op het gebied van samen beslissen.

In het brede kader van Positieve Gezondheid en Samen Beslissen hadden wij afgelopen jaar ook extra aandacht voor de zorg rondom de palliatieve patiënt, als onderdeel van het aandachtsgebied 'Toekomstbestendige palliatieve zorg in Ziekenhuis Rivierenland en de regio'. Zinvol behandelen tijdens de laatste levensfase is essentieel om de kwaliteit van leven te waarborgen en onnodig lijden van patiënten te voorkomen. Sinds begin 2024 heeft Ziekenhuis Rivierenland weer een actief Palliatief Adviesteam (PAT). Het PAT kan door zorgverleners in consult gevraagd worden om te sparren over de zorg in de palliatieve fase van de patiënt. 📍



Wij willen dat iedereen zich veilig, gehoord, gezien en begrepen voelt. Wij hebben aandacht voor inclusie, diversiteit, gelijkwaardigheid en het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag. In 2024 ontwikkelden wij beleid rondom grensoverschrijdend gedrag van patiënten en bezoekers richting collega's. In 2024 startte de commissie inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid. De commissie heeft als doel om bij te dragen aan een cultuur die inclusief, divers en gelijkwaardig is. 📍



→ **Aandacht voor preventie en welzijn**

Wij willen een belangrijke bijdrage leveren aan het bevorderen van een gezonde leefstijl, (secundaire) preventie en welzijn. Als Beweegziekenhuis stimuleren wij gezonde voeding en beweging voor, tijdens en na behandeling. Dit doen wij door middel van gerichte programma's, voorlichting en in samenwerking tussen verschillende zorgprofessionals. De activiteitenkamer op verpleegafdeling M4 is een mooi initiatief dat in 2024 is gestart, waarbij herstel en beweging centraal staan. Patiënten worden hier aangemoedigd om lekker in beweging te komen én te blijven.

Rekening houdend met onze voorbeeldfunctie, de doelstellingen vanuit het Nationaal Preventieakkoord en onze verbondenheid met de Green Deal, hadden wij in 2024 belangrijke aandacht voor een gezond en duurzaam voedingsaanbod. Wij ontwikkelden een nieuw voedingsconcept voor patiënten, collega's en bezoekers en startten met verbeteringen voor een gezonder voedingsaanbod. Zo vergrootten wij ons aanbod gezonde, duurzame maaltijden en snacks. Wij stimuleren dat onze patiënten, collega's en bezoekers kiezen voor vegetarische en plantaardige voedingsmiddelen. Met deze verbeteringen zorgen wij ervoor dat wij de doelstellingen vanuit het Nationaal Preventieakkoord behalen. Maar nóg belangrijker is dat een gezond voedingsaanbod bijdraagt aan het herstel van patiënten, een gezonde werkomgeving voor collega's én een gezondere keuze voor bezoekers.

In 2025 richten wij ons op de verdere implementatie van het nieuwe voedingsconcept. 

Duurzaamheid

Aandacht voor duurzaamheid

Ziekenhuis Rivierenland heeft duurzaamheid onderdeel gemaakt van het fundament van de organisatie. Wij hebben de ambitie om duurzame zorg te stimuleren en zien het als onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een duurzame(re) gezondheidszorg. Wij hebben ons verbonden aan de landelijke Green Deal 3.0 en nemen deel aan de Milieuthermometer zorg van het Milieuplatform Zorgsector. Meer over duurzaamheid leest u vanaf [pagina 18](#) van dit jaarverslag. 



Preventie en welzijn



Qualicor^{EUROPE}

Nieuw Kwaliteitssysteem: Qualicor Europe

Wij laten ons kwaliteitssysteem periodiek toetsen door een daartoe erkende organisatie. Na een zorgvuldige afweging en na instemming en advies vanuit verschillende gremia, zijn wij in 2024 officieel overgestapt van JCI naar een nieuwe organisatie die ons kwaliteitssysteem accrediteert: Qualicor Europe. Het accreditatieprogramma van Qualicor Europe is momenteel het meest passend voor ons als ziekenhuis, sluit beter aan op de Nederlandse wet- en regelgeving en de focus ligt op persoonsgerichte zorg. In 2024 ging onze aandacht uit naar het treffen van de nodige voorbereidingen voor de eerste toetsing door Qualicor, die in 2025 plaatsvindt.

Nieuwe meerjarenstrategie

De gezondheidszorg is voortdurend in ontwikkeling. In 2025 gaan wij onze meerjarenstrategie herijken. Om dit proces in goede banen te leiden, troffen wij in 2024 de nodige voorbereidingen. Hoewel deze strategie vernieuwingen met zich meebrengt, is het geen geheel nieuwe koers. We bouwen voort op onze huidige strategie. Veel van de inzichten en doelen uit onze huidige strategie sluiten nog steeds goed aan op onze maatschappelijke opgave en vormen daarmee een stevig fundament voor de toekomst. 

Meerjarenstrategie

Financieel



Financieel resultaat

Wij sluiten als Ziekenhuis Rivierenland het jaar 2024 af met een positief resultaat (EUR: 2.736.962). Gezien de uitdagingen die wij hebben ondervonden, zijn wij tevreden met deze uitkomst. Wij zijn trots dat we met ieders inspanningen dit positieve resultaat hebben kunnen bereiken. Desondanks blijft dit resultaat achter bij de begroting voor het jaar 2024. Voornaamste factoren hierin zijn de toename van de salarissenkosten, o.a. veroorzaakt door het nog altijd hoge niveau van het ziekteverzuim waardoor er meeruren worden gemaakt en relatief veel tijdelijke medewerkers moeten worden ingezet, alsmede de hoog blijvende energielasten. Ook de DBC-opbrengsten zijn lager uitgekomen dan begroot. Met het oog op het jaar 2025 en voor de verdere toekomst is het van groot belang dat wij als organisatie financieel gezond en veerkrachtig zijn en blijven. Wij kijken dan met name naar het resultaat exclusief kapitaallasten (EBITDA). Over 2024 is deze EBITDA marge op 6,5 % uitgekomen. Voor bekostiging van de noodzakelijke toekomstige investeringen zal dit percentage richting de 9 % moeten stijgen.

Meer over de financiën van Ziekenhuis Rivierenland in 2024 leest u in de jaarrekening. 



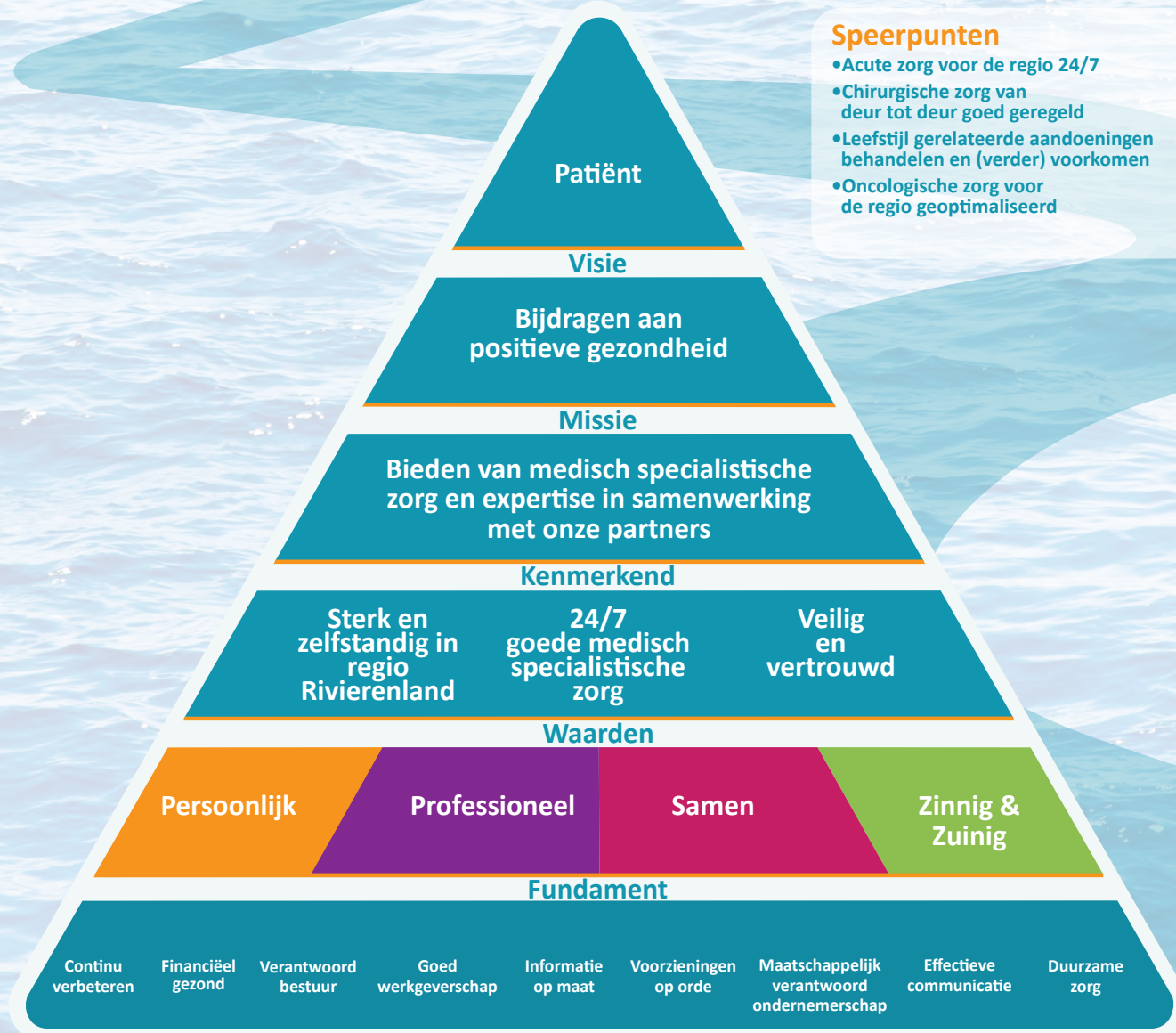
Meerjarenbeleidsplan 2021-2025:

Stromen

- Thuis als het kan
- Samen Beslissen

Speerpunten

- Acute zorg voor de regio 24/7
- Chirurgische zorg van deur tot deur goed geregeld
- Leefstijl gerelateerde aandoeningen behandelen en (verder) voorkomen
- Oncologische zorg voor de regio geoptimaliseerd



Veilig en Vertrouwd

De missie en visie van het ziekenhuis zijn vastgelegd in ons meerjarenbeleidsplan en in de strategische Ziekenhuis Rivierenland Driehoek, die in één oogopslag laat zien wie wij zijn en willen zijn, vanuit welke waarden wij werken en welke strategische keuzes wij maken. Ons meerjarenbeleidsplan 2021-2025 vormt ons kompas en geeft ons houvast voor een langere periode.



Visie, missie & kernwaarden

In onze Visie staat het gedachtegoed van Positieve Gezondheid centraal. Wij zijn hét ziekenhuis van de regio. Als ziekenhuis willen wij een zo compleet mogelijk en passend zorgaanbod bieden dat aansluit bij de zorgvraag en opgaven in de regio Rivierenland en dat past bij onze patiënten. Positieve Gezondheid passen wij toe in ons dagelijks handelen. Wij handelen vanuit de vraag "Wat is voor u belangrijk?"

In Ziekenhuis Rivierenland werken wij vanuit 4 centrale waarden: Persoonlijk, Professioneel, Samen, Zinnig & Zuinig. Deze waarden zijn richtinggevend voor het maken van keuzes in ons handelen. Een persoonlijke benadering vinden wij belangrijk. Patiëntgerichtheid, een gastvrije houding en goed werkgeverschap zijn kenmerken die daarbij horen. Onze kracht als algemeen ziekenhuis is dat wij onze patiënten en andere zorgverleners goed kennen. Vertrouwen en veiligheid zijn onze sleutelwoorden; als basis voor een goede behandelingsrelatie en een betrouwbare werkgever en samenwerkingspartner zijn.



Speerpunten & aandachtsgebieden

In het meerjarenbeleidsplan 2021-2025 kozen wij voor het eerst medisch inhoudelijke speerpunten. Dit zijn:

- Acute zorg voor de regio 24/7
- Chirurgische zorg van deur tot deur goed geregeld
- Leefstijlgerelateerde aandoeningen behandelen en (verder) voorkomen
- Oncologische zorg voor de regio geoptimaliseerd

Om focus aan te brengen kiezen wij elke twee jaar een specifiek aandachtsgebied binnen deze medische speerpunten. Deze aandachtsgebieden moeten aan een aantal criteria voldoen. Draagt het project bij aan de kwaliteit van zorg? Geeft het onze collega's werkplezier? Wat doet het met de beleving van de patiënt? Hoe zit het met de financiën? En draagt het bij aan 'samen beslissen' en 'thuis als het kan'?



Wij willen de beste mogelijke medische specialistische zorg leveren, voor zoveel mogelijk mensen, toegankelijk voor iedereen (solidair), met plezier in het werk, met behoud van een goed milieu en het stimuleren van Positieve Gezondheid.

→ Voor de jaren 2023 en 2024 werden de volgende aandachtsgebieden vastgesteld, die we in 2024 hebben afgerond.

Acute zorg voor de regio 24/7:

Uitstellen elektrocardioversie

Resultaat: Binnen dit aandachtsgebied was het doel om het aantal electrocardioversies te verminderen door het inzetten van telemonitoring. Een aantal zaken werd verder onderzocht om dit aandachtsgebied zo goed en veilig mogelijk te kunnen integreren in ons ziekenhuis. Er is een haalbaarheidsanalyse gemaakt en een business case opgesteld. Door de haalbaarheidsanalyse werd duidelijk dat het reduceren van electrocardioversies door telemonitoring zich ook elders in het land nog in een onderzoeksfase bevindt. Vanuit de haalbaarheidsanalyse was daarom het advies om dit aandachtsgebied nog te parkeren totdat er meer helderheid komt over deze werkwijze in de rest van het land en er een keuze gemaakt is rondom de uitrol van telemonitoring in ons ziekenhuis. Met dit advies is dit aandachtsgebied in september 2024 afgerond.

Chirurgische zorg van deur tot deur goed geregeld:

Huidoncologie bij de geriatrische patiënt

Resultaat: In 2023 en 2024 zijn er afspraken gemaakt rondom het organiseren van een 'one stop shop poli' voor huidtumoren. Op deze poli werken plastisch chirurgen en dermatologen samen. Deze poli vindt maandelijks plaats. Binnen één dag voeren onze specialisten hier onderzoek uit naar verdachte huidplekken, stellen ze een persoonlijk behandelplan op en voeren ze, als dit nodig is, chirurgische ingrepen uit onder lokale verdoving. De one stop shop is een succes gebleken, er zijn meerdere patiënten (ook niet-geriatrische patiënten) die op deze poli geholpen kunnen worden. Hiermee is het aandachtsgebied met succes afgerond.

Leefstijlgerelateerde aandoeningen behandelen en (verder) voorkomen:

Prehabilitatie

Resultaat: In 2023 en 2024 is het zorgpad Prehabilitatie uitgewerkt van medisch specialist tot eerstelijns zorgverlener. Daarnaast zijn wij in gesprek gegaan met vakgroepen over prehabilitatie en de meerwaarde voor hiervan de patiënt. Het aandachtsgebied is afgerond met de mogelijkheid voor elke vakgroep om deel te nemen.

Oncologische zorg voor de regio geoptimaliseerd:

Toekomstbestendige palliatieve zorg in Ziekenhuis Rivierenland en in de regio

Resultaat: Dit aandachtsgebied bestond uit twee onderdelen:

- 1.) Het opnieuw activeren van het Palliatief Advies Team (PAT) binnen ons ziekenhuis. Vanaf 2024 heeft Ziekenhuis Rivierenland weer een actief PAT. Het PAT heeft een adviserende rol voor behandelaren die het PAT in consult vragen of verpleegkundigen die willen sparren over zorg in de palliatieve fase van een patiënt. Er is een Coördinator palliatieve zorg ingesteld en het palliatief Multidisciplinair Overleg (MDO), in samenwerking met de eerste lijn, wordt weer georganiseerd. In 2024 zijn 2 symposia rondom palliatieve zorg georganiseerd, zijn de deelnemers uit het PAT geschoold in palliatieve zorg en zijn er 30 PAT-consulten en MDO's uitgevoerd.
- 2.) Het tweede onderdeel van dit aandachtsgebied was het verder uitrollen van het transmurale zorgpad palliatieve zorg in de regio. In 2024 is een pilot uitgevoerd. De ervaringen vanuit deze pilot worden meegenomen in de verdere uitrol van dit transmurale zorgpad binnen de kliniek. Doel is om in 2027 alle klinische afdelingen aangesloten te hebben op het transmurale zorgpad palliatieve zorg.

Beide onderdelen hebben duidelijk voortgang gekend en daarmee is het aandachtsgebied met succes afgerond.

