



# Jaarplan

2025



Dit is het derde jaar waarin we de strategie van onze vereniging realiseren. De visie van GGD GHOR Nederland is: alle mensen in Nederland voelen zich gezond. Daaraan is de volgende missie gekoppeld: GGD, GHOR en GGD GHOR Nederland beschermen, bevorderen en bewaken de gezondheid van alle mensen in Nederland. GGD en GHOR vormen de basis van de publieke gezondheid. GGD GHOR Nederland is de branchevereniging van de 25 GGD'en en GHOR-bureaus. Als collectief laten wij één krachtig stemgeluid horen in het maatschappelijke debat. Om onze droom van een gezond Nederland te realiseren, werken GGD'en en GHOR-bureaus binnen GGD GHOR Nederland in verbinding met elkaar en met anderen aan het versterken van de publieke gezondheid. Dit doen we vanuit onze waarden: expert, verbindend, oog voor de meest kwetsbaren, omgevingsgericht, lef en resultaatgericht.

Samen met ons nieuwe kabinet willen we vorm geven aan de focus op preventie. Het nieuwe regeerprogramma biedt daartoe een aantal kansen, maar helaas worden de financiële middelen er niet altijd bijgeleverd. Er wordt zelfs bezuinigd op pandemische paraatheid. En ook op preventie zien we dat er minder middelen beschikbaar zijn dan voorheen.

In 2025 zullen we er actief op inzetten om preventie te versterken en zullen we ook lobby voeren om de benodigde middelen te realiseren. Een nieuw zorg-welzijnsakkoord kan daarvoor een belangrijke basis zijn. Ook steunen we initiatieven om publieke gezondheid een belangrijke stem te laten hebben in de gezonde leefomgeving.

De GGD'en en GHOR-bureaus zijn op vele terreinen actief om meer in gezamenlijkheid op te trekken. Dit is een belangrijke drijfveer achter ons werk. Daarbij zien we dat de verenigings-governance die we in 2023 hebben ingericht heel behulpzaam is. Daar zullen we op verder bouwen.

Ook het komende jaar maken we de verbinding tussen de strategische ontwikkelingen binnen de vereniging en de projecten die hieraan gekoppeld zijn. Een belangrijke ontwikkeling daarbij is de vraag hoe een aantal grote programma's zoals Pandemisch Parate IV in de toekomst georganiseerd zal worden.

Al dit werk is het werk van onze professionals, zowel binnen het bureau als binnen de GGD'en en GHOR-bureaus. Daarbij zullen we heel actief sturen op de balans tussen draagkracht en draaglast. De vraag is immers vaak groter dan de mogelijkheden.

Op deze wijze willen we goed bijdragen aan de versterking van de publieke gezondheid en veiligheid.

### **Bestuur**

In 2025 zullen de gevolgen van het regeerprogramma voor publieke gezondheid en veiligheid van aanzienlijke invloed zijn op de GGD'en en de GHOR-bureaus. De te verwachten bezuinigingen noodzaken tot prioritering van taken en hebben mogelijk ook gevolgen voor het personeel. Het bestuur richt zich op belangenbehartiging door strategische beïnvloeding en lobby waarbij met name voorzitter en directeur in beeld gebracht zullen worden.

De ontwikkelingen rond de beheersorganisatie IV IZB zullen in 2025 hun beslag krijgen. GGD GHOR Nederland loopt de kans haar positie t.a.v. coördinerende activiteiten voor GGD'en te verliezen. Dat heeft grote impact op de GGD'en en het bureau. Het bestuur zal de belangen van de leden behartigen op verschillende tafels en staat samen met de directeur van GGD GHOR Nederland aan de lat voor het opvangen van en anticiperen op de gevolgen voor de bureau-organisatie.

De juridische fusie tussen de stichtingen projectenbureau en verenigingsbureau wordt in 2025 geëffectueerd. Het bestuur houdt vinger aan de pols vanuit haar bestuurlijke verantwoordelijkheid.

Op het gebied van de governance zullen naar alle waarschijnlijkheid nog enkele verdiepingen of aanscherpingen plaatsvinden daar waar dat nodig blijkt.

In de loop van 2025 zal het bestuur een evaluatie starten van de huidige strategieperiode zodat er in 2026 een goede basis ligt om een nieuwe strategie te ontwikkelen.

Binnen team Veiligheid zijn er veel kansen op verschillende terreinen. Nieuwe contracten en subsidieaanvragen die gedaan kunnen worden bij PGA, BC Arbeidsmarkt en bedrijfsvoering en een aanbesteding bij PGA-JGZ.

Tegelijk zijn er afhankelijkheden, kortom risico's. Afhankelijkheden op financieel gebied, van onze interne IV-afdeling en van de (politieke) besluitvorming in de sector.

De resultaten zijn mooi smart gemaakt op ieder terrein. Goed te monitoren door het jaar heen.

Dit vraagt ons te kijken naar onze organisatiecultuur waarbinnen we ons houden aan onze afspraken, daarop aanspreekbaar zijn, binnen elke laag van de vereniging, en ook nee morgen en durven zeggen.

Voor team Jeugd zal 2025 in het teken staan van de uitvoer van activiteiten voortvloeiend uit richtinggevende stukken als IStrategie, I-JGZ en de hervormingsagenda jeugd. Digitalisering en de daarbij behorende (nieuwe) financieringsmogelijkheden zijn prioriteit. Daarnaast vragen de beschikbare capaciteit op personeel en de heersende werkdruk om duidelijke keuzes te maken en te prioriteren. Er wordt blijvend gewerkt aan de thema's vanuit GroeiGids/JouwGGD, NuNietZwanger, Gezond Zwanger worden, Toezicht Kinderopvang en Gezonde School.