Ziekenhuisbrede Prioriteiten

In 2024 hadden we de volgende ziekenhuisbrede prioriteiten:

- 1.) **Postoperatieve Wondinfecties (POWI):** voorkomen van het ontstaan van postoperatieve wondinfecties. Door een geïntegreerde en brede aanpak is het gelukt om het aantal postoperatieve wondinfecties (POWI) omlaag te krijgen. Met het aantal diepe POWI's zitten wij dit jaar onder het landelijke gemiddelde en ook het aantal oppervlakkige POWI's is dalende. De stuurgroep POWI zal blijven bestaan en werken om deze nog verder naar beneden te krijgen. Daarnaast zal de stuurgroep zich blijven inzetten om de zorg voor de patiënten over de hele lijn te verbeteren, bijvoorbeeld door het realiseren van de juiste wondverzorging in de thuissituatie.
- 2.) **Proces Pathologische Diagnostiek:** elke patiënt heeft een tijdige uitslag na afname van het eerste pathologische materiaal in Ziekenhuis Rivierenland. Waar eerst iedere polikliniek haar eigen proces had rond het proces van pathologische diagnostiek, is nu een ziekenhuisbreed protocol ontwikkeld. Deze uniforme werkwijze draagt bij aan het verminderen van incidenten rondom pathologisch (PA) materiaal en zorg ervoor dat iedere patiënt een tijdige uitslag heeft. Eventuele incidenten rondom PA diagnostiek zullen blijvend gemonitord worden om het proces te kunnen blijven verbeteren.
- 3.) **Behandelafspraken:** bij elke patiënt is tijdens opname inzichtelijk wat de behandelafspraken zijn. Er is een stijgende lijn in het tijdig vastleggen van de behandelafspraken van 55% naar 70%. Het streven is 100%. Er wordt nog gewerkt aan een e-learning en het streven is om in de nieuwe versie van HiX het opnameformulier aan te passen zodat bij elke opname het behandelbeleid moet worden vastgelegd. Ondertussen zullen de metingen gehandhaafd blijven en onderdeel zijn van de semestergesprekken.
- 4.) **Medicatieverificatie bij ontslag:** verhogen van de patiëntveiligheid bij medicatieoverdracht van klinische patiënten (>24u) naar de eerste lijn en de patiënt zelf. Om de medicatieoverdracht te verbeteren, hebben we het proces van medicatieverificatie bij ontslag bij 2 risicodoelelgroepen getoetst en verbeterd. Voerden wij in 2024 een pilot uit bij 2 risicodoelelgroepen om het proces van medicatieverificatie bij ontslag te toetsen en te verbeteren. Dit zijn de patiënten die ouder zijn dan 70 jaar en/of patiënten die op de IC hebben gelegen. Het proces zal de komende periode ook bij de andere doelelgroepen/vakgroepen onder de loep genomen worden.

De ziekenhuisbrede prioriteiten die voor 2024 waren gesteld, zijn succesvol afgerond of opgenomen in bestaande structuren voor verdere implementatie en continue verbetering. De belangrijke thema's die hierin centraal stonden, worden vanaf nu structureel opgenomen in onze periodieke rapportages. Dit zorgt ervoor dat wij voortdurend zicht houden in de voortgang van deze en andere belangrijke thema's en dat wij blijven werken aan de verdere verbetering van onze processen en resultaten. Op deze manier borgen wij de focus op belangrijke kwalitatieve doelen en blijven wij transparant in onze aanpak. 



Zo duurzaam was 2024

We zien het stimuleren van duurzame zorg als onze maatschappelijke opdracht. Al jaren hebben we een warmte- en koudeopslag, gebruiken we duurzame verlichting en bewegingsmelders, hebben we leidingisolatie en bestaat ons dak voor 1.400 m2 uit zonnepanelen. In 2024 kreeg duurzaamheid nóg meer aandacht binnen ons ziekenhuis. Onze ambitie is om de Milieuthermometer Zorg op het bronzen niveau te behalen.





Green Teams

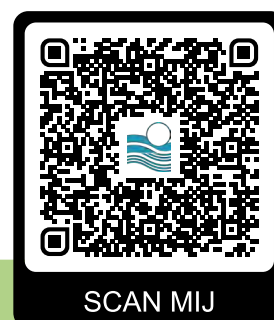
Ons ziekenhuis heeft 5 Green Teams. Deze teams buigen zich over de volgende aandachtsgebieden: afval, duurzame en goede voeding, mobiliteit, de Groene Apotheek en de Groene OK. De aandachtsgebieden van de Green Teams helpen de doelen van de Green Deal Zorg 3.0 en de certificering van het Milieuthermometer Zorg te bereiken.

Groene Apotheek

Het Green Team Groene Apotheek is recent opgericht en zet zich in voor een duurzamere farmaceutische zorg. Hoewel het team nog in de opstartfase zit, zijn er al diverse initiatieven genomen om medicijnverspilling en milieu-impact te verminderen. Een daarvan is de Paracetamol Challenge, die gericht is op een bewustere omgang met medicatie. Dit project heeft als doel verspilling terug te dringen en patiënten beter te informeren over verantwoord medicijngebruik.

Sinds 2023 ziet het ziekenhuis een duidelijke afname in het gebruik van paracetamol via een infuus. Ten opzichte van 2022 werd er in 2023 25% minder paracetamol via infuus toegediend. Door vaker te kiezen voor toediening in tabletvorm bespaart het ziekenhuis niet alleen op kosten, maar vermindert het ook de hoeveelheid medisch afval. Toediening via infuus levert namelijk per keer 146 gram afval op, terwijl een tablet slechts 5 gram afval produceert. Bovendien is de tabletvorm zo'n twintig keer goedkoper, zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van zorg. De werking en inwerkingstijd van paracetamol blijven hetzelfde, terwijl het gereedmaken en toedienen via infuus juist extra tijd kost.

Scan de QR-code voor meer informatie over de paracetamol challenge.



SCAN MIJ



Gezonde en duurzame voeding

In 2024 werd een visie op voeding opgesteld en vastgesteld. Deze visie vormt de basis voor verdere verduurzaming van ons voedingsaanbod. Voor bezoekers en collega's is in 2024 het aanbod verder verduurzaamd. De tweede warme maaltijd die we aanbieden in ons restaurant is nu volledig vegetarisch. Ook de aangeboden soepen en smoothies worden grotendeels zonder dierlijke ingrediënten bereid. Het assortiment aan producten is uitgebreid met meer plantaardige en vegetarische gerechten. Bovendien wordt in het restaurant steeds vaker gebruik gemaakt van porseleinen servies in plaats van wegwerpmateriaal.

Voor onze patiënten maakten we een gedeelte van het menu volledig vegetarisch en is er dagelijks een veganistische maaltijdsalade beschikbaar. Om voedselverspilling tegen te gaan, is de keuze aan bijgerechten iets beperkt. Daarnaast worden steeds meer gerechten afgestemd op een duurzamer voedingspatroon.

In 2024 gaven we een plantaardig kookmagazine uit, voor en door collega's zodat iedereen inspiratie kan opdoen voor gezonde, duurzame maaltijden. We hopen hiermee anderen te inspireren om een duurzamere keuze te maken in eten en drinken.

Groene OK

De operatiekamers van Ziekenhuis Rivierland werden in 2024 een stuk 'groener'. Door slimmer om te gaan met de luchtbehandeling besparen we energie. Ook werd er kritisch gekeken naar het transport van instrumenten: door efficiëntere routes te kiezen, verminderen we de CO₂-uitstoot. Daarnaast stapten we over op minder schadelijke anesthesiemiddelen, zoals propofol in plaats van dampvormige anesthetica, waardoor minder schadelijke stoffen in lucht en water terechtkomen. Tot slot zochten we naar duurzamere oplossingen voor instrumenten en materialen. Een voorbeeld is het hergebruiken of hervullen van nietmachines, zodat we minder plastic verbruiken. In 2025 wordt vervolg gegeven aan de acties die in 2024 zijn uitgezet.

Afval

Afval is een groot aandachtspunt in ons ziekenhuis. We monitoren alle afvalstromen en onderzoeken continu welke afvalsoorten we beter kunnen scheiden of efficiënter kunnen verwerken. Daarnaast kijken we naar een andere vorm van afval: digitale opslag. Onze e-mails en bestanden nemen veel ruimte in op servers, die op hun beurt veel energie verbruiken. Daarom stimuleren we collega's om hun mailbox op te schonen en zo hun digitale voetafdruk te verkleinen.

Mobiliteit

Hoe komen onze collega's naar het werk? Dat vroegen we hen begin 2024 via een mobiliteitsenquête. Bijna 800 collega's deden mee. Wat blijkt? De gemiddelde woon-werkafstand is 18,2 kilometer en een enkele reis duurt gemiddeld 23 minuten. De auto is het meest gebruikte vervoermiddel (66%), gevolgd door de fiets en e-bike (26%). Uit de resultaten blijkt dat veel collega's openstaan voor duurzamere alternatieven, zoals vaker fietsen of het openbaar vervoer. We gebruiken deze inzichten om duurzame mobiliteit verder te stimuleren en reizen naar het ziekenhuis groener te maken. 🌱





Green Deal

In 2023 ondertekende Ziekenhuis Rivierland de Green Deal Samen werken aan Duurzame Zorg (Green Deal 3.0). Hiermee tonen we ons streven aan naar een schonere en gezondere toekomst. De Green Deal richt zich op vijf belangrijke thema's. Hieronder vatten we samen wat we het afgelopen jaar op elk thema hebben bereikt.

- 1 Gezondheidsbevordering van patiënten**

We stimuleren patiënten om actief te blijven tijdens hun verblijf in het ziekenhuis. Een mooi voorbeeld hiervan is de introductie van de beweegkaart die patiënten aanspoort om uit bed te komen en een wandeling te maken. Hoewel er nog geen concrete cijfers beschikbaar zijn over het effect hiervan, zijn de eerste reacties positief.
- 2 Bewustwording over de impact van zorg op klimaat en milieu**

Het vergroten van kennis en bewustwording over de milieubelasting van zorg is een belangrijk speerpunt. Ieder jaar doen we mee aan de Week van de Duurzaamheid, een initiatief van het Milieu Platform Zorgsector, waarbij we collega's, patiënten en bezoekers onder andere praktische tips geven voor een duurzamer leven. Denk bijvoorbeeld aan het verminderen van energieverbruik, minder voedselverspilling en het bewust omgaan met medicatie.
- 3 Vermindering van CO₂-uitstoot:**

55% minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 2018 en klimaatneutraal in 2050. We verminderen als ziekenhuis elk jaar onze CO₂-uitstoot. In 2018 stootten we 7.269 ton CO₂ uit, in 2024 is dit nog 5.847 ton CO₂. Dit betekent een reductie van 19,6%. Hierin is te zien dat het ziekenhuis over de laatste jaren stappen heeft gezet in het verminderen van de totale CO₂-uitstoot.
- 4 Vermindering van grondstoffen gebruik:**

50% minder primair grondstoffenverbruik in 2030 ten opzichte van 2016 en maximaal circulaire zorg in 2050. Vergeleken met 2023 is ons restafval met 10.000 kilo afgenomen.
- 5 Verminderen van de milieubelasting van medicatie**

We werken actief aan het verminderen van de milieubelasting van medicatie. Een mooi voorbeeld hiervan zijn speciale plaszakken die onze afdeling Radiologie introduceerde in 2024. De plaszakken zorgen ervoor dat er minder contrastvloeistof in het rioolwater terechtkomt. Dit verkleint de milieu-impact aanzienlijk en draagt bij aan schoner water en minder chemische belasting van het milieu.



Risico's & onzekerheden

Een ziekenhuis is een complexe en dynamische omgeving. Dit brengt uiteraard risico's met zich mee. Deze kunnen impact hebben op het waarmaken van onze doelstellingen bij het leveren van goede en veilige patiëntenzorg. Hier zijn we ons van bewust en hier zijn we scherp op bij het maken van strategische keuzes en bij het opstellen van onze jaarplannen. Periodiek nemen we onze uitdagingen en risico's door om te beoordelen wat de impact hiervan is, of het ziekenhuis hiertegen bestand is en hoe we hiermee kunnen omgaan. Het beheersen van onze risico's vormt een integraal onderdeel van het besturen van ons ziekenhuis en we zijn overtuigd van de meerwaarde van een goed risicomanagementsysteem. Risicomanagement is een continu proces en geeft ons handvatten om onze risico's organisatiebreed inzichtelijk te krijgen, te beoordelen, te communiceren en te beheersen. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het beheersen van de risico's en voor het integraal risicomanagement.

Belangrijke thema's binnen risicomanagement

Risicomanagement is gericht op het beheersen van de strategische, operationele, compliance en verslaggevingrisico's. We lichten een paar noodzakelijke onderdelen toe van de wijze waarop wij invulling geven aan risicomanagement.

Risicodomeinen

Er is een interne procedure die onze werkwijze van risicomanagement beschrijft. We hebben risico's per risicodomein geordend. Met dit overzicht wordt gezorgd voor een eenduidige toewijzing van verantwoordelijkheden voor ziekenhuisbrede onderwerpen. Een aantal ziekenhuisbrede onderwerpen is als risicovol bestempeld en vraagt om een gestructureerde systematische behandeling. Hiervoor nemen we de ISO 31000 -norm (risicomanagement) als leidraad. Voor ziekenhuisbrede onderwerpen met een risicovol karakter is het verplicht een risicobeheersingsprogramma op te stellen. In het ziekenhuis is er één afdeling, Bureau Kwaliteit, die hierop toeziet en controle uitvoert. Bureau Kwaliteit bespreekt periodiek met de eigenaren van de onderwerpen of we voldoen aan de eisen die gesteld worden om goede en veilige zorg te leveren.

Risicobereidheid

Onze risicobereidheid is laag. Mede vanuit onze maatschappelijke rol en de financiering van onze kernactiviteiten met maatschappelijk geld zijn we verplicht om risico's adequaat te beheersen en conservatief te zijn als het aankomt op risicobereidheid. Met betrekking tot veiligheid geldt een zerotolerancebeleid, waarbij er nooit risico's worden aangegaan die de veiligheid voor medewerkers of patiënten in gevaar brengen. We hebben daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van kwaliteit, integrale veiligheid, financial reporting, data- en cyberveiligheid en privacybescherming. Ziekenhuis Rivierenland stuurt op een solide financiële positie om primair de continuïteit van zorg te waarborgen. Ziekenhuis Rivierenland is niet bereid-risico's te lopen die de convenanten met onze externe financiers in gevaar brengen. We streven ernaar te voldoen aan alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste ziekenhuisbrede risico's van Ziekenhuis Rivierenland weergegeven met bijbehorende beheersmaatregelen.

Fraude

Als ziekenhuis hebben we expliciete aandacht voor het risico op fraude, waarmee onze organisatie geconfronteerd kan worden. Fraude kan aanzienlijke impact hebben op de financiële gezondheid, reputatie en integriteit van het ziekenhuis. Door middel van voortdurende monitoring, training en bewustwording, en sterke interne controles, streven we ernaar het risico op fraude zo laag mogelijk te houden. De accountant besteedt tijdens de jaarlijkse financiële controle ook aandacht aan fraude. We hanteren een interne beheersing die nodig is om jaarrekening op te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Meldingen van fraude en misstanden kunnen gedaan worden bij de Raad van Bestuur, leidinggevend en/of vertrouwenspersonen van het ziekenhuis. Ziekenhuis Rivierenland heeft interne meldprocedures voor het veilig melden van incidenten en een formele procedure voor het melden van misstanden (Klokkenluidersregeling). In 2024 is er 1 fraudegeval vastgesteld. Er is 1 melding gedaan in het kader van de Klokkenluidersregeling. We hadden in 2024 specifieke aandacht voor de omgang met financiële relaties tussen zorgprofessionals en de industrie (Gunstbetoon). Om uitvoer te geven aan het beleid is door de Raad van Bestuur een adviescommissie financiële relaties met de industrie ingesteld, die de Raad van Bestuur adviseert op het gebied van compliance aan de Gunstbetoon regelgeving. De commissie is inmiddels volledig operationeel. In 2024 is een actueel overzicht opgesteld van de nevenwerkzaamheden van medisch specialisten, physician assistants en verpleegkundig specialisten.

We bevorderen een cultuur van integriteit en transparantie en maken gebruik van gedragscodes die gelden voor alle medewerkers. Daarnaast moedigen we medewerkers aan om vermoedens van fraude en onethisch gedrag te melden, zodat we snel en doeltreffend kunnen handelen. We nemen alle meldingen serieus en beschermen de vertrouwelijkheid van de melders. In 2024 zijn we gestart met een nieuw beleid om grensoverschrijdend gedrag van patiënten en bezoekers naar medewerkers aan te pakken. Incidenten met betrekking tot grensoverschrijdend gedrag van patiënt/bezoeker kunnen door onze medewerkers op een laagdrempelige manier gemeld worden, zodat snel en adequaat gehandeld kan worden.