Vanuit team Gezondheid zetten we in op de onderwerpen Infectieziektebestrijding (IZB) en Preventie en gezonde leefomgeving. Dit doen we door de bestuurscommissies IZB en Preventie en gezonde leefomgeving te ondersteunen in het bereiken van de doelen en speerpunten van de respectievelijke strategische agenda's van de vereniging. We coördineren daarnaast verschillende projecten en ondersteunen collectieve dienstverlening, zowel gefinancierd vanuit VWS en RIVM als ledenprojecten. Daarnaast coördineren we vanuit het landelijk bureau de Gezondheidsmonitors uitgevoerd in de regio; om zo bij te dragen aan het datagedreven advies werk van de GGD'en in de regio's.

Met het team Gezondheid zetten we ons in 2025 volop in op de zeer grote uitdagingen (geplande bezuinigingen op pandemische paraatheid) als kansen (nieuw zorgakkoord en veel aandacht voor gezonde leefomgeving) van het nieuwe regeerprogramma. Dit doen we in afstemming met andere domeinen binnen GGD GHOR Nederland en samen met de GGD'en en andere key stakeholders.

Team IV maakt in 2025 de omslag naar een dienstverlenende organisatie die inspeelt op de behoefte van GGD GHOR Nederland en GGD'en. Diensten en projecten moeten meer aansluiten op functionele behoeften en op financiële mogelijkheden. In 2025 wordt het pakket aan diensten tegen het licht gehouden en hierop beoordeeld, en zo nodig herijkt. Dit zorgt voor verbinding tussen IV en de andere teams. Leidraad hierbij is de door de DPG'en omarmde iStrategie.

## Communicatie & PA

23

In 2025 werken we verder met onze nieuwe, duidelijke werkwijze. Het wordt een jaar van voortbouwen, van verbinding, van vernieuwing. Ons werk richt zich op het zichtbaar maken van het belang van een goede publieke gezondheid en veiligheid en het profileren van GGD GHOR Nederland, de 25 GGD'en en GHOR-bureaus als dé gespecialiseerde organisatie hiervoor.

## Bestuursondersteuning

28

Ook in 2025 richten we ons op het verder verbeteren van de ondersteuning bij de bestuurlijke en juridische processen. We werken aan bestendinging van de governance, versterking van de verbinding met andere teams, de zichtbaarheid van het team, de professionele groei, en het management van daartoe aangewezen projecten met bestuurlijke impact.

## HR

30

De ambities in het HR-plan 2024 zijn voor een groot deel gerealiseerd en worden onverminderd doorgezet en geborgd in 2025. In 2025 staat wederom de medewerkerservaring en -ontwikkeling centraal waarbij we de randvoorwaarden blijvend ontwikkelen.

## Financiën

32

In 2024 is het team Finance & Control begonnen met het leggen van een sterk fundament voor een goede administratie en rapportagestructuur middels een Planning & Control-cyclus. In 2025 zal deze verder uitgebouwd en geautomatiseerd worden, onder andere door de invoer van PowerBI-dashboards. Door een goede verdeling van de taken en verantwoordelijkheden, zal het team op een dusdanige manier worden ingericht dat de risico's van uitval en foutgevoeligheid zo goed mogelijk gemitigeerd worden.



Net als in 2024 gaat GGD GHOR Nederland ook in 2025 organisatiebrede verbeteringen doorvoeren. Hiermee wordt de efficiëntie, effectiviteit en cultuur van de organisatie verbeterd. We gaan in 2025 werken aan de volgende organisatiebrede onderwerpen:

- 1. Samenwerken in projecten en programma's:** Door de vele impactvolle veranderingen van de afgelopen jaren is niet meer duidelijk hoe we organisatiebreed samenwerken in projecten en wat dat betekent voor bijvoorbeeld de projectgovernance, rollen en verantwoordelijkheden, multidisciplinair samenwerken in projecten en projectsturing. Samenwerken is essentieel voor het behalen van onze (project)doelen. Voor 2025 formuleren we de volgende doelstellingen: verbeteren samenwerking, standaardiseren van projectmanagementprocessen (gestart in 2023), verhogen transparantie en open communicatie, versterken van eigenaarschap en gezamenlijke verantwoordelijkheid (voor laatste twee zie ook onderwerp 3: cultuur). Acties en initiatieven zijn o.a.: disciplinair werken stimuleren, training en ontwikkeling, meer plek voor erkenning en vieren van successen (zie ook 3 cultuur), verbeteren communicatiekanalen (intra- & extranet) en projectinformatie (zie ook nr. 4 PDCA - PowerBI-overzichten).
- 2. Strategische personeelsplanning & ontwikkeling:** De komende jaren zullen met name de implicaties van het regeerakkoord duidelijk worden. Daarbij gaat het over een breed scala aan thema's: naast de toekomst van pandemische paraatheid gaat het ook over de doorontwikkeling van GALA in samenhang met IZA, de implicaties van de bezuinigingen op subsidies, de overheveling van de SPUKS, de toekomst van de veiligheidsagenda, de zorg voor asielzoekers, de hervormingsagenda Jeugd en last but not least de toekomst en inrichting van de IV-beheerorganisatie. Dat vereist ook veerkracht van GGD GHOR Nederland als organisatie. Daarom is het van belang dat we als organisatie een strategische personeelsplanning gaan maken in 2025. We krijgen dan niet alleen inzicht in de personeelsbehoeften op de lange termijn, maar weten dan ook of we over de juiste mensen beschikken, met de juiste vaardigheden op het juiste moment. Belangrijke voordelen van een strategische personeelsplanning voor GGD GHOR Nederland zijn: ondersteuning van de verenigingsdoelen, inzicht in toekomstige personeelsbehoeften, efficiënter gebruik maken van resources, effectieve werving en retentie, talentontwikkeling, wendbaarheid en strategische gebruik van tijdelijk en vast personeel.
- 3. Cultuur & evenwicht tussen draaglast en draagkracht:** De organisatiecultuur vormt de basis voor hoe we binnen GGD GHOR Nederland en in samenwerking met de DPG'en en GGD'en en GHOR-bureaus met elkaar omgaan. In 2025 gaan we actief werken aan het versterken van een cultuur die aansluit bij onze kernwaarden. De doelstelling is niet alleen een betere aansluiting bij onze kernwaarden, maar ook het versterken van de samenwerking tussen de afdelingen (vooral tussen IV en overige afdelingen), open communiceren en dus ook praten over draaglast en draagkracht, en verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Dit willen we bereiken door oa de volgende acties en initiatieven: het MD-traject, workshops en programma's tijdens de personeelsbijeenkomsten, leiderschapstraject voor de teammanagers en feedbacksessies/enquêtes over de samenwerking tussen afdelingen. Met behulp van het medewerkerstevredenheidsonderzoek en enquêtes kunnen we de effecten meten (2026-2027).
- 4. PDCA-cyclus:** 1) In 2024 zijn we gestart met de aangepaste planning-en-controlcyclus. Deze zetten we in 2025 voort met m-check ins, t-check-ins en t-rapportages inclusief de risicorapportage 2) We gaan in t1 en t2 een meerjarenbegroting (2025-2029) opstellen in 3 scenario's (pessimistisch, realistisch en optimistisch). Het basisjaar is hierbij 2025. In juli 2025 leveren we dit op. Hierbij houden we rekening met de informatie uit de voorjaarsnota '25. In de verschillende scenario's verwerken we de mogelijke impact van het HLA en de voorjaarsnota. De meerjarenbegroting is ook een eerste stap naar een PDCA-cyclus waarbij we meer gaan aansluiten bij de P&C-cyclus van de GGD'en. 3) Business information tool (PowerBI): in 2025 gaan we verder met het implementeren van de dashboards; het MT, de projectleiders en medewerkers van bijvoorbeeld finance en inkoop- en contractmanagement maken gedurende 2024 meer en meer gebruik van juiste, tijdige en volledige geautomatiseerde overzichten vanuit PowerBI. Hierbij hebben ze dan inzicht in uren (begroot en realisatie), contracteninformatie en de projectbudgetten met de realisatie gedurende het jaar.
- 5. Inkoop- en contractmanagement 2.0:** In 2024 hebben we een aantal stappen gezet op het gebied van inkoop- en contractmanagement (Afas-contractenmodule, alle contracten in Afas en PowerBI, profiel inkoop- en contractmanager, contracteigenaren benoemd etc.) in 2025 gaan we een stapje verder. De afdeling zal in 2025 onderdeel worden van de bedrijfsvoering van GGD GHOR Nederland in plaats van de afdeling IV. Naast deze organisatorische verschuiving gaan we ook kritisch kijken naar de opzet en werking van de huidige inkoop- en contractmanagementprocessen, vooral in relatie tot de organisatie die we zijn en in goede afstemming met de overige afdelingen. De processen worden geoptimaliseerd en aangesloten op de financiële processen. Daarnaast gaan we in 2025 aan de slag met cyclische leveranciersbeoordeling (verplicht onderdeel NEN7510) en gaan we, samen met de contracteigenaren, meer sturen op optimale verhouding kosten en resultaat.



## Koers & aanpak

### *Ambities & aanpak in 2025*

Vanuit team Gezondheid zetten we in op de onderwerpen Infectieziektebestrijding (IZB) en Preventie en gezonde leefomgeving. Dit doen we door de bestuurscommissies IZB en Preventie en gezonde leefomgeving te ondersteunen in het bereiken van de doelen en speerpunten van de respectievelijke strategische agenda's van de vereniging. Het bureau acteert hierin als belangenbehartiger, adviseur, vertegenwoordiger van de GGD'en en faciliteert en stimuleert onderling kennisuitwisseling en innovatie. Voor verdere uitwerking werkt het bureau hier samen met het Tactisch overleg IZB en het Netwerk managers PG, vakgroep milieu en gezondheid (en anderen) en hieruit komende werkvormen.

We coördineren daarnaast verschillende projecten en ondersteunen collectieve dienstverlening, zowel gefinancierd vanuit VWS en RIVM als ledenprojecten. Alle projecten zijn thematisch gelinkt aan een bestuurscommissie. Daar waar er strategische vraagstukken voorliggen, worden deze besproken in de bestuurscommissies IZB of Preventie en gezonde leefomgeving.

Naast advies en projectwerk op deze onderwerpen, coördineren we vanuit het landelijk bureau de Gezondheidsmonitors uitgevoerd in de regio; om zo bij te dragen aan het datagedreven advieswerk van de GGD'en in de regio's. Strategische vragen worden voorgelegd aan de bestuurscommissie Informatievoorziening. Het jaar 2025 zal vooral in het teken staan van 'de toekomst van de monitor'. Ook de Gezondheidsmonitors heeft net als andere onderzoeken te maken met een teruglopende respons. Om in de toekomst nog betrouwbare cijfers op gemeenteniveau te kunnen verkrijgen, gaan we verschillende scenario's uitwerken.

### *Acquisitie en kansen:*

Het nieuwe regeerprogramma biedt zowel uitdagingen als kansen. Het bestaande zorgakkoord wordt verbreed, geïntensiveerd en geconcretiseerd in een aanvullend zorg- en welzijnsakkoord tot en met 2028. Onze inzet zal zijn om hier collectieve preventie goed in te positioneren te krijgen en hierin een duidelijke rol voor de GGD'en te verkrijgen. Daarnaast is VWS bezig met een traject over de toekomst van de publieke gezondheid. Een langjarige transitieaanpak, waarbij lokaal, regionaal en landelijk wordt ingezet. Hierbij wordt een belangrijke rol van de GGD gezien en wordt het komend jaar verder uitgewerkt wat mogelijkheden zijn bepaalde aspecten wettelijk te verankeren en wat financieringsvormen hiervan kunnen zijn. Vanuit het bureau zullen we samen met de bestuurscommissie Preventie en gezonde leefomgeving nauwgezet op dit traject inzetten.