Onderzoek

Binnen Ziekenhuis Rivierenland wordt, onder bepaalde voorwaarden, wetenschappelijk onderzoek uitgevoerd. Onderzoek wordt uitgevoerd vanuit een andere instelling, onder onze verantwoordelijkheid. De hoofdonderzoeker is geen medewerker van Ziekenhuis Rivierenland. De Raad van Bestuur geeft toestemming voor het uitvoeren van het onderzoek en heeft daartoe een adviescommissie geïnstalleerd: de Trial Advies Commissie. Er wordt gewerkt volgens de European Clinical Trial Regulation. Inkomsten vanuit het bijdragen aan onderzoek worden getoetst aan de regels van het gunstbetoon. Hiervoor is een interne procedure aanwezig. 





beleid & bedrijfsvoering

Beschrijving risico	Mogelijke impact	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen
Portfolio ontwikkelingen	Als gevolg van externe factoren/ regelgeving bestaat de kans dat het ziekenhuis verder dan gewenst in moet grijpen in het zorgportfolio. Als gevolg van de (discussie over) volumenormen, zien we een risico in de beperking van ons zorgport-folio.	Beïnvloeden en beheersen	- Externe ontwikkelingen worden nauw gevolgd - Actief participeren in de landelijke discussies omtrent het toegankelijk houden van regionale zorg - De jaarlijkse productiebegroting houdt rekening met externe ontwikkelingen - Actief participeren in externe netwerken (regionaal, met topklinische partners en acute zorg) - Extern onderzoek naar herijking portfolio laten uitvoeren - Benoeming van 3 strategische samenwerkingslijnen - Voldoen aan volumenormen; monitoren en bevorderen in samenwerking met partners
Imagoschade	Imagoschade kan een diepgaande en langdurige impact hebben op de algehele gezondheid en prestaties van de organisatie. Het kan zorgen voor verlies van vertrouwens van patiënten, medewerkers, samenwerkings-partners en andere belang-hebbenden en mogelijk de reputatie van het ziekenhuis schaden.	Beheersen en elimineren	- Governancecode Zorg 2022 - Ziekenhuisbreed integriteitsbeleid - Ethisch beleidskader - Waardenkompas - Procedures/richtlijnen voor het waarborgen van integriteit in ons handelen en gedrag - Procedure grensoverschrijdend gedrag vanuit patiënt/ bezoekers richting medewerkers - Aandacht voor grensoverschrijdend gedrag tussen medewerkers onderling - Sanctiebeleid - Beleid op de omgang met Financiële Relaties tussen zorgprofessionals en de industrie (gunstbetoon). - Mediabeleid en social media richtlijn voor medewerkers - Gewerkt volgens European Clinical Trial Regulation bij uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek - Trial Advies Commissie
Gebrek aan focus	Een grote hoeveelheid aan (interne) projecten kan leiden tot een belasting van zowel organisatie als medewerkers, wat resulteert in niet afgeronde projecten en een negatieve impact op de kwaliteit van zorg, medewerkers-tevredenheid en de continuïteit van de organisatie.	Beïnvloeden en Beheersen	- Meerjarenbeleidsplan - Kaderstelling (kaderbrief) - Ziekenhuisbreed jaarplan (strategische x-matrix) - Jaarplannen op tactisch niveau en operationeel niveau (x-matrix) - Jaarplannen van vakgroepen - Transformatieprogramma - Projectraad - Strategisch adviesbureau en projectbureau - Monitoring en sturing - Projectmatig werken - Aandacht voor vitaliteit en verzuim
Onvoldoende (gekwatificeerd) personeel	Door de krappe arbeidsmarkt wordt het lastiger om vacatures in te vullen. Dit heeft gevolgen voor de kwantiteit en kwaliteit van het personeelsbestand en het brengt uitdagingen met zich mee op het gebied van werven, binden én behouden.	Beïnvloeden en beheersen	- Proactief personeelsbeleid - Inzet strategische Personeelsplanning - Regionaal werkgeverschap, coalitie arbeidsmarkt Ri-vierenland Samen Beter - Aandacht voor arbeidsmarktcommunicatie voor het aantrekken van nieuw personeel (recruitmentafdeling Ziekenhuis Rivierenland opgericht in 2023). - Binden en boeien van medewerkers door bijv. het ver-groten van loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden - Aandacht voor duurzame inzetbaarheid - Aandacht voor vitaliteit en verzuim

Strategische risico's

Financiering	We hebben te maken met een forse druk op onze kosten als gevolg van loon- en prijsstijgingen en toenemende kosten op het gebied van energie en grond-stoffen. Onvoldoende financiële resultaten beperkt de mogelijkheid voor toekomstige investeringen en innovaties als gevolg waarvan we beperkt invulling kunnen geven aan de strategie van het ziekenhuis.	Accepteren en beheersen	- Meerjarenbegroting, jaarbegroting - Geïntegreerde P&C-cyclus - Maandelijks monitoring van de financiële resultaten - Voortgangsgesprekken met de Raad van Bestuur - Actieve sturing op (optimale benutting van) capaciteit - Gelijkgerichte afspraken met CMSR - Sturen op liquiditeit/kasstroom
Financiële Verslaglegging	Verslaglegging is niet op orde, zodat de jaarrekening niet goedgekeurd kan worden en niet gedeponereerd kan worden, waardoor we niet kunnen voldoen aan onze verantwoordingsplicht.	Beheersen en elimineren	- Diverse controles conform de P&C-cyclus (denk aan verbandcontroles, detailcontroles, cijferbeoordelingen) - Functiescheiding
Liquiditeit	Onzekerheid liquiditeitspositie door ontbreken prijslijsten na contractering, waardoor er niet op tijd gefactureerd kan worden. De liquiditeitspositie is op orde, maar blijft altijd een aandachtspunt.	Beïnvloeden en beheersen	- Het tijdig definitief maken van de prijslijsten (met focus op de grootste zorgverzekeraars) - Waar nodig aanvragen van voorschotten bij zorgverzekeraars. - Gebruik maken van kredietfaciliteit.

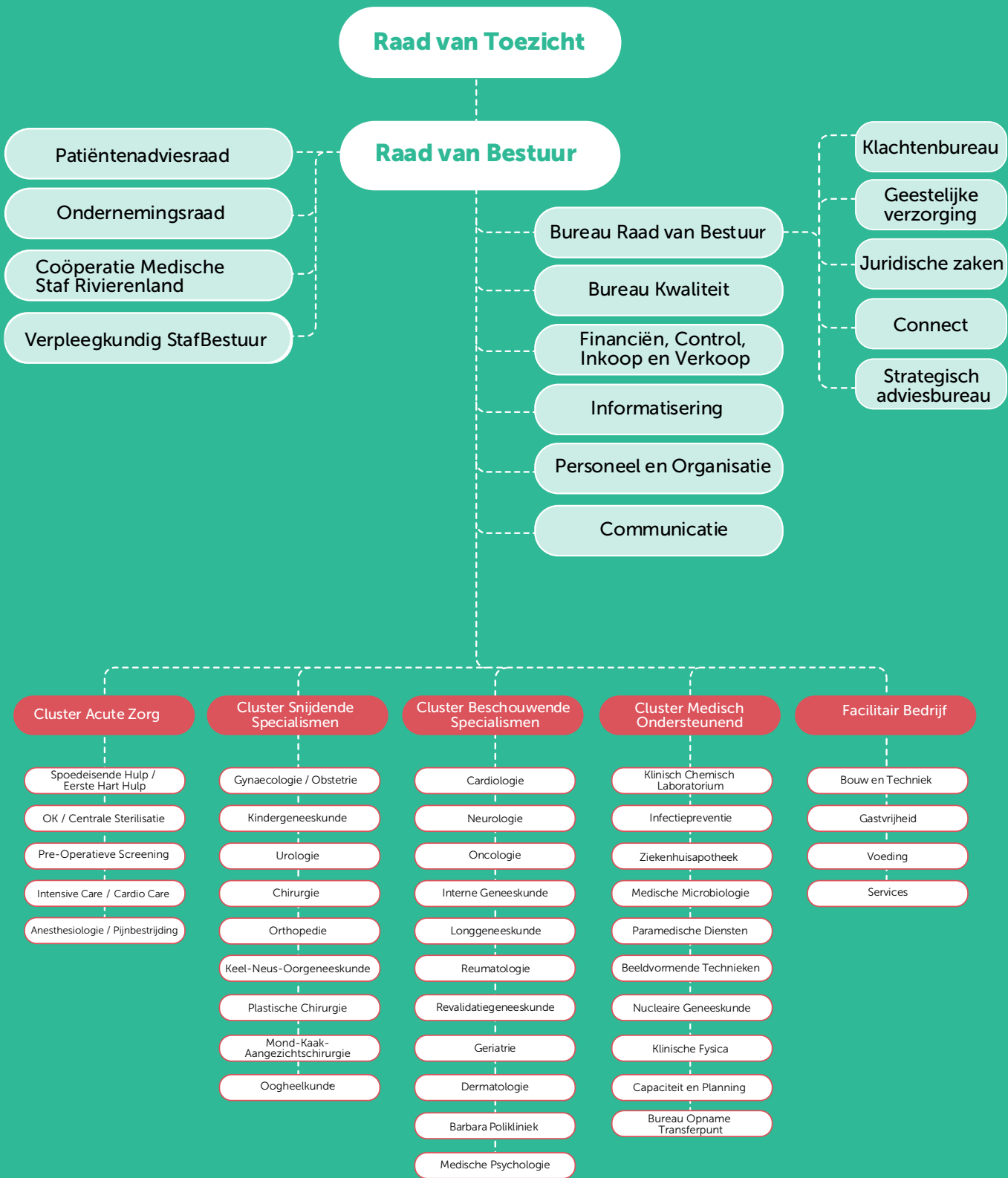
Financiële risico's

Beschrijving risico	Mogelijke impact	Doel beheersmaatregelen	Beheersmaatregelen
Verzuim	Door verzuim nemen de PNIL-kosten toe (Personeel niet in loon-dienst), bijv. door het inzetten van tijdelijke vervangers. Dit verhoogt niet alleen de operationele kosten, maar kan ook leiden tot verminde-rende efficiëntie, en productiviteit, vermindering van werkplezier en uitval van medewerkers.	Beïnvloeden en beheersen	- Voldoende aandacht voor preventieve maatregelen - Aandacht voor duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en verzuim - Het risicobeheersingsprogramma 'ARBO' is gericht op het zorgdragen voor gezonde en veilige werkomstan-digheden voor al onze medewerkers - Inzet risico-inventarisatie en -evaluatie (Ri&E) - Verzuimaanpak
Informatie-veiligheid	Informatievoorziening- en beveiliging is van cruciaal belang voor de continuïteit en primaire bedrijfsvoering van ons ziekenhuis. Een tekortkoming in de informatieveiligheid kan leiden tot onderbrekingen in kritieke zorgprocessen en kan de algehele bedrijfsvoering verstoren.	Accepteren en beheersen	- Information security management system (ISMS) - NEN 7510 en ISO27001 certificaat - Toegewijde functionarissen beschikbaar die informatieveiligheid monitoren en borgen - Training voor en bewustwording bij medewerkers over informatieveiligheid - Incident respons en herstelplannen voor beveiligingsincidenten - Voorzieningen op orde: investeringen in technologische ontwikkelingen en cybersecurity tools - Processen voor het vroegtijdig identificeren en beoordelen van informatiebeveiligingsrisico's en het waarborgen van passende beveiligingsmaatregelen - Flexibele en schaalbare systemen om te voldoen aan veranderende eisen en groeiende hoeveelheden data
Patiëntveiligheid	Door onvoldoende beheersing van de kwaliteit en veiligheid kunnen er calamiteiten ontstaan.	Beheersen en elimineren	- Kwaliteitsmanagementsysteem - JCI-accreditatie 2018 en 2022 en andere afdelingsspecifieke accreditaties (ISO) - Nieuw kwaliteitssysteem Qualicor Europe (eerste toetsing in 2025) - Kwaliteit KPI's zijn onderdeel van de managementrapportage - Eigenaarschap en expertschap voor ziekenhuisbrede onderwerpen zijn belegd. - Risicobeheersingsprogramma's voor risicovolle onderwerpen - Regelmatige interne en externe audits - Kwaliteitsverbetering door verbetermaatregelen uit incidentmeldingen, calamiteiten, klachten en aansprakelijkstellingen
Uitval kritieke voorzieningen	Door in- en externe factoren kan uitval van kritieke voorzieningen (gas, water, elektriciteit, warmte, koeling, medische perslucht, zuurstof, gassen, ICT) ontstaan. Dit is kritiek voor de continuïteit van het primaire proces.	Beheersen en elimineren	- Continuïteitsplan aanwezig - Crisis organisatie paraat - Adequate noodvoorzieningen aanwezig - Regelmatige tests
Beperkte beschikbaarheid van medicatie en medische hulpmiddelen	De druk op de beschikbaarheid van medicatie en medische hulpmidde-len neemt verder toe. Gevolg is dat de continuïteit van zorgverlening en de kwaliteit en veiligheid van patiëntenzorg onder druk komen te staan en dat behandelingen soms moeten worden uitgesteld.	Beheersen en elimineren	- Samenwerking met andere ziekenhuizen en zorgorganisaties om continu te werken aan het voor-komen van tekorten - Zorg Inkoop Netwerk Nederland (ZINN) - Landelijk Meldpunt tekorten medische hulpmiddelen

Operationele risico's

Compliance	Niet aantoonbaar of tijdig voldoen aan wet- & regelgeving op het gebied van zorgregistratie, waar-door zorgverzekeraars besluiten tot het terugvorderen van omzet.	Beheersen en elimineren	- Per 2021 is Horizontaal Toezicht ingevoerd en wordt gewerkt cf. het daarbij horende control framework. - Diverse application controls in de verschillende syste-men (zoals AFAS en HiX)
Fraude	Fraude en integriteitsschendingen kunnen aanzienlijke gevolgen hebben voor de reputatie van een organisatie, haar financiële stabili-teit en de werking van bedrijfspro-cessen.	Beheersen en elimineren	- Ziekenhuisbreed integriteitsbeleid - Klokkenluidersregeling - Beleid op de omgang met financiële relaties tussen zorgprofessionals en de industrie (Gunstbetoon) - Beleid melden nevenwerkzaamheden - Meldprocedure voor het veilig melden van incidenten, - Interne controles: goedkeuringsprocedures, audits, functiescheiding - Procedures voor het aangaan van medisch weten-schappelijk onderzoek - NEN 7510 certificaat - Informatiebeveiligingsmaatregelen - Vertrouwenspersonen

Wet en regelgeving risico's



Bestuur en organisatie

Ziekenhuis Rivierenland is een zelfstandig, algemeen ziekenhuis dat sterk gepositioneerd en geworteld is in regio Rivierenland. Ziekenhuis Rivierenland in Tiel en de Barbarapolikliniek in Culemborg zijn onderdeel van de Stichting Interconfessionele Stichting Gezondheidszorg Rivierenland.

Achtergrond en zorgaanbod

Ziekenhuis Rivierenland is in 1982 ontstaan uit de fusie van 4 ziekenhuizen in Tiel en Culemborg. Het ziekenhuis heeft daarmee diepe wortels in de regio en een grote verbondenheid met haar inwoners. Dat resulteert in een breed zorgaanbod van medisch specialistische zorg en expertise dat past bij de thema’s van deze regio. Voor hooggespecialiseerde vormen van medisch specialistische zorg en ingrepen die te weinig frequent worden uitgevoerd, werken we samen met andere ziekenhuizen. Ons ziekenhuis is groot genoeg om een volwaardig pakket medisch specialistische zorg te bieden en klein genoeg om persoonlijke zorg te leveren. Daarbij is het uitgangspunt: genezen is goed, maar voorkomen is beter. 



12:01

We hebben vier advies-en medezeggenschapsorganen

Medezeggenschap

Er zijn vier medezeggenschapsorganen binnen Ziekenhuis Rivierenland:

- 1 De Coöperatie Medische Staf Rivierenland (CMSR)
- 2 Het Verpleegkundig Stafbestuur (VSB)
- 3 De Ondernemingsraad (OR)
- 4 De Patiëntenadviesraad (PAR)

De Raad van Bestuur vindt het belangrijk om open en duidelijk samen te werken met de medezeggenschapsorganen. Naast de officiële adviezen die deze organen geven volgens de in wet- en regelgeving afspraken, vraagt de Raad van Bestuur hen ook regelmatig om in een vroeg stadium mee te denken over plannen en beslissingen.

We kijken terug op wat de medezeggenschapsorganen in 2024 hebben gedaan en welke belangrijke onderwerpen aan bod kwamen.

Wat waren hun hoogtepunten en uitdagingen? Waar zijn ze trots op?

En hoe ziet 2025 eruit? ●



Coöperatie Medische Staf Rivierenland

Stephan Levering, voorzitter van de Coöperatie Medische Staf Rivierenland, over de ontwikkelingen in 2024 en de vooruitblik op 2025:

Hoogtepunten

We ronden samen met de Raad van Bestuur het verdienmodel 2024 af; een belangrijke stap voor de toekomst. Ook vulden we de verschillende bestuursposities binnen de Coöperatie Medische Staf Rivierenland succesvol in. Dit weerspiegelt de goede interne- en externe relaties van de CMSR.

Uitdagingen

We willen de betrokkenheid van onze leden bij de CMSR en de organisatie blijven vergroten. Medisch-inhoudelijke samenwerking verloopt uitstekend, maar we willen onze samenwerking verder uitbreiden over de grenzen van onze eigen onderdelen heen.

Trots

We zijn trots op onze bestuurlijke ontwikkeling en verdere professionalisering van de CMSR, vooral in relatie tot de Raad van Bestuur.

Vooruitblik 2025

In 2025 gaan we aan de slag met ons kompasdocument en de jaarplannen van de bestuursleden met betrekking tot hun portefeuilles. Ook werken we aan het meerjarenbeleidsplan in samenwerking met de organisatie. Dit vormt meteen een toetsmoment voor ons kompasdocument. Verder zetten we stappen in de verdere ontwikkeling van gelijkgerichtheid samen met de Raad van Bestuur en pakken hierin we verbeterpunten uit de handreiking van de Federatie Medisch Specialisten op. Tot slot blijven we aan een sterker co-bestuur bouwen, samen met de Raad van Bestuur. ●

Stephan Levering, *voorzitter*
Edward Wouters, *lid*
Claartje Meijs, *lid*
Jeroen Slikkerveer, *vice-voorzitter*
Tom van de Woestijne, *lid*
Tim Smit, *directeur*



Verpleegkundig Stafbestuur

Monique van Teeffelen, voorzitter van het Verpleegkundig Stafbestuur, over de ontwikkelingen in 2024 en de vooruitblik op 2025:

Hoogtepunten

Een belangrijk resultaat dit jaar was de afronding van het actieplan Zeggenschap en Veerkracht. Door dit plan gaven we inzicht en bewustwording aan hoe de verpleegkundige beroepsgroep op dit moment autonomie en zeggenschap in onze organisatie beleven. De resultaten van de A tot Z-scan werden organisatiebreed gedeeld en afdelingen gingen zelfstandig aan de slag met hun actiepunten. Door zelf de regie te nemen als beroepsgroep geeft dit als resultaten: verbeteren van de kwaliteit en veiligheid, inspiratie en motivatie en daarmee het verhogen en vergroten van het werkplezier, professionele ontwikkeling van de verpleegkundige beroepsgroep en uiteindelijk het binden, boeien en behouden van verpleegkundigen.

Daarnaast organiseerden we tijdens de Dag van de Zorg twee vertoningen van de documentaire Human Forever van Teun Toebees. Dit bracht collega's, regiopartners en vrijwilligersorganisaties samen in waardevolle gesprekken en inzichten. Het zorgde voor meer begrip voor de verschillende aanwezige partijen. Voor het netwerk Rivierenland Samen Beter bracht het versterking binnen het netwerk.

Uitdagingen

De zorg verandert en daarmee ook het verpleegkundige beroep. Om meer inzicht te krijgen in hoe we dit bewustzijn kunnen vergroten onder verpleegkundigen, interviewde onze vicevoorzitter, Karin Pannen, collega's van verschillende afdelingen. De verzamelde inzichten zijn meegenomen in bestaande transformatie-initiatieven binnen het ziekenhuis.

Trots

We zijn trots op onze groeiende professionalisering binnen Ziekenhuis Rivierenland en op onze collega's, die ons steeds van waardevolle input voorzien!