En hoewel uit het regeerprogramma blijkt dat het nieuwe kabinet voorbereid wil zijn op pandemieën, staat dit in schril contrast tot de bezuinigingen hierop. Wel zou het een kans kunnen zijn voor het zoeken van financiering uit de veiligheidshoek. VWS heeft zich nog niet uitgelaten over de wenselijkheid van een Covid-19-najaarscampagne 2026. Ze zeggen daar nu geen financiering voor te hebben. Het advies van de Gezondheidsraad zal hier ook een rol in spelen. In 2025 zullen we daarom mogelijk een nieuwe subsidieaanvraag Covid-19 2026 doen. En als er geen najaarscampagne komt in 2026, zullen we fondsen moeten organiseren voor afbouw Covid-19-IV-landschap en bewaren van de data voor langer termijn.



## Resultaten 2025

### a. Thema's vereniging

#### Infectieziektebestrijding

We zetten in op de drie speerpunten van de vereniging IZB 2024-2027: versterking van de GGD'en op IZB, seksuele gezondheid en TBC, Pandemische paraatheid en Vaccineren. Onderwerpen die in 2025 o.a. onze focus krijgen, zijn de (nu nog) geplande bezuinigingen op pandemische paraatheid (beleidsbeïnvloeding dit tegen te gaan; maar mogelijk ook scenario's uitwerken als dit niet wordt teruggedraaid) ook in relatie tot LFI, input op de wijzigingen in de WPG (derde tranche) en de uitwerking van de AmvBs – in afstemming met GHOR - die daaruit voortkomen, het kostprijsonderzoek binnen seksuele gezondheid en de nieuwe CSG-regeling en kostprijsonderzoek Covid-19-vaccinatie en het gezamenlijk ontwikkelen van een aanpak voor het verhogen vaccinatiegraad. Ook zal met het RIVM verdere overeenstemming gevonden worden over de rol van GGD GHOR Nederland en het RIVM over o.a. bovenregionale samenwerking en in de keten op vaccineren.

#### Preventie en gezonde leefomgeving

We gaan verder met uitvoering van de strategische beleidsagenda Preventie en Gezonde leefomgeving 2024-2025 van de vereniging met als doel het terugdringen van gezondheidsverschillen en versterken van de publieke gezondheidszorg. Deze agenda omvat de speerpunten met betrekking tot de preventie-infrastructuur, kennisinfrastructuur, gezonde leefomgeving, data en monitoring en de overige beleidsthema's zoals leefstijl, mentale gezondheid, ouderengezondheidsbeleid. Hierbij gaan we de adviserende, verbindende, kennis- en makelaarsfunctie, dataleverings- en duidingsrol van de GGD'en verder uitdiepen en borgen in gezamenlijkheid met de GGD'en.

De recente ontwikkelingen van het nieuwe regeerprogramma vragen urgente aandacht: de nieuwe akkoorden als opvolging van IZA/GALA waarin we een goede plek voor collectieve preventie willen borgen, een nieuwe preventiestrategie, het uitwerken van Health in All policies in relatie tot o.a. bouwen en een gezonde leefomgeving en het adresseren van gezondheidsverschillen, een nieuwe landelijke nota gezondheidsbeleid, bijdragen aan het traject Toekomst Publieke Gezondheid waarin een langer termijn visie wordt ontwikkeld voor de publieke gezondheid en het beïnvloeden van de actieagenda industrie en omwonenden van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, waarin één van de doelstellingen is om de positie en de adviesrol van de GGD te versterken in het kader van industrie en gezondheid.

Er moet nog bekeken worden hoe deze bestaande en nieuwe ontwikkelingen zich verhouden tot de beschikbare capaciteit van het bureau; uitgaande van de bestaande capaciteit zal verder geprioriteerd moeten worden. Een voorstel hiervoor wordt najaar 2024 besproken met de bestuurscommissie.

### b. Projecten

#### Infectieziektebestrijding

##### *Subsidieprojecten:*

- **Versterking GGD'en en pandemische paraatheid:** GGD GHOR Nederland coördineert vanuit het landelijke perspectief samen met de regionale kartrekkers de versterkingsagenda van GGD'en. Meer inzet op bovenregionale samenwerking voor de IZB-regio met het IZB-werkveld, opleiden, academisering en pandemische paraatheid. Het gaat hier met name om organisatorische, bedrijfsvoerings- en arbeidsmarktvragestukken.



- **LFI-implementatie:** Alle werkgroepen voor de implementatie LFI zijn opgestart en draaiende in 2025. Projectstructuur beter vormgegeven en verstevigd intern en bij de werkgroepen.
- **Covid-19 bestrijding** (programmacoördinatie, programma vaccineren): Evaluatie van najaarscampagne 2024, waarop verbeteringen worden doorgevoerd voor een goed ondersteunde en gecoördineerde najaarscampagne 2025 ten behoeve van de GGD'en. En subsidie en mogelijke financiering voor 2026.
- **Mpox** (databeheer 20 jaar): beheer en monitoring van inrijfunctionaliteit adequaat verlopen. Zoveel mogelijk afgeslankt. Financiering georganiseerd.
- **HPV-18+** (databeheer 20 jaar): beheer en monitoring van inrijfunctionaliteit adequaat verlopen. Zoveel mogelijk afgeslankt. Financiering georganiseerd.
- **Ambtelijk secretariële ondersteuning bestuur Landelijk Coördinatiecentrum Reizigerszorg (LCR):** secretarieel ondersteund.
- **Ondersteuning hepatitis B vaccinatieprogramma voor risicogroepen:** beoordeling (samen met landelijke partners) van Extra Activiteiten Plannen en Innovatieve Plannen die GGD'en kunnen indienen, bespreking in inspiratiesessies. En deelname Landelijke Werkgroep en advisering aan RIVM.
- **Sense-ehealth** (jaarlijks): financiële doorboeking correct.

### Ledenprojecten

- **Versterking Tbc-bestrijding** (doorlopend): Beheer iTBC en dashboards loopt goed; waardoor meer datagedreven sturing; IND-koppeling en burgerportaal (stuurgroep nog bevestigen) zijn gerealiseerd; evaluatie zorgmodel uitgevoerd in samenwerking met stuurgroep en adviesgroep. Verbeterde financiële transparantie: meerjarenbegroting en inzicht in lopende contracten en de duur hiervan.
- **MUIZ** (doorlopend): Er is ritme en regelmaat in de overlegstructuur van de verschillende werkgroepen en in lijn met de toekomstvisie worden er changes doorgevoerd, zodat via MUIZ-systeem optimaal de uitbraakmeldingen kunnen worden ingevoerd en doorgestuurd.
- **IZB – visitatie** (doorlopend): In 2025 zijn zes IZB-teams gevisiteerd. Alle GGD'en leveren tenminste een visiteur, zodat van elke discipline (arts-/manager-/verpleegkundige-IZB) minstens zes bezoekers zijn, en deze volg(d)en de visiteurstraining.
- **Reizigerszorg** (jaarlijks): de opdracht voor GGD GHOR Nederland door de GGD'en is geactualiseerd; er zijn stappen gezet om als Reizigerszorg aan te sluiten bij de algemene infectieziektebestrijding.
- **Verzekerde zorg** (doorlopend): De GGD'en zijn geïnformeerd over wijzigingen in beleidsregel of andere zaken rondom verzekerde zorg, o.a. via nieuwsbrief. Correcte facturering. Mogelijk nieuwe aanbesteding.
- **IZB-innovatie** (doorlopend): speerpunt moet nog worden bepaald; is afhankelijk van inzet op structurele versterking GGD'en.
- **EPD seksuele gezondheid** (nieuw, start in 2024): nieuw EPD seksuele gezondheid geïmplementeerd en in beheer door GGD GHOR Nederland ten behoeve van GGD'en.

### Preventie en gezonde leefomgeving

#### Subsidieprojecten:

- **Rookvrije omgeving** (2023-2025): Oplevering businesscase voor rookvrij leven aanpak, organisatie eindcongres en finaliseren project grotendeels in 2025 (met kleine uitloop van aantal wijken in 2026). Er is een duidelijk beeld en inzet op de borging van het programma en de geleerde lessen worden GGD-breed ook goed weggezet en overgedragen.
- **Een rookvrij leven voor iedereen** (2023-2025): Faciliteren en afronding en oplevering van projectresultaten en opstellen factsheet. Voltooien Locatiemonitor onderzoek (inzicht in roken bij gemeenten).





- **Stoptober** (jaarlijks): Meedenken met voorbereidingen Stoptober 2025 en ook de GGD'en hierin betrekken (is in 2024 al meer gerealiseerd dan daarvoor). Campagne waarin de GGD'en ook actief in de regio's deelnemen.
- **Alcoholproblematiek** (2025): Betrokkenheid bij organisatie nationaal alcoholcongres, verdere aansluiting bij lopende initiatieven rondom studenten / jonGezondheidsvoorlichtingolwassenen zowel via onderwijsinstellingen als in gemeenten. Organisatie van bijeenkomst specifiek voor betrokkenen rondom deze doelgroep.
- **Keuzehulpgesprekken**: 19 GGD 'en hebben zo'n 1500-2000 aan keuzehulpgesprekken en psychosociale hulp gegeven aan cliënten. GGD-verpleegkundige getraind door FIOM. Facturatie naar kwartaal en administratie vereenvoudigd.
- **Platform elektromagnetische werkvelden** (jaarlijks):
- **Kennisplatform Veehouderij en humane gezondheid** (jaarlijks):
- **Expertisepunt Windenergie** (jaarlijks):
- **Kennisinfrastructuur mentale gezondheid** (2024-2026). GGD'en bouwen samen met landelijke partners (Trimbos, RIVM e.a.) aan een landelijk dekkend kennisnetwerk mentale gezondheid. In het netwerk wordt de kennis verrijkt waardoor GGD'en hun gemeenten beter kunnen adviseren.
- **Deskundigheidsbevordering MMK'ers**: Afronding leergang strategisch denken en handelen voor MMK'ers. Daarnaast wordt er een mediatraining voor een aantal GGD-medewerkers georganiseerd.
- **Programma Gezonde Leefomgeving (PGLO)** (2024-2025): Naast coördinatie vanuit GGD GHOR Nederland werken vier GGD'ers mee in de verschillende werkpakketten van dit VWS-project dat door het RIVM wordt uitgevoerd. PGLO brengt kennis over gezonde leefomgeving samen en maakt deze toegankelijk.

### Intern project

- **Planetary health** (2023-2025): Landelijke werkgroepen op verschillende thema's actief; Alle GGD'en werken actief aan verduurzaming & dragen actief bij aan handafdruk via werkgroepen; de helft van de GGD'en heeft de Green Deal getekend of heeft plan van aanpak structurele verduurzaming organisatie; GGD GHOR Nederland kiest voor verduurzaming in all policies, verduurzaming zit in DNA van DT/MT en medewerkers

### Gezondheidsmonitor

#### Ledenproject

- **Gezondheidsmonitor**: In het eerste halfjaar wordt de Gezondheidsmonitor Volwassenen en Ouderen 2024 afgerond. Data wordt met alle GGD'en gedeeld, analyses worden uitgevoerd, en in juni 2025 volgt een landelijk persbericht met de belangrijkste resultaten. Naast deze afronding zal het jaar 2025 in het teken staan van de 'toekomst van de monitor'. Tot slot zal in het najaar een extra OKO (Opgroeien in een Kansrijke Omgeving) Gezondheidsmonitor Jeugd worden uitgevoerd.