Vooruitblik 2025

Komend jaar richten we ons op verdere samenwerking binnen het netwerk van SAZ-ziekenhuizen voor Verpleegkundige Adviesraden en Verpleegkundig Stafbesturen. Daarnaast blijven we werken aan transformatie en de rol van informele zorg binnen ons ziekenhuis. Ook sluit een vertegenwoordiger van het Verpleegkundig Stafbestuur vanaf dit jaar aan bij het Managementoverleg van Ziekenhuis Rivierenland. 

Karin Pannen, *vice voorzitter*
Monique van Teeffelen, *voorzitter*
Marga van Voorthuizen, *lid*
Jolanda van den Bogaard, *lid*
Jacqueline Meeter, *ambtelijk secretaris*
Jenny van Zoelen, *lid*



Ondernemingsraad

Layla Mulay, voorzitter van de Ondernemingsraad, over de ontwikkelingen in 2024 en de vooruitblik op 2025:

Hoogtepunten

Dit jaar vulden we alle zetels van de Ondernemingsraad (OR) aan met twee nieuwe leden. We hebben ingezet op een sterkere samenwerking en hebben mooie resultaten geboekt. Zo onderhouden we periodieke overleggen met het Verpleegkundig Stafbestuur, de Coöperatie Medische Staf Rivierenland en de commissie voor Ethiek. Ook is de samenwerking met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht verder verbeterd, doordat de OR eerder betrokken wordt bij de besluitvorming. Zo kunnen we al in een eerder stadium voor de besluitvorming meedenken en bijdragen.

Uitdagingen

Een uitdaging blijft het verschil in inzicht over welke onderwerpen wel of niet aangeboden moeten worden. Soms ligt de nadruk meer op het proces dan op de inhoud, terwijl de inhoud centraal zou moeten staan. We nemen ons voor hier proactief op te sturen. Ook als het proces nog niet vastgesteld is.

Trots

Steeds meer collega's van Ziekenhuis Rivierenland vinden hun weg naar de OR. Zij uiten hun vragen en zorgen bij ons. De OR zorgt ervoor dat deze signalen worden gehoord en eventueel worden opgepakt. De collega's staan voor de OR centraal.

We zijn ook trots op het eerste symposium dat de OR in 2024 organiseerde. In 2025 zullen we opnieuw een symposium organiseren, dit keer in samenwerking met het Verpleegkundig Stafbestuur ter ere van de Dag van de Zorg. Met als doelstelling onder andere de collega's dichter bij elkaar brengen en meer begrip creëren voor elkaars belevingswereld.

Vooruitblik 2025

In 2025 wil de OR zich nog proactiever opstellen. We verwachten wijzigingen in het arbobeleid en zullen dit kritisch volgen om de Raad van Bestuur goed onderbouwde adviezen te geven. Ook zoeken we naar manieren om onze achterban beter te betrekken, onder andere door regelmatige terugkoppelingen via nieuwsbrieven. Tot slot organiseren we opnieuw de OR-verkiezingen om een sterk OR-team te behouden.

Layla Mulay, *voorzitter*
Bernita van Zetten, *ambtelijk secretaris*
Mathijs van der Wal, *interim ambtelijk secretaris*
Marit Gerritsen, *vice voorzitter*
Kim Daane, *secretaris*
Anky Morshuis, *voorzitter Sociaal Beleid*
Roellie van Diën, *lid Sociaal Beleid*
Natascha van Eldik, *lid Sociaal Beleid*
Tineke Bos, *lid Sociaal Beleid*
Tanja Haarbosch, *lid Sociaal Beleid*
Ineke van de Westeringh, *lid Sociaal Beleid*
Michaël Zeegers, *voorzitter VGWM*
Orhan Deniz, *lid VGWM*
Nicolette Meurs, *lid VGWM*
Bart de Ruiter, *lid VGWM*
Margot Verkerk, *lid VGWM*
Oscar Kolijn, *lid VGWM*



Patiëntenadviesraad

Inge van den Broek, vicevoorzitter van de Patiëntenadviesraad, over de ontwikkelingen in 2024 en de vooruitblik op 2025:

Hoogtepunten

Mede dankzij onze inzet zijn belangrijke verbeteringen voor patiënten doorgevoerd. Zo is de bewegwijzering en aanmeldprocedure vereenvoudigd. Om knelpunten goed in kaart te brengen, hebben we zelf meegelopen met de vrijwilligers in de hal en belangrijke inzichten opgedaan en geluisterd naar de waardevolle input van de vrijwilligers zelf. Ook ging de implementatie van Samen beslissen daadwerkelijk van start, een belangrijke stap in patiëntgerichte zorg. Daarnaast werd gewerkt aan betere informatievoorziening, zoals wachttijdinformatie in wachtruimtes – dit is nog in ontwikkeling – en duidelijke communicatie over betaalmogelijkheden voor parkeren. Tot slot droegen we bij aan de advisering rondom de spreiding en concentratie van oncologische zorg.

Uitdagingen

Een voortdurende uitdaging is het waarborgen van de stem van de patiënt in ziekenhuisbrede ontwikkelingen. We willen ervoor zorgen dat specifieke patiëntgroepen, waaronder minder taalvaardige patiënten, structureel betrokken worden bij projecten – van knelpunteninventarisatie tot het testen van (concept)oplossingen.

Trots

We merken dat we steeds eerder worden betrokken bij projecten met impact op patiënten. Het was voor de Patiëntenadviesraad dit jaar voor het eerst dat we participeerden in twee projectwerkgroepen: Samen beslissen en Patiëntbevraging. Daarnaast voerden we namens de cliëntenvertegenwoordiging van de SAZ-ziekenhuizen een gesprek met de Nederlandse Federatie van Kankerpatiëntenorganisaties (NFK) over de concentratie en spreiding van oncologische zorg en namen we deel aan diverse bijeenkomsten over dit thema.

Vooruitblik 2025

Komend jaar blijven we aandacht vragen voor de menselijke maat, vooral in relatie tot digitalisering en de invulling van balies van de poliklinieken. Samen beslissen moet niet alleen vaker, maar ook minder vrijblijvend worden toegepast. Daarnaast zetten we ons in om uitkomsten van patiëntbevragingen daadwerkelijk in te zetten voor zorgverbeteringen. We blijven betrokken bij grote thema's, zoals de invulling van het Meerjarenbeleidsplan, de transformatie van zorg in het ziekenhuis en de regio en het langetermijn-huisvestingsplan. 



Tea Leenhouts, Rieks Cornelisse,
gastvrijheid, positieve gezondheid, zorgtransformatie en regio
Inge van den Broek, *kwaliteit en veiligheid*
Leen de Vries, *zichtbaarheid en communicatie*
Antoinette van Alphen, *voorzitter*
Teus van Eck, *patiënteninformatie en participatie*



Goed bestuur en goed toezicht

Governance code zorg 2022

Goed bestuur en goed toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van goede zorg. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Ziekenhuis Rivierenland werken vanuit de missie, visie en waarden van het ziekenhuis. Zij gebruiken voor hun handelen daarbij de principes uit de Governance Code Zorg 2022. Passend bij de Governance code zorg richten wij ons bestuur zo in dat deze bijdraagt aan het leveren van goede zorg voor onze patiënten en aan het realiseren van onze meerjarendoelen. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor de totale toepassing van de principes uit de code. Deze verantwoordelijkheden en principes uit de code zijn vastgelegd en uitgewerkt in de reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en zijn in lijn met de statuten van Ziekenhuis Rivierenland.

Vertrouwen en intern toezicht

Goed bestuur is in belangrijke mate afhankelijk van het samenspel tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht en de leiding binnen de organisatie. Zij werken samen vanuit transparantie, respect en rolfzuiverheid. Om dit samenspel goed vorm te geven, is er een stevige basis van vertrouwen. Dit wordt gevoed en bevestigd door het nakomen van heldere informatieafspraken, door (informeel) contact tijdens en tussen vergaderingen en door transparantie; onafhankelijk van het thema van de informatie. In 2024 is het informatieprotocol tussen de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht opnieuw vastgesteld.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht is uitgevoerd in het laatste kwartaal van 2024. Aankomend jaar werven we een nieuw lid Raad van Toezicht.

Bezoldiging

Jaarlijks wordt de bezoldiging (salaris) van de Raad van Bestuur en honorering van de leden van de Raad van Toezicht vastgesteld overeenkomstig de op dat moment geldende normen uit de Wet normering topinkomens. De bezoldiging voor 2024 is eind 2023 goedgekeurd. De onkosten – en het beleid inzake de vergoeding van onkosten – worden jaarlijks gepubliceerd op de [website](#) van het ziekenhuis.

Extern toezicht

Extern toezicht, zoals van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), speelt een belangrijke rol in het waarborgen van de zorgkwaliteit en de naleving van wet- en regelgeving. Het jaargesprek met de IGJ vond plaats op 5 december 2024. Het jaargesprek stond in 2024 in het teken van Passende Zorg. Het doel van de bijeenkomst was om de ambities die Ziekenhuis Rivierenland heeft op het gebied van Passende Zorg te bespreken en te bespreken hoe het toezicht door de inspectie hierop afgestemd kan worden. Tijdens het bezoek stonden drie hoofdonderwerpen centraal: de ontwikkelingen en actualiteiten binnen Ziekenhuis Rivierenland, ontwikkelingen op het gebied van passende zorg in ons ziekenhuis en in de regio Rivierenland en verbeterdoelen (optimaal pijnbeleid, goede continuïteit van zorg voor kwetsbare patiënten en valpreventie bij ouderen). De inspectie waardeerde de resultaten die zijn geboekt op het gebied van passende zorg en de verbeterdoelen.



Wendy Bosboom

Voorzitter Raad van Bestuur
Ziekenhuis Rivierenland

Nevenactiviteiten

- Lid Stichting Administratiekantoor Regioapothek Rivierenland
- Lid NVZ Bestuursadviescommissie Arbeidsmarkt
- Lid Stuurgroep GAIN (Gelders Antimicrobiële resistentie en Infectiepreventie Netwerk)

Erik de Haan

Lid Raad van Bestuur
Ziekenhuis Rivierenland

Nevenactiviteiten

- Lid Raad van Toezicht Minkema College

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het algehele beleid van het ziekenhuis. Daarbij gaat het om de koers, de taak, de functie, de missie en de ambitie van Ziekenhuis Rivierenland. Dit alles in relatie tot de ontwikkelingen in de zorgsector en de maatschappij. De Raad van Bestuur vertegenwoordigt het ziekenhuis bij externe stakeholders en richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van het ziekenhuis op korte- en lange termijn. Dit doet de Raad van Bestuur vanuit het perspectief van het realiseren van zijn maatschappelijke opgave: het bevorderen van de gezondheid in de regio voor alle inwoners en het leveren van de best mogelijke medisch specialistische zorg met hierin de positie van de patiënt centraal. De Raad van Bestuur van Ziekenhuis Rivierenland opereert collegiaal en bestaat uit twee leden: Wendy Bosboom (voorzitter) en Erik de Haan (lid). 

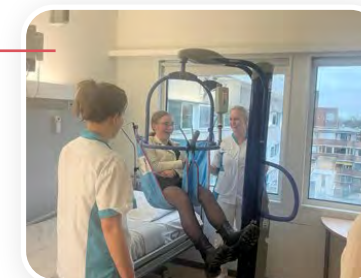
Resultaten met en voor onze patiënten in 2024

resultaten met en voor onze patiënten



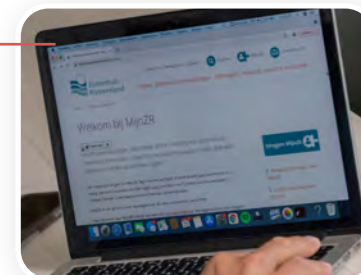
Een kijkje achter onze schermen

Op zaterdag 3 februari openen we onze deuren voor leerlingen van de middelbare school. Dé kans om verschillende (medische) beroepen te ontdekken, workshops te volgen en vragen te stellen aan ervaren professionals.



Uitslagen direct zichtbaar MijnZR

Vanaf 13 maart kunnen patiënten van Ziekenhuis Rivierenland onderzoeksgegevens en uitslagen direct inkijken in hun medisch dossier op MijnZR. Voorheen zat hier een vertraging op van 7 werkdagen.



Palliatief Adviesteam

Vanaf 19 februari hebben we als ziekenhuis weer een actief Palliatief Advies Team (PAT). Het PAT heeft een adviserende rol voor behandelaren die het PAT in consult vragen of verpleegkundigen die willen sparren over zorg in de palliatieve fase van een patiënt.



Een ziekenhuis voor iedereen

Door de komst van de commissie Inclusie, Diversiteit en Gelijkheid krijgen deze belangrijke thema's extra aandacht en focus in Ziekenhuis Rivierenland.



Medicijnuitleg in eenvoudige taal

Goed geïnformeerde patiënten gebruiken hun medicijnen beter. Daarom bieden we vanaf juni eenvoudige uitleg over medicijnen in het patiëntenportaal MijnZR.



Virtual Fracture Care-app

Patiënten krijgen bij eenvoudige letsels een afneembare brace of drukverband in plaats van gips. Via de Virtual Fracture Care-app krijgen patiënten uitleg over het letsel en de behandeling.



Opvang Oekraïense vluchtelingen

Sinds maart 2022 bieden we onderdak aan 70 Oekraïense vluchtelingen op een - destijds vrijstaande - afdeling van ons ziekenhuis. De Raad van Bestuur bracht hen op 28 maart 2024 een bezoek en ging in gesprek met bewoners om te horen hoe zij de afgelopen twee jaar hebben ervaren.

Verhuizing verpleegafdelingen M3 en A3

Door de verhuizing van verpleegafdelingen M3 en A3 worden meer eenpersoonskamers gerealiseerd voor patiënten van Long- en Interne geneeskunde. Dit is in verband met isolatieverpleging een mooie ontwikkeling.



Horizontaal toezicht 2023

met succes afgerond. Horizontaal Toezicht is een manier waarop ziekenhuizen en zorgverzekeraars gezamenlijk de verantwoordelijkheid dragen voor de zorguitgaven in het ziekenhuis.





resultaten met en voor onze patiënten

Voortzetting samenwerking met St. Antonius

Al sinds 2012 werken we intensief samen met St. Antonius Ziekenhuis Utrecht/ Nieuwegein. In juni tekenden we een samenwerkingsovereenkomst die de samenwerking vastlegt en ook nieuwe kansen biedt voor de toekomst. St. Antonius Ziekenhuis en Ziekenhuis Rivierenland zetten samenwerking voort



Goedkeuring Snelle Toets

De Snelle Toets richt zich op het vernieuwen en verbeteren van de zorg en de zorgverzekeraars hebben hiermee aangegeven vertrouwen te hebben in de haalbaarheid en ambitie van het ziekenhuis om de zorg te vernieuwen.



MKA-zorg weer terug

Sinds 2024 heeft Ziekenhuis Rivierenland weer een maatschap Mondziekten, Kaak- en Aangezichtschirurgie. De MKA-zorg wordt verzorgd door de MKA-chirurgen die ook in het Jeroen Bosch Ziekenhuis in 's Hertogenbosch, Bernhoven Ziekenhuis in Uden en het Beatrixziekenhuis in Gorinchem MKA-zorg leveren.

OZO-verbindzorg

Onze wondpolikliniek zet een belangrijke stap door als eerste polikliniek binnen onze organisatie gebruik te gaan maken van OZO-verbindzorg.



Dit is Ziekenhuis Rivierenland

Onze nieuwe video vertelt ons verhaal als werkgever en belicht ook de toewijding en passie van de collega's. Wij hebben handen met een hart.



Meekijkconsult

Met het Meekijkconsult vraagt een huisarts via ZorgDomein digitaal advies aan bij een medisch specialist in het ziekenhuis. Hiermee worden onnodige afspraken in het ziekenhuis voorkomen. In juli kunnen alle specialismen een Meekijkconsult aanvragen. In september is het 1000e Meekijkconsult een feit!



Samen Beslissen

Goede zorg begint met een goed gesprek tussen de patiënt en de zorgverlener. In september besteden we extra aandacht aan Samen Beslissen en de daarbij horende 3 goede vragen. Bij de dokter?



Nieuwe samenwerking tussen Dermatologie & Plastische chirurgie

Binnen één dag voeren onze specialisten onderzoek uit naar verdachte huidplekken, stellen ze een persoonlijk behandelplan op en voeren ze, als dit nodig is, chirurgische ingrepen uit onder lokale verdoving. De patiënt kan vervolgens dezelfde dag weer naar huis. Deze aanpak vermindert de belasting voor de patiënt aanzienlijk en maakt hoogwaardige zorg gemakkelijker toegankelijk.

Wat vinden patiënten van ons ziekenhuis?

De ervaringen van onze patiënten vertellen ons wat we goed doen en wat beter kan. Daarom vragen we onze patiënten om mee te doen aan ons patiëntervaringsonderzoek. Patiënten waarderen Ziekenhuis Rivierenland met een 8,5!



Bezoek burgemeester en wethouders

Het college van burgemeester en wethouders van Tiel bracht ons een officieel bezoek. Zij bezochten onder andere de Spoedeisende Hulp, het Opnameplein en het Ketelhuis.



Kennis opdoen én delen in Kenia

In november vlogen 3 collega's naar Kenia om daar een bezoek te brengen aan het Matata Nursing Hospital. Deze kans wordt hen geboden door stichting ZR Veraf.



Nieuwe pacemakertechniek

Als een van de eerste ziekenhuizen in Nederland passen we een nieuwe pacemakertechniek toe. De nieuwe techniek, met een LBB-draad, stimuleert het natuurlijke geleidingssysteem van het hart. Hierdoor trekt het hart op een meer natuurlijke manier samen.

Colleges voor inwoners regio

We organiseren twee boeiende colleges voor inwoners van regio Rivierenland. Onze medisch specialisten deelden hun kennis en ervaring over in een college over dementie en een college over orthopedie.



Nieuw parkeersysteem

Bij het inrijden van ons terrein ontvangen mensen geen parkeerkaartje meer. Het kenteken wordt automatisch geregistreerd door de camera's bij de slagbomen. Met dit nieuwe systeem streven we naar een gastvrije, overzichtelijke en toegankelijke ervaring voor al onze bezoekers.