#### Subsidie projecten

- **GOR-monitor** (2022- 2025): Het jaar 2025 staat in het teken van het laatste jaar van de Integrale Gezondheidsmonitor GOR Covid-19. In januari 2025 worden de landelijke, regionale en gemeentelijke resultaten gepubliceerd van de Corona Gezondheidsmonitor JonGezondheidsvoorlichtingolwassenen (cGM JV 2024). Verder wordt er gewerkt aan de landelijke OGGZ-monitor. In 2024 zijn er diverse pilots uitgevoerd, in 2025 wordt onderzocht hoe deze verder uit te rollen. Ook worden er nog diverse verdiepende analyses uitgevoerd op de extra uitgevoerde GOR-monitors van de aForensische geneeskundeelopen jaren te publiceren in rapporten en factsheets.
- **Monitor Mentale Gezondheid en Middelengebruik Studenten Hoger Onderwijs** (2022-2025): In 2025 vindt voor de derde keer de dataverzameling plaats van deze monitor. Samen met het RIVM en het Trimbos-instituut voert GGD GHOR Nederland deze monitor uit.



### Personeel – ‘het team’

Het team Gezondheid bestaat in 2025 uit zo'n 60 personen, zowel internen als externen, gezamenlijk werkend aan bovengenoemde resultaten. In 2025 zullen we binnen de drie inhoudelijke teams van start gaan met delegeren van HR-verantwoordelijkheden binnen programma's en projecten; zodat elke medewerker zich goed gezien en gehoord voelt, waarbij de managers eindverantwoordelijk blijven. Teambuilding wordt met name gefaciliteerd binnen subteams. Met de IZB-projectteams en adviseurs willen we gezamenlijk 1 kernteam IZB vormen (gelijk aan preventie en gezonde leefomgeving) waardoor er meer ruimte is voor onderling afstemming, sparren en achterwacht, om zo het teamgevoel meer te borgen. Binnen het Covid-19-programma gaan we verder inzetten op het vervasten van medewerkers voor met name de rollen die structureel belegd gaan worden binnen GGD GHOR Nederland, daarnaast behouden we een flexibele externe schil. Op team Gezondheid-niveau willen we uitwisseling stimuleren over best practices en organisatiebrede thema's of zaken oppakken en afstemmen.

We blijven inzetten op een goede work-life balance. Met name met betrekking tot het advieswerk voor de Vereniging – we zullen met elkaar (bestuur, MT, adviseurs) aan de slag moeten om nee te zeggen en te prioriteren. De vraag voor landelijke werk is zoveel groter dan waarvoor fte krijgen beschikbaar is. Dat gaat schuren en de tone of the top is daarbij belangrijk.

Afhankelijk van de persoonlijke ontwikkelingsbehoefte van collega's, zullen individuele cursussen, opleidingen en trainingen gefaciliteerd worden. Gezien het gelimiteerde budget, zullen elk jaar een aantal collega's hiertoe de kans krijgen. Daarnaast worden collega's gestimuleerd deel te nemen aan kennis en inspiratiesessies en/of conferenties om hun vakkennis te vergroten en netwerk te versterken. Met Jeugd en Veiligheid zullen we afstemmen of er interesse is voor een inhouse training op een specifiek onderwerp, zoals in 2024 over transformatie in de zorg.



### Risico's

**Geplande bezuinigingen** in het nieuwe regeerprogramma vormen een groot (afbreuk) risico van de ingezette koers op de versterking van de IZB en pandemische paraatheid en het werk op preventie en gezonde leefomgeving. Hoewel VWS zegt alles er aan te doen financiering voor de structurele versterking van IZB en pandemische paraatheid te vinden, heeft de onzekerheid hierover al een effect op GGD'en in hun operatie en daardoor uitvoering van hun taken (bijvoorbeeld in relatie tot behoud staf, inzet op LFI). Laat staan als de bezuinigingen echt doorgaan en GGD'en al getrainde staf moet laten gaan, niet meer kunnen werken aan bovenregionale samenwerking etc. Het uitstel van de aanbesteding van het pandemische parate IV-landschap kan (ook intern) invloed hebben op de adequate implementatie van andere projecten in verband met onduidelijkheden over bijvoorbeeld inrichting over bepaalde basisvoorzieningen die ook door andere projecten gebruikt gaan worden. Voor preventie is er door bezuinigingen in 2025 mogelijk geen of een lager bedrag beschikbaar voor Stoptober, keuzehulp, sense e-health, monitoring en in 2026 op nog andere projecten. Naast de bezuinigingen, zijn voor het bewaren van MPOX en HPV nog geen financiën gevonden (VWS nog niet bevestigd) en moeten we voor een aantal ledenprojecten (Reizigers, TBC) met de leden in gesprek over beschikbare financiering hiervoor.

**Capaciteit:** we zien de vraag naar landelijke (advies)inzet steeds meer toenemen, vanuit VWS, RIVM, maar ook de GGD'en zelf, maar er is beperkt capaciteit beschikbaar. We moeten daardoor keuzes maken waar wel/ niet op in te zetten/ of het risico lopen alles een beetje te doen, maar niet adequaat genoeg waardoor we onvoldoende inzet kunnen plegen om onze doelstellingen te kunnen behalen.



## Koers & aanpak

*Ambities & aanpak in 2025:* Vanuit team Veiligheid zetten we in op de strategische onderwerpen GHOR en Arbeidsmarkt en Bedrijfsvoering. Dit doen we door de bestuurscommissies te ondersteunen, faciliteren en vertegenwoordigen, in het bereiken van de doelen en ambities van de vereniging beschreven in de strategische werkagenda's. We coördineren daarnaast verschillende projecten en programma's zowel gefinancierd vanuit VWS, J&V en het COA, als ledenprojecten. Deze zijn thematisch allemaal niet gelinkt aan een bestuurscommissie. Als voorbeeld hebben we middels ons PGA-programma bijzondere aandacht voor kwetsbaren in onze samenleving en middels het programma medicatieoverdracht proberen we de gezondheid van alle Nederlanders te bewaken en beschermen.

Acquisitie en kansen: Binnen team Veiligheid zien wij een aantal kansen en/of acquisitie voor 2026. Allen onder de randvoorwaarden van financiering, in de vorm van mensen of middelen, om deze kansen ook daadwerkelijk te gaan onderzoeken.

- **Bestuurscommissie arbeidsmarkt en bedrijfsvoering** gaan we voor de kaderregeling subsidie OCW, SZW en VWS voor GGD GHOR Nederland; dit is tevens een kans c.q. subsidiemogelijkheid voor de GGD 'en per 2026.
- **Bestuurscommissie GHOR** gaat middels extra investering van 0.9 fte onderzoeken of we Rijksfinanciering kunnen verkrijgen voor het landelijk geneeskundig beeld of indien VWS en J&V besluiten dit te beleggen bij LNAZ/LFI te borgen d.m.v. financiering/BDUR informatievoorziening.
- Extra financiering vanuit VWS wordt onderzocht voor wat betreft de uitvoering van het **programma Medicatieoverdracht Publieke Gezondheid**.
- Met de implementatie van de nieuwe werkwijze TBI-screening 12+ als vervolgscreening, komt er landelijk en voor de GGD'en een project bij op het **PGA-domein**.
- Middels **Promotie & werving** Forensische geneeskunde zien we de kans om bij te dragen aan de stijging in aantal gevulde opleidingsplaatsen ten opzichte van voorgaande jaren, om zo iets aan het tekort aan forensisch artsen te kunnen doen.
- Tevens zien we bij FMEKK de kans om te leren en verbeteren door interne en externe evaluaties om zo een FMEKK-programma met nog meer kwaliteit te realiseren en onderbesteding te voorkomen.
- Bij **PGA Gezondheidsvoorlichting** zien we een kans voor GGD 'en om middels voorlichting zich te profileren als de organisatie die inzet op versterking gezondheidsvaardigheden van asielzoekers.
- Middels de nieuwe PGA-contractafspraken in het **landelijk PGA-programma** nemen de inkomsten voor GGD'en toe (o.a. bron- en contactonderzoek TBC, voorlichting IZB) en door de automatische COA-koppeling in iTBC wordt het werk voor TBC-medewerkers verlicht.
- Tot slot loopt in oktober 2026 het contract **PGA-JGZ** af. Begin 2025 start COA een aanbestedingsprocedure met een nieuw plan van eisen. Het is een mooie en uitdagende kans om opnieuw een uitvoerbaar meerjarig JGZ-contract binnen te halen.



## Resultaten 2025

Binnen team veiligheid willen we resultaatgerichter gaan werken. Dat doen we onder andere door onze te behalen doelen smart te formuleren. Daarnaast leidt iedere collega zijn individuele bijdrage af van het jaarplan, welke we in de bila's, functionerings- en beoordelingsgesprekken terug laten komen.

### *Thema's vereniging*

#### **Bestuurscommissie arbeidsmarkt en bedrijfsvoering**

- 1) Definitieve strategische agenda voor arbeidsmarkt is vastgesteld. De strategische agenda bedrijfsvoering wordt in 2025 vastgesteld.
- 2) Activiteitenplan bestuurscommissie.
- 3) GGD'en staan opgenomen als subsidieontvanger in de Scholingsregeling van Ministerie SZW.

#### **Bestuurscommissie GHOR**

- 1) Verkrijgen opdracht LCP medische opgeschaalde zorg van het NCTV.
- 2) Belangen DPG behartigen in wetgevingstrajecten Wvr / WPG, Amvb Publieke Gezondheid voor de opgeschaalde zorg in het belang van weerbaarheid en veerkracht van de samenleving.

#### Werkgroep asielzoekers

- 3) Het bestuur stelt een Werkgroep asielzoekers in tot en met 2026. De werkgroep wordt gevraagd om een meerjarig plan te maken.

### *Projecten*

**Medicatieoverdracht:** we willen met VZVZ en CIBG de Zorgtoepassing Publieke Gezondheid opstellen. Daarnaast willen we metet VZVZ en het CIBG de aansluitstrategie voor alle GGD'en op het Landelijk Schakelpunt opleveren en de eerste GGD'en daadwerkelijk aansluiten op het LSP (voor medicatieoverdracht).

**Promotie & werving Forensische geneeskunde:** we gaan het vakgebied onder de aandacht brengen en houden door o.a. mee te doen aan de KNMG-carrièrebeurs op 04-10-25 en professionals aantrekken.

Daarnaast realiseren we een plan voor de borging van de campagne na 2025 (na afloop van het project).

**FMEKK:** we gaan de samenwerking in het netwerk verder verstevigen. Het Netwerk overleg FMEKK-keten wordt 3 keer i.p.v. 2 keer georganiseerd in 2025. Daarnaast gaan we de verbeterpunten uit de interne evaluatie in de regio's implementeren en de resultaten uit de externe evaluatie, in opdracht van VWS, in samenwerking met de ketenpartners een vervolg geven.