Make-over voor ziekenhuisterrein

Ons ziekenhuisterrein werd opnieuw ingericht met daarbij een duidelijke bewegwijzering. Zo kunnen mensen de route naar onze hoofdingang gemakkelijker vinden. Om bezoekers te helpen hun auto sneller terug te vinden, kregen de parkeerplaatsen kleurrijke bordjes met afbeeldingen van verschillende sporten.



Sandwichcursus 2024

Iedere 2 jaar organiseert MCC Connect een driedaagse scholing voor huisartsen, specialisten, specialisten Ouderengeneeskunde en apothekers uit regio Rivierenland. Deelnemers verdiepten zich in de thema's 'zorg voor je patiënt', 'zorg voor de samenwerking, nu en in de toekomst' en 'zorg voor jezelf'.



Samen Sterk in Kwaliteit

Kwaliteitssysteem

Een ziekenhuis is een complexe organisatie, die niet alleen bestaat uit zorgprocessen, maar breder is dan dat. De integrale toetsing van een kwaliteitssysteem is belangrijk omdat alle processen (ook die van de ondersteunende diensten) getoetst worden en niet alleen de zorginhoudelijke processen. Juist de combinatie van al deze processen maakt een ziekenhuis tot een complexe organisatie en maakt een integrale kwaliteitsaanpak en toetsing daarvan noodzakelijk. Na een zorgvuldige afweging en na instemming en advies vanuit verschillende gremia, zijn we in 2024 officieel overgestapt van JCI naar een nieuwe organisatie die ons kwaliteitssysteem accrediteert: Qualicor Europe. In 2024 ging onze aandacht uit naar het treffen van de nodige voorbereidingen voor de toetsing door Qualicor in 2025.

Leren en verbeteren

Binnen Ziekenhuis Rivierenland hechten wij veel waarde aan continu verbeteren. Wij trekken voortdurend lessen uit verbetermaatregelen uit incidentmeldingen, klachten, aansprakelijkstellingen. De verbetermaatregelen voeren wij door in de praktijk. De maandelijkse patiëntbesprekingen zijn een mooi initiatief van leren en verbeteren naar aanleiding van een gebeurtenis. Bij een patiëntbespreking staat het goede gesprek naar aanleiding van een calamiteit, incident of complicatie die in ons ziekenhuis heeft plaatsgevonden centraal. Het doel is ervan te leren en daardoor de kwaliteit van zorg te verbeteren. Dit doen we met elkaar in een veilige omgeving. Soms kan hierbij juist ook de blik van niet direct betrokken zorgverleners waardevol zijn. Daarom zijn alle collega's van harte welkom voor een patiëntbespreking. De patiëntbesprekingen zijn een groot succes. Bij de besprekingen is de opkomst altijd erg groot, wat laat zien hoe betrokken en gemotiveerd iedereen is.

Net als bij calamiteiten streven we ernaar om zorgvuldig onderzoek te doen in het geval van aansprakelijkheidsstellingen. Dit stelt ons in staat om te leren van deze gebeurtenissen en maatregelen te nemen om herhaling in de toekomst zoveel mogelijk te kunnen voorkomen.

*belangrijk is dat
maatregelen
goed passen
bij de dagelijkse
praktijk.*

Patiëntparticipatie

Om persoonsgerichte zorg te kunnen bieden, is het belangrijk dat we weten wat de wensen en behoeften zijn van patiënten en leren van hun ervaringen. Patiëntervaringen willen we gebruiken in het verder ontwikkelen van onze processen en verbeteren van de kwaliteit van zorg. Hierin trekken we nauw samen op met onze Patiëntenadviesraad (PAR). In 2024 hebben we voor het eerst een patiëntervaringsmeting uitgevoerd aan de hand van de Patiëntervaringsmonitor (PEM). De PEM is een compacte en gevalideerde vragenlijst op taalniveau B1. De vragenlijst is ontwikkeld op basis van 8 principes van persoonsgerichte zorg. De vragen sluiten aan bij actuele en relevante thema's binnen patiëntgerichte zorg zoals Samen Beslissen en digitale zorg. Veel patiënten gaven gehoor aan de oproep om hun mening te delen; ruim 8000 patiënten vulden de vragenlijst in. Patiënten beoordeelden ons in 2024 met maar liefst een 8,5! We scoren hoog op vertrouwen in de zorgverlener, een respectvolle behandeling en veiligheid. De uitkomsten laten zien dat onze patiënten enorm tevreden zijn met de zorg die wij dagelijks leveren. Er waren ook verbeterpunten, waarmee we aan de slag zijn gegaan.

In 2025 wordt de PEM ziekenhuisbreed ingezet. Daarnaast is het doel om in 2025 een aantal spiegelgesprekken te organiseren. Een spiegelgesprek is een methode om patiënten te betrekken bij het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Het doel is om open en eerlijke feedback krijgen. Tijdens een spiegelgesprek gaan twee onafhankelijke gesprekleiders op verzoek van een afdeling in gesprek met een groep van 8 tot 12 patiënten over vooraf bepaalde onderwerpen. 

Aantal klachten

	2024	2023
Aantal personen	261	275
Aantal klachten	277	289
Gemiddeld aantal klachten per melder	1,06	1,05

De aard van de klachten

Vaktechnisch handelen	95	111
Relationeel	44	32
Organisatorisch	98	90
Financieel	30	33
Overig	6	19
Onbekend	4	4

Aantal gemelde bijna-incidenten:

1.484

we haalden uit deze meldingen input om onze zorgprocessen te verbeteren.

Aantal gemelde calamiteiten

3

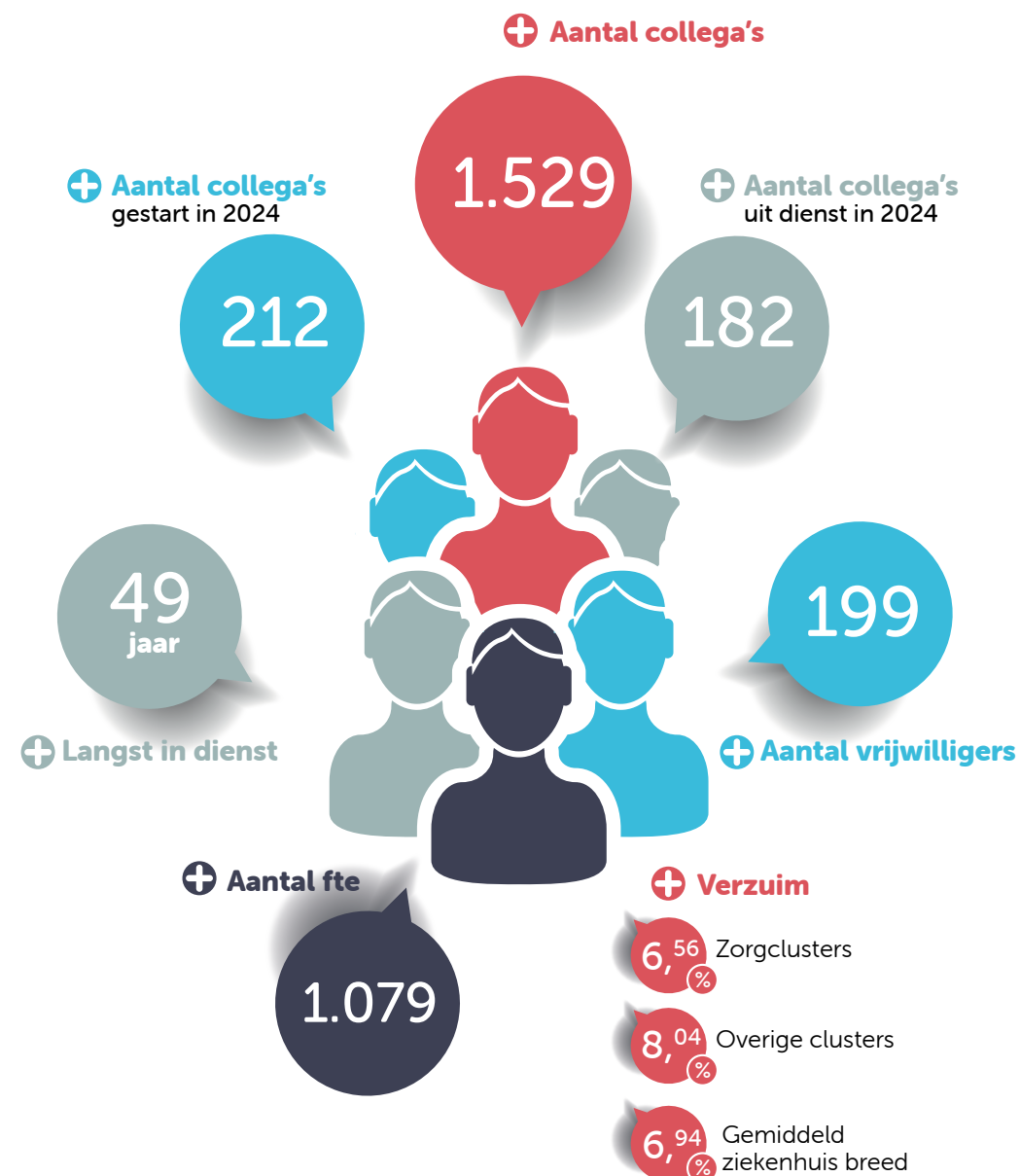
Grensoverschrijdend gedrag van patiënt/bezoeker naar medewerker

21

Meldingen vanaf juni 2024

Collega's

Dag in, dag uit zetten onze collega's zich in voor de beste zorg. Daarom is het belangrijk dat zij zich veilig voelen, zich kunnen ontwikkelen en trots zijn op hun werk. In 2024 hebben we hier weer volop in geïnvesteerd.



Grensoverschrijdend gedrag

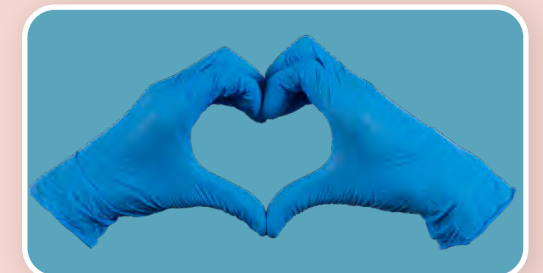
Wij vinden het belangrijk dat onze collega's veilig zijn en gewaardeerd worden. In 2024 hebben we daarom belangrijke stappen gezet op dit gebied. We hebben een helder beleid vastgesteld tegen grensoverschrijdend gedrag van patiënten of bezoekers tegen collega's. Dit gaat niet alleen om regels op papier, maar ook om bewustwording en actie. Daarom gaven we voor geïnteresseerde collega's een masterclass 'omgaan met grensoverschrijdend gedrag', zodat collega's beter weten hoe ze ongewenst gedrag kunnen herkennen en aanpakken. In 2024 gaven we ook aandacht aan de verplichte basistraining 'Grensoverschrijdend gedrag' voor alle collega's met patiëntencontact. Wanneer collega's te maken krijgen met grensoverschrijdend gedrag van patiënten of bezoekers, kunnen zij hiervan een melding maken. Deze meldingen worden opgepakt door een speciale commissie, vergelijkbaar zoals incidentmeldingen worden opgepakt.

Handen met een hart

Met onze campagne 'Handen met een hart' laten we sinds 2023 zien wat voor een ziekenhuis én wat voor een werkgever wij willen zijn voor collega's. In 2024 werd er nog meer lading gegeven aan de campagne. Zo werd de nieuwe bedrijfsvideo gelanceerd, waarin in tekst en beeld het verhaal van Ziekenhuis Rivierenland heel duidelijk wordt verteld.

Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid

Ziekenhuis Rivierenland heeft inclusie en diversiteit als belangrijk thema opgenomen in het strategische jaarplan voor 2024. Dit sluit aan bij zaken zoals goed werkgeverschap, goede voorzieningen, maatschappelijk verantwoord ondernemen en duidelijke communicatie. De in 2024 aangestelde commissie Inclusie, Diversiteit en Gelijkwaardigheid (IDG) wil een werkomgeving creëren waar alle collega's zich welkom en gelijk behandeld voelen. Belangrijke taken van de commissie zijn onder andere bekendheid geven aan IDG binnen het ziekenhuis, collega's bewust maken en laten nadenken over hun eigen houding en gedrag, organisatieprocessen beoordelen op diversiteit en gelijke behandeling en gesprekken over dit thema binnen de organisatie aangaan én stimuleren. In 2024 organiseerde de commissie een Verbindingsdiner waarbij schrijver en cultureel antropoloog Sinan Çankaya sprak en collega's met elkaar aten en in gesprek gingen over inclusie en diversiteit. Ook hield de commissie een enquête onder leidinggevendenden om te onderzoeken hoe zij denken over inclusie en diversiteit. Op basis van de uitkomsten is de bewustwordingscampagne 'Tips van jouw collega's' gestart. 



Vooruitblik: Grote projecten in 2025

Vooruitkijkend naar 2025 wachten ons weer grote uitdagingen, maar zien we ook volop kansen. Belangrijke projecten en thema's zullen verder vorm krijgen. Het zijn stuk voor stuk investeringen in de toekomst, die ons helpen onze zorg nóg beter te maken. Het volgende overzicht bevat een samenvatting van alle grote projecten en thema's die in 2025 centraal staan in onze uitvoeringsplannen.

- Transformatieprogramma.** Samen met de patiënt, onze collega's en samenwerkingspartners kijken wij waar hun zorgvraag thuishoort. Is dat in het ziekenhuis of wellicht bij een andere (zorg) organisatie? De vraag 'wat is voor u belangrijk?' staat centraal. In 2025 werken wij aan verdere concretisering en realisatie van ons transformatieprogramma. Diverse projecten die gericht zijn op het voorkomen, verplaatsen, vervangen en verbeteren van zorg worden in 2025, en in de jaren erna, verder uitgerold. Zo breiden wij het aantal zorgpaden binnen telemonitoring uit en gaan wij verder met het implementeren van het meekijkconsult.
- Rivierenland Samen Beter.** Binnen ons samenwerkingsverband Rivierenland Samen Beter krijgen specifieke initiatieven zoals de Kliniek Gezondheidszorg voor Ouderen, ziekenhuis-verplaatste zorg en het Spoedplein in 2025 verder vorm. De komende jaren focust ons ziekenhuis op de verdere intensivering van de samenwerking in de regio en leveren wij een actieve bijdrage aan de uitvoering van het regioplan en de verschillende projecten die hier onderdeel van uitmaken.
- Huisvesting.** De komende jaren staat huisvesting hoog op onze agenda, waarbij het realiseren van onze bouw- en renovatieplannen centraal staat. Transformeren betekent ook dat dit effect gaat hebben op de faciliteiten en vastgoed die benodigd zijn voor een toekomstbestendig ziekenhuis. Ons Integraal Huisvestingsplan is af, zowel voor de korte als lange termijn, inclusief een duurzaam onderhoudsplan voor gebouwen en installaties. Ook worden komend jaar aanpassingen gedaan om de huidige werkomgeving en werkplekken te verbeteren.
- Implementeren nieuw kwaliteitssysteem: Qualicor Europe.** Kwaliteit vormt de onderliggende brede basis voor alle activiteiten van ons ziekenhuis. Na de succesvolle accreditatie via JCI wordt ons kwaliteitssysteem in 2025 voor het eerst getoetst door Qualicor Europe. De komende periode blijven wij onze kwaliteit en veiligheid van onze patiëntenzorg (continu) verbeteren en treffen wij de nodige voorbereidingen voor deze toetsing.
- Vitaliteitsbeleid.** Met het oog op het bevorderen van een gezonde, aantrekkelijke werkomgeving en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers, richten wij ons in 2025 op het ontwikkelen van vitaliteitsbeleid en gerichte maatregelen om verzuim binnen de organisatie effectief aan te pakken én te voorkomen. Hierbij kijken we ook naar de teamomvang van onze leidinggevenden. Ons beleid richt zich erop om de medewerker zelf steeds meer regie te geven. Medewerkerkracht is een vertaling van de gedragsmatige visie op verzuim, waarbij de medewerker regie heeft. In deze visie staat de medewerker, en daarbij de vraag "Wat is voor jou belangrijk?", centraal. Advisering is gericht op positieve communicatie gericht op inzetbaarheid: "Wie ben jij? Wat wil jij? Wat ga je doen om daar te komen? En wat heb je daarvoor nodig?" Het doel van de transitie naar meer medewerkerkracht is het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van de medewerker. Wij voelen ons als werkgever verantwoordelijk om zowel de medewerker als de leidinggevende hierbij goed te ondersteunen.
- Overstap van HiX 6.2 naar HiX 6.3.** In het voorjaar van 2025 gaan wij live met HiX 6.3. De upgrade is nodig vanwege verouderde systemen, functionaliteitsstekorten en de behoefte aan nieuwe functies zoals integratie met andere systemen of mobiele toepassingen.
- Naastenparticipatie (informele zorg).** Ook in 2025 blijven Positieve Gezondheid en Samen Beslissen centraal staan in ons denken en handelen. Dit doen we vanuit de vraag "wat is voor u belangrijk?" Dit houdt in dat we onze patiënten zo goed mogelijk ondersteunen om zelf keuzes te maken en zoveel mogelijk de regie over hun zorg te houden. We willen niet alleen zorg geven, maar ook samenwerken met naasten en informele zorg (naastenparticipatie) versterken.



- **Acute Intensieve Unit.** Het doel van dit project is om de organisatie maximaal in te zetten voor goede kwaliteit van acute en intensieve zorg. Waarbij het gaat over de afdelingen Spoedeisende Hulp, Intensive Care, Cardio Care, Eerste Harthulp en de stroke unit. Op een nog te realiseren afdeling is al deze acute intensieve zorg samengevoegd, aangevuld met mogelijk een acute opname unit en medium care functie. Voor patiënten die onverwacht en met spoed zorg nodig hebben, kan zo snel een diagnose worden gesteld en dit draagt bij aan de kwaliteit van zorg.
- **Digitaal tenzij.** In 2025 onderzoeken wij nieuwe mogelijkheden op het gebied van digitale zorg en investeren wij in technologieën zoals telemonitoring en Artificial Intelligence (AI). De vakgroep Radiologie start in 2025 met fractuurdetectie via Artificial Intelligence (AI). Fractuurdetectie is onderdeel van de landelijke pilot AIFI (Artificial Intelligence for Imaging) waar Ziekenhuis Rivierenland aan deelneemt. Met de toenemende digitale ontwikkelingen vraagt de bescherming van patiëntgegevens en de integriteit van onze systemen extra aandacht. Onder de noemer "E-noveren" werken wij aan digitalisering en vernieuwing binnen onze organisatie. Als ziekenhuis omarmen en stimuleren wij de digitale transformatie in de zorg, die het mogelijk maakt om zorg (dichterbij) thuis te leveren.
- **Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid** Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid zijn belangrijke waarden binnen Ziekenhuis Rivierenland. We willen een plek zijn waar iedereen zich welkom voelt en ieders bijdrage telt. De commissie Inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid organiseert activiteiten en voert gerichte verbeteracties uit om het ziekenhuis inclusiever, diverser en gelijkwaardiger te maken. We gaan komend jaar de diversiteit die we in huis hebben op een podium zetten met ons ambassadeursprogramma. Via verschillende kanalen bieden we inspiratiematerialen en tips aan voor collega's die meer willen leren over inclusief gedrag. Het hoogtepunt van 2025 wordt de tentoonstelling 'Komt een mens bij de dokter'. Deze reizende tentoonstelling toont 19 patiënten en zorgverleners met hun bijzondere verhaal over diversiteit en inclusie in de zorg en is eind mei en begin juni 2025 te zien in ons ziekenhuis.
- **Grensoverschrijdend gedrag.** Komend jaar werken wij verder aan het implementeren van ons beleid rondom grensoverschrijdend gedrag van patiënten en bezoekers richting medewerkers, dat in 2024 ontwikkeld is. Ook werken we aan een convenant met daarin afspraken over de samenwerking met de politie en het OM in het kader van grensoverschrijdend gedrag. Daarnaast hebben wij ook extra aandacht voor gewenste omgangsvormen tussen collega's onderling.
- **Vervanging hardwareplan BVT.** Voor de beeldvorming bij de radiologische onderzoeken is vervanging van de huidige apparatuur (CT, MRI en SPECT/CT) noodzakelijk om kwaliteit, continuïteit en capaciteit voor de komende periode te kunnen waarborgen. Een groot project in 2025 is de vervanging van de huidige BVT-apparatuur en de aanschaf van een PET-CT-scan, met de bijbehorende verbouwing.

Ontwikkeling van onze nieuwe strategie

In 2025 werken we aan een nieuwe meerjarenstrategie voor ons ziekenhuis, waarin we aangeven waar de focus van ons ziekenhuis vanaf 2026 komt te liggen. De nieuwe strategie zal uiteraard in lijn liggen met ons huidige Meerjarenbeleidsplan.

Wij zullen accentverschuivingen en aandachtspunten bepalen om de zorg toekomstbestendig te houden. Het is belangrijk dat we hierbij alle belanghebbenden en stakeholders betrekken. Dit betekent dat we luisteren naar de wensen en ideeën van patiënten, collega's, samenwerkingspartners en andere betrokkenen. Door samen te werken en iedereen mee te nemen, zorgen we ervoor dat de strategie goed aansluit bij de behoeften van iedereen en de uitdagingen waar we voor staan. De nieuwe strategie geeft ons richting voor de toekomst!

Aandachtsgebieden 2025-2026

In 2024 zijn er nieuwe aandachtsgebieden gekozen die we in 2025 en 2026 ontwikkelen. De aandachtsgebieden voor 2025-2026 zijn:

- 1 Het opzetten van een Geriatric Emergency Medicine (GEM-)team en het inrichten van een GEM zorgpad**
Doel: De zorgvraag voor (kwetsbare) oudere patiënten in beeld brengen tijdens het verblijf op de SEH om hiermee de juiste zorg op de juiste plaats te kunnen aanbieden. De mogelijkheid voor het opzetten GEM team met benodigde faciliteiten wordt onderzocht.
- 2 Holters voor patiënten met een TIA of minor stroke**
Doel: Door patiënten met een Minor-stroke of TIA op de SEH of poli neurologie een Holter te geven, kan in veel gevallen voorkomen worden dat ze opgenomen worden in de kliniek. Met deze Holter wordt in de thuissituatie 72 uur hun hartritme vastgelegd en nadien uitgelezen. Uit onderzoek is gebleken dat hartritme problemen in veel gevallen de oorzaak zijn van een TIA/Minor-stroke.
- 3 Vaccinatie regelen voor immuun gecompromitteerde patiënten vanuit oncologie/hematologie en auto-immuunziektes**
Doel: Inrichten van een poli(proces) voor het voorschrijven en toedienen van extra vaccinaties bij patiënten die door hun ziekte of geplande behandeling immuungecompromitteerd zijn. Van oudsher zijn vaccinaties voor specifieke doelgroepen ondergebracht bij GGD en/of huisartsen.
- 4 AI-beeldvorming in de acute situatie (CT-scan)**
Doel: AI biedt snellere diagnostiek en daarmee snellere start van behandeling voor specifieke acute situaties waarin dit grote consequenties heeft voor de patiënt, zoals bij acute herseninfarcten. Het voorstel is om AI in te zetten bij acute patiënten voor de beoordeling van 1) CT-hersenen voor neurologische diagnostiek en 2) CT-hersenen en cervicale wervelkolom voor posttraumatische diagnostiek. ●

2024: een positief resultaat

Het jaar 2024 is afgerond met een positief resultaat. Iets wat verder bijdraagt aan de financiële gezondheid van Ziekenhuis Rivierenland. Wij zijn trots dat we met ieders inspanningen dit positieve resultaat hebben kunnen bereiken. In 2024 zijn de laatste stappen gezet in de afronding van de Covid regelingen met de zorgverzekeraars. Vooruitkijkend naar 2025 heeft Ziekenhuis Rivierenland weer met alle verzekeraars contracten weten af te sluiten. Uitdaging hierin blijft het risico op onbetaalde productie boven plafonds. Met diverse zorgverzekeraars zijn hiertoe verbeterde afspraken gemaakt ten opzichte van voorgaand jaar. Met het oog op de toekomstige uitdaging van het grootschalig renoveren of (deels) nieuw bouwen van het ziekenhuisgebouw, ligt de focus in 2025 op het verstevigen van het financiële fundament. Binnen de financiële planning voor aankomende jaren wordt rekening gehouden met en gekoerst op het op passende wijze in kunnen vullen van deze uitdaging. Dit betekent onder meer dat de financiële resultaten de komende jaren zullen moeten verbeteren om de hogere financieringskosten van renovatie of gedeeltelijke nieuwbouw te kunnen bekostigen.

Meer over de financiën van Ziekenhuis Rivierenland in 2024 leest u in onze jaarrekening. [🔗](#)

Resultaatrekening

	2024	2023
Netto omzet	174.350.512	160.583.431
Overige opbrengsten	6.500.508	5.657.908
Totaal opbrengsten	180.851.020	166.241.339
Personeel in loondienst	85.046.874	76.160.961
Personeel niet in loondienst	26.699.140	25.245.251
Materieel	57.320.235	53.937.588
Kapitaallasten	9.104.535	9.290.297
Totaal kosten	178.170.784	164.634.097
Bedrijfsresultaat	2.680.236	1.607.242
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	+ 604.349	
Rentelasten en soortgelijke kosten	- 547.623	- 628.009
Resultaat	2.736.962	979.233

Kengetallen

In de onderstaande tabel zijn enkele voorname kengetallen opgenomen.

Balansratio's	2024	2023
Solvabiliteit	37,0%	35,4%
DSCR	2,3	1,8
Resultaat in % van opbrengst	1,5%	0,6%
Weerstandsvermogen	27,0%	27,9%
Liquiditeit	130,9%	131,5%
EBITDA	€11.786	€10.897
EBITDA%	6,5%	6,6%

- De kengetallen worden periodiek (4-maandelijks) gemonitord.
- De gestelde normen zijn opgesteld a.d.h.v. het bankconvenant.
- Ziekenhuis Rivierenland maakt geen gebruik van complexe financiële instrumenten.



De Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht is méér dan alleen toezichthouder

De Raad van Toezicht kijkt mee, stelt vragen en daagt uit om te reflecteren. Met een scherp oog voor de juiste balans in koers houden, inhoudelijk ontwikkeling, kwaliteit en financiën. 2024 was een jaar waarin de Raad een actieve en betrokken rol speelde. Juliette Rooijmans, voorzitter van de kwaliteitscommissie, en Pink van Veen, vicevoorzitter, voorzitter van de remuneratiecommissie en lid van de kwaliteitscommissie, delen hun inzichten.

Volumenormen en concentratie van zorg

Een belangrijk thema voor de Raad van Toezicht was de impact van volumenormen op het ziekenhuis. Juliette Rooijmans legt uit: "Landelijk worden afspraken gemaakt over hoeveel je van bepaalde behandelingen of onderzoeken moet doen wil je die verrichtingen blijven behouden voor je ziekenhuis. Om bijvoorbeeld oncologische zorg te mogen blijven aanbieden, moet het ziekenhuis een minimaal aantal operaties en behandelingen per jaar uitvoeren. Dat stelt een algemeen ziekenhuis, zoals Ziekenhuis Rivierenland, voor grote uitdagingen. Dit vraagt om strategische keuzes en samenwerking met andere ziekenhuizen, zoals het St. Antoniusziekenhuis."

Daarbij speelde de bredere, landelijke discussie over concentratie en spreiding van zorg een grote rol. Pink licht toe: "We willen kwalitatief goede zorg dichtbij huis blijven geven, maar dat betekent ook dat we in deze landelijke discussie onze stem moeten laten horen. Het gaat over over de toekomst van onze regionale ziekenhuiszorg. De Patiëntenadviesraad en de Coöperatie Medische Staf Rivierenland hebben zich actief ingezet om aandacht te vragen voor dit vraagstuk. Alle lof hiervoor!"

Werken in netwerken

Een ander belangrijk punt was de positionering van het ziekenhuis in de regio. Ziekenhuis Rivierenland speelt een centrale rol in de zorgvoorziening en werkt met andere zorgaanbieders samen binnen het regionale netwerk Rivierenland Samen Beter. "We kijken niet alleen meer naar het ziekenhuis op zichzelf, maar naar de bredere maatschappelijke opdracht: hoe zorgen we dat de zorg in deze regio toegankelijk en toekomstbestendig blijft?", aldus Pink. Het is mooi om te zien dat het ziekenhuis hierin een belangrijke voortrekkersrol vervult.

Ziekteverzuim en personeelstekort: een structurele aanpak

Een ander urgent aandachtspunt was het hoge ziekteverzuim binnen het ziekenhuis. "Dit vraagstuk kwam meerdere keren op de agenda," vertelt Juliette. "We hebben de Raad van Bestuur gevraagd om een concreet plan met meetbare doelstellingen. De druk op de zorgmedewerkers neemt toe, terwijl de zorgvraag door vergrijzing blijft stijgen. De Raad van Toezicht blijft de ontwikkelingen op dit gebied nauwlettend volgen."

In gesprek met de collega's van Ziekenhuis Rivierenland

In de Kwaliteitscommissie, waarvan Juliette voorzitter is, kwamen verschillende thema's aan de orde: "We overlegden over passende zorg – de juiste zorg op de juiste plek –, de ontwikkeling van de wijkklinieken en het inmiddels geïmplementeerde protocol voor grensoverschrijdend gedrag van patiënten en bezoekers naar collega's. In de commissievergaderingen kwamen veel professionals aan het woord die ons meenamen in hun werkzaamheden en projecten. Onder andere de volgende thema's kwamen voorbij: Samen Beslissen, duurzaamheid, continu verbetering, telemonitoring bij COPD, medicatieverificatie en prehabilitatie".

Van toezichthouder naar sparringpartner

De Raad van Toezicht keek in 2024 kritisch naar de eigen rol. Pink van Veen: "We kijken naar hoe we fungeren als team. Voelt iedereen zich veilig en vertrouwd? En op welke manier kunnen en willen we onze werkgeversrol invullen? We willen als Raad niet alleen controleren, maar juist meer als sparringpartner fungeren voor de Raad van Bestuur. In plaats van vooral achteraf te kijken naar wat er is gebeurd, willen we meer meedenken over de grote strategische dilemma's van het ziekenhuis. Dit betekent ook een verandering in de vergaderstructuur, waarbij de Raad thematisch werkt en dieper ingaat op actuele vraagstukken. Dit vraagt om een andere inrichting van de vergaderagenda's, waardoor we echt de diepgang met elkaar kunnen opzoeken over onderwerpen als nieuwbouw of digitale zorg".

Goed werkgeverschap

De Raad van toezicht is, behalve toezichthouder en sparringpartner, ook de werkgever van de Raad van Bestuur. Pink benadrukt het belang van goed werkgeverschap. "We hebben ons als remuneratiecommissie van de Raad beziggehouden met het samenspel van de Raad van Bestuur. Hoe werken de bestuurders als team? Hoe vullen ze elkaar aan? Hoe is de werk-privébalans? Hoe willen de leden van de Raad van Bestuur zich verder ontwikkelen? De zaken die passen bij de rol van een leidinggevende en bijdragen aan een gezonde organisatiecultuur en een betrokken werkklimaat."

Vooruitblik op 2025: strategische keuzes en digitale transformatie

Het jaar 2025 brengt nieuwe uitdagingen en kansen. De Raad van Toezicht kijkt vooruit naar:

- **Een nieuw strategisch beleidsplan**, waarin de koers van het ziekenhuis voor de komende jaren wordt vastgelegd.
- **De verdere ontwikkeling van digitalisering en AI**, met de aanstelling van een toezichthouder met de portefeuille digitalisering en innovatie.
- **Samenwerkingen met andere ziekenhuizen**, met als doel goede zorg dichtbij huis.
- **De impact van volumenormen**, met strategische keuzes over welke zorg het ziekenhuis kan en wil behouden.
- **Verbouwing en huisvesting**, in relatie tot de toekomstvisie van het ziekenhuis.

Juliette vat samen: "Meer zorg met minder mensen blijft een uitdaging. Maar we zien ook dat er in het ziekenhuis een sterke wil is om continu te blijven verbeteren, samen te werken en toekomstgericht te denken." Pink voegt toe: "De komende jaren zullen in het teken staan van transformatie. We kunnen niet blijven nadenken over wat er allemaal zou moeten gebeuren; we moeten ook knopen doorhakken en de juiste stappen zetten."

Met deze vooruitzichten gaat de Raad van Toezicht met vertrouwen 2025 in, vastbesloten om het ziekenhuis te begeleiden in de complexe, maar veelbelovende toekomst. 🏠





verslag van de raad van toezicht

OVERZICHT 2024

Auditcommissie

Aantal vergaderingen: 6 keer per jaar
Onderwerpen:

- Jaarverantwoording
- Managementrapportages
- Kaderbrief 2025
- Managementletter/accountantsverslag
- Financiering
- Begroting 2025
- Ontwikkelingen gunstbetoon
- Onkosten RvB
- Ontwikkelingen huisvesting
- Ontwikkelingen digitalisering

Kwaliteitscommissie

Aantal vergaderingen: 3 keer per jaar
Onderwerpen:

- Stand van zaken kwaliteitssysteem
- Ziekenhuisbrede prioriteiten 2024
- Managementrapportages
- Calamiteiten
- Samen Beslissen
- Aandachtsgebieden
- Medewerkerstevredenheid onderzoek

Remuneratiecommissie

Aantal vergaderingen: 2 keer per jaar
Onderwerpen:

- Remuneratie RvB en RvT
- Jaargesprek RvB

Reguliere RvT vergaderingen

Aantal vergaderingen: 7 keer per jaar
Onderwerpen:

- Transformatieprogramma & transformatieplan
- Strategische samenwerkingen
- Ontwikkelingen binnen Rivierenland Samen Beter
- Concentratie en spreiding
- Huisvesting
- Financiën
- HR
- Management-Ontwikkelingen
- Jaarverantwoording 2023
- Decharge RvB
- Begroting 2025
- Jaarplan 2025
- Kaderbrief 2025
- Maandrapportage
- Herijking meerjarenbeleidsplan
- Onderhandelingen Zorgverzekeraars
- Jaargesprek IGJ
- Uitkomsten PEM
- Werving nieuw lid RvT
- Informatieprotocol RvB-RvT
- Zelfevaluatie

Ontmoetingsmomenten met gremia

Ontmoetingsmoment:

OR	(2 keer per jaar)
VSB	(2 keer per jaar)
CMSR-bestuur	(2 keer per jaar)
PAR	(2 keer per jaar)
MO	(1 keer per jaar)

Gembawalks

Aantal: 3 keer per jaar
Onderwerpen:

- Continuïteit van ICT-diensten en beveiliging van data
- Beweegziekenhuis
- Visie op voeding

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

Aantal: 1 keer per jaar

- Uitgevoerd in Q4 2024



Hans Ensing
Voorzitter

Commissie
Lid Remuneratie-commissie

Benoemd per
01-04-2021 tot 01-04-2025,
(herbenoeming mogelijk tot 01-04-2029)

Nevenactiviteiten

- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Dag- en Woonvoorzieningen Verstandelijk Gehandicapten in Westelijk Noord Brabant
- Voorzitter van "de Honingraad" Centrum voor leven met en na Kanker



Pink van Veen
Vicevoorzitter
Kwaliteit, veiligheid en HR

Commissie
Lid Auditcommissie

Hoofdfunctie
Voorzitter Raad van Bestuur Vilans

Benoemd per
1-01-2021 tot 1-01-2025
(herbenoeming mogelijk tot 1-01-2029)

Nevenactiviteiten

- Bijzonder hoogleraar TIAS, school voor Business and Society, University of Tilburg, leerstoel innovatie van organisatie en governance van integrale zorg;
- Voorzitter Innovatie- advies commissie governance BoZ
- Boardmember International Foundation for Integrated Care;
- Lid Raad van Toezicht RIBW Brabant;
- Lid VGN Commissie van Deskundigen;
- Voorzitter Wetenschappelijk Advies Raad NVTZ;
- Advisory Group Member WHO Integrating the workforce.



Mirella Minkman
Bestuurlijk/ Maatschappelijke innovatie

Commissie
Lid Auditcommissie

Hoofdfunctie
Senior Director/Chief compliance officer PWC NL

Benoemd per
1-01-2018 tot 1-01-2022
(eerste termijn), 1-01-2022 tot 1-01-2026 (tweede termijn).
(Geen herbenoeming mogelijk)

Nevenactiviteiten

- Lid Raad van Commissarissen Tiwos
- Lid Raad van Toezicht Stichting Kunstloc Brabant



Jos de Groot
Bedrijfsvoering/ Financiën

Commissie
Lid Kwaliteitscommissie

Hoofdfunctie
Longarts Gelre Ziekenhuis Apeldoorn

Benoemd per
1-03-2018 tot 1-03-2022
(eerste termijn), 1-03-2022 tot 1-03-2026 (tweede termijn).
(Geen herbenoeming mogelijk)

Nevenactiviteiten

- Lid beroepsgenoot Regionaal Tuchtcollege van de Gezondheidszorg rechtbank Zwolle
- Docent master advanced nursing practice aan HAN University of Applied Sciences



Juliette Rooijmans-Rietjens
Medische zorg



Jaarrekening

JAARREKENING

Balans per 31 december 2024
Winst-en-verliesrekening over 2024
Kasstroomoverzicht 2024
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
Toelichting op de balans per 31 december 2024
Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2024
Overige gegevens



	31 december 2024		31 december 2023	
	€	€	€	€
PASSIVA				
Eigen vermogen	(8)			
Kapitaal		471.744		471.744
Herwaarderingsreserve		10.033.553		10.033.553
Overige reserves		38.538.289		35.801.327
Totaal eigen vermogen		49.043.586		46.306.624
Voorzieningen	(9)			
Overige voorzieningen		3.690.398		3.664.770
Langlopende schulden	(10)			
Schulden aan banken		25.441.932		30.370.232
Kortlopende schulden	(11)			
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen		4.928.300		5.361.053
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's /DBC zorgproducten		-		265.726
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		9.265.266		2.441.001
Omzetbelasting		23.515		98.210
Loonheffing		4.339.184		3.616.561
Pensioenlasten		3.257.783		2.012.516
Overige schulden		2.577.755		3.040.350
Overlopende passiva		25.508.830		29.275.739
		49.900.633		46.111.156
		128.076.549		126.452.782

2 WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

		2024		2023	
		€	€	€	€
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening (14)					
Zorgverzekeringswet		167.013.345		153.162.271	
Wet langdurige zorg		178.943		151.580	
Subsidies		1.547.734		1.446.043	
Beschikbaarheidbijdrage zorgfuncties		5.230.789		5.479.622	
			173.970.811		160.239.516
Opbrengsten Jeugdwet (15)			379.701		343.915
Netto omzet			174.350.512		160.583.431
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	(16)		6.500.508		5.657.908
Som der bedrijfsopbrengsten			180.851.020		166.241.339
Bedrijfslasten					
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	(17)	26.699.140		25.245.251	
Lonen en salarissen	(18)	67.951.513		61.328.208	
Sociale lasten	(19)	10.927.959		9.428.980	
Pensioenlasten	(20)	6.167.402		5.403.773	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(21)	9.104.535		9.290.297	
Overige bedrijfskosten	(22)	57.320.235		53.937.588	
			178.170.784		164.634.097
Bedrijfsresultaat			2.680.236		1.607.242
Andere rentebaten of soortgelijke opbrengsten	(23)	604.349		-	
Rentelasten en soortgelijke kosten	(24)	-547.623		-628.009	
Rentelasten en soortgelijke kosten			56.726		-628.009
Resultaat			2.736.962		979.233

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2024		2023	
	€	€	€	€
Toevoeging/(onttrekking):				
Algemene en overige reserves		2.736.962		979.233



3 KASTROOMOVERZICHT OVER 2024

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2024		2023	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat	2.680.236		1.607.242	
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	9.104.535		9.290.297	
-mutaties voorzieningen	25.628		519.338	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- voorraden	37.829		-280.528	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	-1.518.232		1.001.004	
- vorderingen	11.334.742		-7.595.884	
- kortlopende schulden (exclusief schulden aan kredietinstellingen)	4.510.855		4.050.031	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		26.175.593		8.591.500
Ontvangen interest		451.609		-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		26.627.202		8.591.500
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in immateriële vaste activa	-1.453.726		-1.316.951	
Investerings in materiële vaste activa	-5.754.874		-9.712.873	
Desinvesteringen materiële vaste activa	29.765		147.728	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-7.178.835		-10.882.096
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Overige mutaties vaste activa	1.859.837		-	
Verstekte leningen	-957.308		-	
Aflossing op leningen	130.554		10.891	
Aflossing langlopende schulden	-5.361.055		-6.271.833	
Betaalde interest	-570.522		-669.162	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-4.898.494		-6.930.104
		14.549.873		-9.220.700

Samenstelling geldmiddelen

	2024	2023
	€	€
Liquide middelen per 1 januari	13.436.950	22.657.650
Stand geldmiddelen per 31 december	27.986.823	13.436.950
Mutatie geldmiddelen	14.549.873	-9.220.700



4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERINGEN EN RESULTAATBEPALING

ALGEMEEN

Activiteiten

Zorginstelling Stichting Interconfessionele Stichting Gezondheidszorg Rivierenland is statutair (en feitelijk) gevestigd te Tiel, hierna te noemen Ziekenhuis Rivierenland, op het adres President Kennedylaan 1, 4002 WP te Tiel, ingeschreven in het handelsregister onder nummer 41059294. De Barbara Polikliniek is gevestigd aan de Elisabethdreef 4, 4101 KL te Culemborg. De belangrijkste activiteiten zijn het verlenen van medische zorg, verpleegkundige zorg en opleiding.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

Als Ziekenhuis Rivierenland haar eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw neemt, en daarbij rekening houdt met de gemaakte afspraken, is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of Ziekenhuis Rivierenland haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2024 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2024 mogelijk te maken.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Ziekenhuis Rivierenland.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het actief.

Het afschrijvingspercentage is 20%

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De waardering van de terreinen vindt plaats op basis van actuele waarde. De actuele waarde wordt elke 3 jaar vastgesteld o.b.v. het door een externe taxateur laten taxeren van de waarde van de terreinen. De schatting van de actuele waarde van de terreinen in de jaarrekening 2024 berust op een taxatie uitgevoerd op 30 juni 2023.

Materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten, een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten en de rente op schulden over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.



De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:
Terreinen: 0%
Gebouwen: 2% - 10%
Installaties: 5% - 20%
Andere vaste activa: 5% - 33,33%

Voorzover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als éénmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Groot onderhoud:
Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale kosten toegewezen aan de samenstellende delen.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Ziekenhuis Rivierenland least een deel van de apparatuur; hierbij heeft Ziekenhuis Rivierenland grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de organisatie eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De voorraden kunnen onderverdeeld worden in de volgende categorieën: magazijn, OK, geneesmiddelen en restaurant/winkel. De waardering van voorraden komt tot stand op basis van fifo.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door de instelling gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening. Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. Indien financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden de effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Ziekenhuis Rivierenland is niet in het bezit van afgeleide financiële instrumenten.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de organisatie het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden en daarvan de waarde te bepalen. De voorschotten die van de verzekeraars zijn ontvangen, worden in mindering gebracht op het onderhanden werk.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen door een specifieke beoordeling op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen bij de schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.



Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Herwaarderingsreserve en Algemene en overige reserves.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van Ziekenhuis Rivierenland ingebracht kapitaal.

Herwaarderingsreserve

Waardevermeerderingen van activa die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden opgenomen in de herwaarderingsreserve. Uitzondering hierop vormen financiële instrumenten en andere beleggingen die worden gewaardeerd tegen actuele waarde. Waardevermeerderingen van die activa worden onmiddellijk in het resultaat verwerkt. Daarnaast wordt voor die activa een herwaarderingsreserve gevormd ten laste van de overige reserves als geen sprake is van frequente marktnoteringen.

De herwaarderingsreserve wordt gevormd per individueel actief en is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van historische kostprijs en de boekwaarde op basis van actuele waarde. De herwaarderingsreserve wordt verminderd met de gerealiseerde herwaardering (verband houdend met systematische afschrijvingen van het actief). Op de herwaarderingsreserve wordt waardeverminderingen van het betreffende actief, niet zijnde systematische afschrijvingen, in mindering gebracht. Als een actief wordt vervreemd, valt een eventueel aanwezige herwaarderingsreserve met betrekking tot dat actief vrij ten gunste van de overige reserves.

Algemene reserve en overige reserves

Onder algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Tenzij anders vermeld worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Voorzieningen voor personeelsbeloningen, anders dan de wijziging cao, worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6%. De disconteringsvoet waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

Verplichtingen voor jubileumuitkeringen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6%.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

Voorlangdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2024 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6%.

Voorziening generatiebeleid

De voorziening generatiebeleid betreft de contante waarde van de in de toekomst te betalen loonkosten waarvoor geen arbeidsprestatie meer wordt geleverd, inclusief af te dragen sociale premies en pensioenpremie. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen voor de looptijd zoals opgenomen in de cao, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6%

Voorziening eigen risico verzekering

De voorziening eigen risico verzekering wordt bepaald aan de hand van de opgave van MediRisk, de verzekeraar voor medische aansprakelijkheid. MediRisk maakt een inschatting van de aangemelde schadegevallen (getoetst door Ziekenhuis Rivierenland). Sinds 2014 maakt Ziekenhuis Rivierenland gebruik van een stop-loss verzekering. Waardering vindt plaats tegen de nominale waarde.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Leasing

Ziekenhuis Rivierenland kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het lease object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de lease classificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend, en niet zozeer de juridische vorm.



GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Opbrengsten

Zorgverzekeringswet

De stichting heeft uit hoofde van de zorgcontractering met zorgverzekeraars afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de zorgverzekeraars zijn daarbij leidend.

De schadelastjaren tot en met 2018 zijn definitief afgewikkeld met de zorgverzekeraars.

De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar en de mutatie in de waarden van het onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten.

Jeugdwet

Onder de opbrengsten Jeugdwet worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd. Tot de opbrengsten worden tevens gerekend mutaties in onderhanden zorgtrajecten met betrekking tot jeugdzorg.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de stichting voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Lonen en salarissen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voorop balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Pensioenlasten

Als gevolg van de invoering van de Wet toekomst pensioenen wordt de pensioenregeling van Zorg en Welzijn aangepast, deze nieuwe regeling zal naar verwachting 1 januari 2026 ingaan. Het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn wil gedurende de transitieperiode de soepeler regels voor indexatie toepassen. Voorwaarde daarvoor is het indienen van een overbruggingsplan. Het pensioenfonds heeft het overbruggingsplan (voor de periode 2024 tot 2026) op 1 juli 2024 ingediend bij De Nederlandsche Bank.

De dekkingsgraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2024 volgens opgave van het fonds 109,5%. In het overbruggingsplan is afgesproken dat verhoging van de pensioenen in 2025 alleen kan plaatsvinden als de dekkingsgraad hoger is dan 110%.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Ziekenhuis Rivierenland bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Ziekenhuis Rivierenland heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Deelnemers met geboortejaren 1959 tot en met 1995 zullen (gedeeltelijk) gecompenseerd worden voor de nadelige effecten van de transitie. Afhankelijk van de dekkingsgraad op 1 januari 2026 gebeurt dit in één keer vanuit het collectieve vermogen. Mocht dit niet mogelijk zijn, dan kan het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn de toekenning spreiden over maximaal tien jaar en wordt het deel van de compensatie dat niet kan worden gefinancierd uit het collectieve vermogen gefinancierd uit de premie. Mochten deze compensatiebetalingen in het kader van de overgang naar een nieuw pensioenstelsel, voor zover deze niet afhankelijk zijn van voortzetting van het dienstverband, leiden tot lasten voor Ziekenhuis Rivierenland, zullen die op dat moment in het resultaat worden verwerkt en in de balans worden opgenomen in een voorziening.



Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentelasten en soortgelijke kosten betreffen aan derden betaalde (te betalen) interest.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Winstbelastingen, ontvangen interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betalingen van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract worden onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten gepresenteerd als aflossingen van schulden voor het aflossingsbestanddeel en als betaalde interest voor het interestbestanddeel.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reële waarde-hedges of kasstroom-hedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

GRONDSLAGEN VOOR GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

GRONDSLAGEN WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.362.599	2.214.951
Bij: investeringen	1.453.726	1.316.951
Af: afschrijvingen	-1.125.034	-1.169.303
Boekwaarde per 31 december	2.691.291	2.362.599

	Aangekochte software	Vooruit-betaald op immateriële vaste activa	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2024			
- aanschafwaarde	12.675.865	1.304.020	13.979.885
- cumulatieve afschrijvingen	-11.617.286	-	-11.617.286
	1.058.579	1.304.020	2.362.599
Mutaties			
Bij: investeringen	-	1.453.726	1.453.726
Herclassificaties	2.068.201	-2.068.201	-
Afschrijvingen	-1.125.034	-	-1.125.034
	943.167	-614.475	328.692
Boekwaarde per 31 december 2024			
- aanschafwaarde	14.744.066	689.545	15.433.611
- cumulatieve afschrijvingen	-12.742.320	-	-12.742.320
	2.001.746	689.545	2.691.291

De investering betreft de vervanging van het huidige HRM/ERP software systeem.



2. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	63.354.888	60.785.737
Bij: investeringen	5.754.874	9.712.873
Bij: herwaarderingen	-	1.125.000
Af: afschrijvingen	-7.979.501	-8.120.994
Af: desinvesteringen	-29.765	-147.728
Overige mutaties	-1.859.837	-
Boekwaarde per 31 december	59.240.659	63.354.888

	Bedrijfs- gebouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2024</i>					
- aanschafwaarde	103.617.412	12.284.210	38.831.732	3.834.068	158.567.422
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-60.213.029	-7.854.472	-27.145.033	-	-95.212.534
	<u>43.404.383</u>	<u>4.429.738</u>	<u>11.686.699</u>	<u>3.834.068</u>	<u>63.354.888</u>
<i>Mutaties</i>					
Bij: investeringen	139.913	-	38.173	5.576.788	5.754.874
Af: desinvesteringen	-	-66.148	-158.572	-	-224.720
Afschrijving desinvesteringen	-	49.752	145.203	-	194.955
Herclassificaties	290.672	163.583	1.363.596	-1.817.851	-
Afschrijvingen	-4.323.543	-644.959	-3.010.999	-	-7.979.501
Overige mutaties	-1.859.837	-	-	-	-1.859.837
	<u>-5.752.795</u>	<u>-497.772</u>	<u>-1.622.599</u>	<u>3.758.937</u>	<u>-4.114.229</u>

	Bedrijfs- gebouwen en - terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 31 december 2024</i>					
- aanschafwaarde	104.047.997	12.381.645	40.074.929	7.593.005	164.097.576
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-66.396.409	-8.449.679	-30.010.829	-	-104.856.917
	<u>37.651.588</u>	<u>3.931.966</u>	<u>10.064.100</u>	<u>7.593.005</u>	<u>59.240.659</u>

De waarde van de grond is € 11,675 miljoen. De laatste herwaardering vond plaats in 2023. De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden.

In de overige mutaties zit een doorbelasting verbouwing pand aan de Siependaallaan aan Pro Persona en Iris Zorg.
De investering van 'Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting' betreft onder andere Storage HIX.

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	80.772	91.662
Verstrekte leningen	957.308	-
Aflossing leningen / amortisatie	-130.554	-10.891
Aflossing leningen komend boekjaar	-95.731	-
Boekwaarde per 31 december	811.795	80.771

Toelichting:
De financiële vaste activa betreft de disagio die betaald is aan WfZ m.b.t. de geborgde lening en wordt 'afgeschreven' over de looptijd van de lening.

De stichting houdt een aandeelhoudersrekening in Medirisk B.A. wat de onderlinge waarborgmaatschappij is waar de medische aansprakelijkheidsverzekering is ondergebracht. Uit voorzichtigheidsoverwegingen is dit belang ultimo 2020 tot nihil afgewaardeerd.



	WfZ (disagio)	IrisZorg	Pro Persona	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024	80.772	-	-	80.772
Verstrekte leningen	-	593.531	363.777	957.308
Aflossingen / amortisatie	-10.891	-74.191	-45.472	-130.554
Stand per 31 december 2024	69.881	519.340	318.305	907.526
Aflossingsverplichting 2025	-	-59.353	-36.378	-95.731
Langlopend deel per 31 december 2024	69.881	459.987	281.927	811.795

Toelichting:
De leningen u/g van Iriszorg en Pro Persona zijn ingegaan op 01 september 2024 voor een looptijd van 10 jaar tegen een rentepercentage van 5%. De restschuld over 5 jaar is voor IrisZorg € 222.574 en voor Pro Persona € 136.416.

VLOTTENDE ACTIVA

4. Voorraden

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Medische middelen	1.401.977	1.196.309
Restaurant/Winkel	58.444	56.653
Voorraden magazijn incl. OK	1.092.662	1.337.950
	2.553.083	2.590.912

Op de voorraden magazijn is een voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht van € 89K (2023 € 50K).

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	19.460.384	17.637.186
	19.460.384	17.637.186
Af: ontvangen voorschotten	-10.866.093	-10.561.127
Totaal onderhanden werk	8.594.291	7.076.059

6. Vorderingen

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Handelsdebiteuren		
Vorderingen op debiteuren	9.397.565	9.442.636

Toelichting:
De voorziening die in mindering is gebracht op debiteuren, bedraagt € 134K (2023: € 72K).

Te ontvangen aflossingen

Te ontvangen aflossingen	95.731	-
--------------------------	--------	---

Overige vorderingen

Overlopende activa

Nog te factureren DBC's/ DBC-zorgproducten	10.723.062	12.595.197
Vooruitbetaalde bedragen	3.976.871	3.010.580
Nog te ontvangen bedragen	930.104	4.860.098
Nog te ontvangen rente	152.740	-
Nog te ontvangen afrekeningen zorgverzekeraars	222.230	224.048
Nog te ontvangen CB-regeling	700.304	7.152.318
	16.705.311	27.842.241

Toelichting:

De daling van de nog te ontvangen bedragen wordt verklaard door € 3 miljoen beschikbaarheidsbijdrage SEH/AV 2023 welke in de loop van 2024 is ontvangen.

7. Liquide middelen

ABN AMRO Bank N.V.	27.983.557	13.434.816
Kas	3.266	2.134
	27.986.823	13.436.950

Toelichting:
Ziekenhuis Rivierenland beschikt over een combinatie kredietfaciliteit van € 15 miljoen. Op de faciliteit is als zekerheid een hypotheekverklaring afgegeven en zijn de huurpenningen verpand. Tevens is er een borgstelling voor de via het WfZ geborgde leningen.
De door de bank gestelde norm voor de solvabiliteit bedraagt minimaal 25% en de gestelde norm voor de DSCR bedraagt minimaal 1,3.
De ratio's voor 2024 bedragen:
- Solvabiliteit: 36,97%
- DSCR: 2,3



PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Kapitaal	471.744	471.744
Herwaarderingsreserve	10.033.553	10.033.553
Algemene en overige reserves	38.538.289	35.801.327
	49.043.586	46.306.624

In 2023 heeft een herwaardering van de grond plaatsgevonden van € 1,1 miljoen. De waardering is verwerkt in de herwaarderingsreserve.

Algemene reserve

Algemene reserve	38.538.289	33.733.993
Algemene reserve uit aanvullende inkomsten	-	2.067.334
Totaal algemene reserve	38.538.289	35.801.327

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2024	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2024
	€	€	€	€
Kapitaal	471.744	-	-	471.744

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2024	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2024
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	33.733.993	2.736.962	2.067.334	38.538.289
Algemene reserve uit aanvullende inkomsten	2.067.334	-	-2.067.334	-
Totaal algemene en overige reserves	35.801.327	2.736.962	-	38.538.289

9. Voorzieningen

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Overige voorzieningen		
Voorziening eigen risico verzekering	1.202.440	1.088.588
Voorziening generatiebeleid	306.595	416.451
Voorziening arbeidsongeschiktheid	538.363	609.731
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	1.643.000	1.550.000
	3.690.398	3.664.770

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1 januari 2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december 2024
	€	€	€	€	€
Voorziening eigen risico verzekering	1.088.588	167.454	-53.602	-	1.202.440
Voorziening generatiebeleid	416.451	-	-75.908	-33.948	306.595
Voorziening arbeidsongeschiktheid	609.731	172.942	-169.642	-74.668	538.363
Verplichtingen voor jubileumuitkeringen	1.550.000	195.576	-102.576	-	1.643.000
Totaal voorzieningen	3.664.770	535.972	-401.728	-108.616	3.690.398

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:
31-12-2024
€

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.933.424
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.151.790
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	1.131.000

10. Langlopende schulden

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Schulden aan banken		
Schulden aan kredietinstellingen	25.441.932	30.370.232

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:





Specificatie en verloop van de schulden aan banken:

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom €	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke- rente %	Restschuld 31 december 2023 €	Nieuwe leningen in 2024 €	Aflossing in 2024 €	Restschuld 31 december 2024 €	Restschuld over 5 jaar €	Reserende looptijd in jaren eind 2024	Aflossingswijze	Aflossing 2025 €	Gestelde zekerheden
ABN Amro	01-08-2005	19.500.000	20	lineair	3,49	1.706.250	-	975.000	731.250	-	1	Lineair	731.250	Borging WFZ
NWB	15-10-2007	7.161.000	20	lineair	4,78	1.432.200	-	358.050	1.074.150	-	3	Lineair	358.050	Borging WFZ
ABN Amro	14-11-2007	5.000.000	20	lineair	4,85	1.000.000	-	250.000	750.000	-	3	Lineair	250.000	Geen borging
NWB	01-08-2011	10.000.000	20	lineair	3,88	4.000.000	-	500.000	3.500.000	1.000.000	8	Lineair	500.000	Borging WFZ
NN-ING*	05-11-2015	8.910.000	17	lineair	1,49	6.270.000	-	330.000	5.940.000	4.290.000	3	Annuitair	330.000	Borging WFZ
ABN Amro	23-12-2016	4.415.500	10	pandlease	2,03	1.065.837	-	474.005	591.832	-	7	Lineair	285.000	Lease eenheden
ABN Amro	01-04-2021	12.000.000	10	lineair	1,20	8.700.000	-	1.200.000	7.500.000	1.500.000	7	Lineair	1.200.000	Geen borging
BNG	01-06-2021	8.500.000	10	lineair	-0,22	6.375.000	-	850.000	5.525.000	1.275.000	7	Lineair	850.000	Borging WFZ
ABN Amro**	29-12-2021	5.500.000	10	lineair	1,60	5.182.000	-	424.000	4.758.000	2.638.000	7	Lineair	424.000	Geen borging
TOTAAL						35.731.287	-	5.361.055	30.370.232	10.703.000			4.928.300	

*) Aan het einde van de looptijd in 2032 moet € 3.630.000,- in keer worden afgelost.
**) Aan het einde van de looptijd in 2031 moet € 2.214.000,- in keer worden afgelost.

	2024	2023
	€	€
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	4.928.300	5.361.053
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	25.441.932	30.370.232
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	10.703.000	14.007.000

Vooreen nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.
De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

- De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen luiden als volgt:
- borgtocht WfZ, borgtocht VWS;
 - negatieve hypotheekverklaring;
 - pari pasu verklaring
 - pandrecht op vorderingen en rechten
 - hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen
 - pandrecht op machines, installaties en goederen
 - financiële pandlease voor benoemde projecten

Rekeningcourant faciliteit bedraagt € 15 miljoen.

11. Kortlopende schulden

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen		
Financieringen	4.928.300	5.361.053

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten

Voorde specificatie van onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt verwezen naar toelichting balans debet.

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

Crediteuren	9.265.266	2.441.001
-------------	-----------	-----------

Door de implementatie van een nieuw ERP/HRM systeem heeft Ziekenhuis Rivierenland in de laatste week van 2023 zoveel mogelijk crediteuren betaald. Dit verklaart het verschil t.o.v. 2023.

Overige belastingen en premies sociale verzekeringen

Omzetbelasting	23.515	98.210
Loonheffing	4.339.184	3.616.561
Pensioenlasten	3.257.783	2.012.516
	7.620.482	5.727.287

Overige schulden

Rekening-courant medisch specialisten	2.577.755	3.040.350
---------------------------------------	-----------	-----------

Overlopende passiva

Vakantiegeld	3.754.543	2.687.753
Vakantiedagen	2.011.681	2.483.111
Rente- en bankkosten	125.280	148.179
Nog te betalen salarissen	505.641	542.074
Overige nog te betalen kosten	1.491.079	748.098
Nog te betalen afrekeningen zorgverzekeraars	5.257.650	7.864.407
Fondsen	106.256	142.272
Nog te ontvangen facturen	588.995	2.270.762
Vooruit ontvangen bedragen	-	709.260
Nog te betalen CB-regeling	393.274	1.518.960
Terug te betalen subsidies	490.166	-
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	10.784.265	10.160.863
	25.508.830	29.275.739

12. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 50% geconcentreerd bij drie grote verzekeraars.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Huur- en leaseverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huur- en leaseverplichtingen bedraagt in totaal € 261K. De resterende looptijd van de verschillende contracten ligt tussen de één en vijf jaar.
Kortlopend deel huur en lease (< 1 jr.): € 261K
Langlopend deel huur en lease (> 1 jr.): € 784K
Hiervan langlopend > 5 jaar: € 0K

Huurrechten

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurovereenkomsten van onroerende zaken bedroeg de afgelopen 5 jaren circa € 7,8 miljoen. De resterende looptijd van de verschillende huurcontracten varieert tussen de 1 en 5 jaar. Voor het komende jaar wordt een bedrag van afgerond € 1,1 miljoen verwacht.
Kortlopend deel huurrechten (< 1 jr.) € 1,1 miljoen
Langlopend deel huurrechten (> 1 jr.) € 10,0 miljoen
Hiervan langlopend > 5 jaar € 5,5 miljoen

Obligoverplichting

De leningen van het Waarborgfonds van de zorg WfZ hebben een obligoverplichting van 3% van de restant hoofdsom van de geborgde leningen. De restant hoofdsom is € 16.770 miljoen. De bijbehorende obligoverplichting bedraagt € 503K



13. Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het Macrobeheersinstrument (Mbi) kan door de minister van VWS worden ingezet om overschrijdingen van het macrokader zorg in verschillende subsectoren terug te vorderen bij zorgaanbieders. Jaarlijks wordt door de NZa ambtshalve een Mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per zorgaanbieder vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het Mbi-omzetplafond van alle zorgaanbieders gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het Mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2024 bestaat nog geen inzicht in de realisatie van het Mbi-omzetplafond 2024. Stichting Interconfessionele Stichting Gezondheidszorg Rivierenland is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de eventueel uit het Mbi voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Daarom is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2024.

Licentieverplichtingen

Inzake EPD/ZIS en ERP/HRM systeem is een verplichting aangegaan voor licentiekosten over de perioden 2025 t/m 2028 en 2025 t/m 2030, met een totaalbedrag van € 8,9 miljoen voor EPD/ZIS en € 1,5 miljoen voor het ERP/HRM systeem. Het totaalbedrag aan licentiekosten bedraagt € 10,4 miljoen.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europees Hof van Justitie een uitspraak gedaan met betrekking tot de verwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of, en in hoeverre, deze uitspraak van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. De mogelijke verplichtingen die hieruit voortvloeien, zijn op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

6 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

	2024	2023
	€	€

14. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

Zorgverzekeringswet	167.013.345	153.162.271
Wet langdurige zorg	178.943	151.580
Subsidies	1.547.734	1.446.043
Beschikbaarheidbijdrage zorgfuncties	5.230.789	5.479.622
	<u>173.970.811</u>	<u>160.239.516</u>

Zorgverzekeringswet

Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	165.940.709	152.592.491
Overige zorgprestaties	1.072.636	569.780
	<u>167.013.345</u>	<u>153.162.271</u>

Toelichting:
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke zorgproducten:
In de post "Opbrengsten zorgverzekeringswet" is een mutatie onderhandenwerk DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 1,8 miljoen (2023: € 78K)

Wet langdurige zorg

Opbrengsten MSZ	<u>178.943</u>	<u>151.580</u>
-----------------	----------------	----------------

Subsidies

Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	1.299.871	1.194.286
Overige subsidies	247.863	251.757
	<u>1.547.734</u>	<u>1.446.043</u>

Beschikbaarheidbijdrage zorgfuncties

Beschikbaarheidbijdrage zorgfuncties	<u>5.230.789</u>	<u>5.479.622</u>
--------------------------------------	------------------	------------------

Onder de categorie valt de beschikbaarheidbijdrage MVO en de beschikbaarheidbijdrage SEH en Acute verloskunde.

15. Opbrengsten Jeugdwet

Opbrengsten Jeugdwet	<u>379.701</u>	<u>343.915</u>
----------------------	----------------	----------------



	2024	2023
	€	€
16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten		
Opbrengsten uit hoofde van verhuur	1.967.612	1.424.758
Overige opbrengsten	4.532.896	4.233.150
	<u>6.500.508</u>	<u>5.657.908</u>

Toelichting:
De stijging van de overige opbrengsten komt door hogere opbrengsten doorbelaste salariskosten, overige opbrengsten en omzet winkel.

17. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

Personeel niet in loondienst	4.228.015	4.154.256
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	22.471.125	21.090.995
	<u>26.699.140</u>	<u>25.245.251</u>

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

18. Lonen en salarissen

Lonen en salarissen	<u>67.951.513</u>	<u>61.328.208</u>
---------------------	-------------------	-------------------

Toelichting:
De lonen en salarissen zijn gestegen doordat de salarissen conform CAO zijn verhoogd.

19. Sociale lasten

Premies sociale verzekeringswetten	<u>10.927.959</u>	<u>9.428.980</u>
------------------------------------	-------------------	------------------

20. Pensioenlasten

Pensioenlasten	<u>6.167.402</u>	<u>5.403.773</u>
----------------	------------------	------------------

Personeelsleden

Gedurende het jaar 2024 waren 1.050 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2023: 1.024).

	2024	2023
<i>Onderverdeeld naar:</i>		
Algemene en administratieve functies	136	127
Hotelfuncties	117	112
Patiëntgebonden functies	781	772
Terrein- en gebouwgebonden functies	16	13
	<u>1.050</u>	<u>1.024</u>

T/m 2023 werd de fte berekend o.b.v. werkelijk aantal gewerkte uren. Vanaf 2024 wordt de fte berekend o.b.v. het aantal contracturen. De berekening van fte's 2023 is hierop aangepast.

Alle werknemers zijn werkzaam in Nederland.

	2024	2023
	€	€

21. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa	1.125.034	1.169.303
Materiële vaste activa	7.979.501	8.120.994
	<u>9.104.535</u>	<u>9.290.297</u>

Afschrijvingen immateriële vaste activa

Aangekochte software	<u>1.125.034</u>	<u>1.169.303</u>
----------------------	------------------	------------------

Afschrijvingen materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen	4.323.543	4.236.410
Machines en installaties	644.959	649.536
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.010.999	3.235.048
	<u>7.979.501</u>	<u>8.120.994</u>

22. Overige bedrijfskosten

Onderhoud en energiekosten	4.286.261	4.634.375
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.516.749	3.988.908
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	31.639.182	29.750.003
Algemene kosten	16.074.884	14.997.126
Huur en leasing	248.750	323.184
Dotaties en vrijval voorzieningen	238.329	231.646
Projectkosten	316.080	12.346
	<u>57.320.235</u>	<u>53.937.588</u>



Toelichting:

Vanwege de toename van de zorgproductie zijn de patiëntgebonden kosten toegenomen.

Onder algemene kosten is voor een bedrag van € 5.275.252 (2023 € 4.813.072) begrepen aan overige personeelskosten. De stijging van de personeelskosten t.o.v. wordt veroorzaakt door de bijdrage WGA Hiaat en de hogere vergoeding van de reiskosten woon/werkverkeer.

	2024	2023
	€	€
<i>Onderhoud en energiekosten</i>		
- Onderhoud	1.250.554	1.062.455
- Energiekosten gas	921.191	821.101
- Energiekosten stroom	1.793.194	2.480.860
- Energie transport en overig	321.322	269.959
	4.286.261	4.634.375

Toelichting:

De daling van de energiekosten wordt veroorzaakt door daling van de energieprijzen in 2024.

Rentelasten en soortgelijke kosten

	2024	2023
	€	€
<i>23. Andere rentebaten of soortgelijke opbrengsten</i>		
Rente rekeningcourant en soortgelijke opbrengsten	544.517	-
Ontvangen rente leningen	59.832	-
	604.349	-
<i>24. Rentelasten en soortgelijke kosten</i>		
Rentelasten	-547.623	-628.009



WNT-VERANTWOORDING 2024 STICHTING INTERCONFESSIONELE STICHTING
GEZONDHEIDSZORG RIVIERENLAND

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Ziekenhuis Rivierenland. Het voor Ziekenhuis Rivierenland toepasselijke bezoldigingsmaximum bedraagt in 2023 € 223.000 (5. Zorg- en jeugdhulp Klasse V met een score van 14 punten). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	Bosboom	
	WMJ	Haan ER de
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 -31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	216.443	216.285
Beloningen betaalbaar op termijn	16.210	16.209
<i>Subtotaal</i>	232.653	232.494
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	232.653	232.494
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

Functiegegevens	Lid/Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	07/08 - 31/12
Omvang dienstverband 2023 (in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	207.691	83.555
Beloningen betaalbaar op termijn	15.174	6.102
<i>Subtotaal</i>	222.865	89.657
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	89.811
Bezoldiging	222.865	89.657



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	Ensing JML	Veen P van	Groot JI de
	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	27.920	18.640	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	<u>27.920</u>	<u>18.640</u>	<u>18.640</u>
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

Bedragen x € 1	Ensing JML	Veen P van	Groot JI de
	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	26.760	17.840	17.840
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300

Gegevens 2024

	Rooijmans- Rietiens JJCM	Minkman MMN
	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	18.640	18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	<u>18.640</u>	<u>18.640</u>
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

	Rooijmans- Rietiens JJCM	Minkman MMN
	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	17.840	17.840
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	22.300



25. Honoraria accountant

De honoraria (incl. 21% btw) van de accountant over 2024 zijn als volgt:

	2024	2023
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	183.000	165.000
2. Overige controlewerkzaamheden	65.000	64.000
Totaal honoraria accountant	248.000	229.000

7 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Interconfessionele Stichting Gezondheidszorg Rivierenland heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 27 mei 2025.

De raad van toezicht van de Stichting Interconfessionele Stichting Gezondheidszorg Rivierenland heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2025.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.	W.G.
Mevrouw W.M.J. Bosboom Voorzitter Raad van Bestuur	De heer E.R. de Haan Lid Raad van Bestuur
27 mei 2025	27 mei 2025

W.G.	W.G.
De heer J.M.L. Ensing Voorzitter Raad van Toezicht	Mevrouw M.M.N. Minkman Lid Raad van Toezicht
27 mei 2025	27 mei 2025

W.G.	W.G.
De heer J.I. de Groot Lid Raad van Toezicht	Mevrouw P. van Veen Lid Raad van Toezicht
27 mei 2025	27 mei 2025

W.G.
Mevr. J.J.C.M. Rooijmans-Rietjens Lid Raad van Toezicht
27 mei 2025

OVERIGE GEGEVENS

1 Statutaire regeling winstbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 17 lid,3 onder c , dat de resultaatbestemming door de Raad van bestuur genomen wordt en dat dit moet worden goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

2 Bestemming van de winst 2024

De Raad van Bestuur stelt voor om de winst over 2024 als volgt te bestemmen:

	2024
	€
Resultaat na belastingen	2.736.962
Toevoeging overige reserves	2.736.962

Vooruitlopend op de goedkeuring door de Raad van Toezicht is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

3 Accountantscontrole

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.