### *Ledenprojecten*

#### **EVS**

- 1) Implementatie EVS voor Reizigerszorg.
- 2) Implementatie EVS voor IZB.
- 3) Implementatie EVS voor Forensische geneeskunde.

#### **GHOR4all**

- 1) Beschikbaar stellen van informatie over de zorgcapaciteit.
- 2) Voorbereidingen op ontwikkelingen rond Mendix.



**Borging Forensische geneeskunde:**

- 1) In 2025 is het aantal keren dat er gaten in de dienstroosters in regio's zijn gedaald ten opzichte van 2024
- 2) Anticiperen op de uitkomsten van het onderzoek naar de regierol Forensische geneeskunde en de daarmee samenhangende stelselwijziging die vanuit de ministeries J&V, VWS en BZK ontwikkeld wordt.

**PGA Gezondheidsvoorlichting:**

- 1) Asielzoekers van alle opvanglocaties hebben gezondheidsvoorlichting ontvangen conform contract afspraken;
- 2) opleiding van minimaal 8 sleutelpersonen is afgerond
- 3) keuze en ontwikkeling (en vertaling) van één nieuw voorlichtingsmateriaal is na afstemming met GGD'en afgerond.

**PGA Landelijk:**

- 1) Asielzoekers worden gescreend op TBC of TBI-infectie (streefcijfer 95%) conform contract;
- 2) Uitvoering TBI-screening <12-jarigen verder geoptimaliseerd;
- 3) Opzetten, inrichten en formuleren van de opdracht voor de Werkgroep Asielzoekers.

**PGA-JGZ:**

- 1) Asielzoekerskinderen ontvangen zo snel mogelijk na binnenkomst in Nederland (doel < 6 weken) zorg, te weten: een verpleegkundige intake, vervolgens een medisch onderzoek en start RVP;
- 2) Per kind is een digitaal dossier aangelegd en overgedragen bij verhuizing;
- 3) De registratie in de registratieschil door de JGZ is volledig, zodat de financiering en de (rapportage van) de dienstverlening optimaal is.



### Personeel – ‘het team’

Zowel binnen team Veiligheid als in de rest van de organisatie geldt dat we een aantal functies willen vervasten. . Ten eerste het vervasten van programmamanager Medicatieoverdracht in 2025. Daarnaast is het voor de continuïteit en betaalbaarheid van verschillende programma's nodig om verschillende IV-functies en binnen het communicatieteam functies te vervasten. Zie hiervoor onze organisatie top 5 en het jaarplan van IV.

Met de managers van o.a. HR, jeugd, gezondheid en veiligheid gaan we overkoepelend kijken naar onze vaste en flexibele schil. Naar de (on)bepaalde contracten en naar welke functies we de komende jaren nodig hebben (strategische personeelsplanning). Hoe kunnen we onze mensen binden en boeien en zo behouden voor GGD GHOR Nederland. Zie jaarplan HR en organisatie top 5.

De span of control is in de teams zo groot dat dit vraagt om het herinrichten van de teams zoals reeds besloten in het MT. Zowel op secretariaat- als HR-gebied vraagt dit om ondersteuning, zoals het delegeren van leidinggevende taken. Het uitrollen van de nieuwe inrichting gaat vorm krijgen in 2025.

Het scholingsbudget is door team Veiligheid goed gebruikt in 2024. Daar willen we op voortborduren om competenties uit te bouwen. De visie 'Train people well enough so they can leave, treat them well enough so they don't want to', volgens Richard Branson willen we naleven.

Wat ons brengt bij het laatste, belangrijke punt, en dat is de werkdruk. Draagkracht versus draaglast. Een punt dat in de personeelsbijeenkomsten veelvuldig terugkomt. We moeten naar de organisatie in haar geheel kijken, naar de cultuur en de (hiërarchische) verhoudingen tussen de vraag van DPG'en/bestuur en de mogelijkheid vanuit het bureau met de middelen en mensen die we hebben. We doen liever iets heel goed, dan veel dingen tegelijk en maar half. Dit vraagt reflecteren van het eigen aandeel en handelen van zowel de vereniging, met voorop de DPG'en en bestuur, als van het MT en iedere individuele medewerker.



## Risico's

Afhankelijkheid van **financiën**. Zoals eigen investeringen die soms nodig zijn van de GGD'en voor bijvoorbeeld de aanschaf van UZI-certificaten in het programma medicatieoverdracht, het doen van een (voorgefinancierde) aanbesteding op PGA-JGZ, het wel/niet toegekend krijgen van subsidies, hernieuwen van contracten bijvoorbeeld op het landelijk PGA-contract en een contributiegelden verhoging voor GHOR4all vanwege de overgang van basisvoorziening (Mendix) naar het project. Tot slot is bij FMEKK een risico dat we de staatssteuntoets niet halen indien de instellingssubsidie opnieuw wordt aangevraagd.

Afhankelijkheid van de **besluitvorming in de publieke gezondheid**. Dit zou van toepassing kunnen zijn op het programma Medicatieoverdracht met betrekking tot de zorgtoepassing en aansluitstrategie LSP. Bij Borging Forensische geneeskunde zijn de gevolgen van de MAZ-gunning op het forensisch vakgebied en de besluitvorming over waar de regierol op Forensische geneeskundegebied moet liggen een risico. Voor GGD 'en is een risico dat FME een overheidsverantwoordelijkheid is, wat tegelijkertijd niet betekent dat dit per se bij een GGD belegd moet worden. Voorts zijn we bij de GHOR afhankelijk van de visieverdeling rondom de stelselverantwoordelijkheden van de ministeries van J&V en VWS. Daarnaast het organisatiebrede vraagstuk rondom het hoe om te gaan met (de bepaalbaarheid van) monitoring (NIS2) van alle verschillend systemen en applicaties. Tot slot kan bij PGA-JGZ de politieke besluitvorming (denk aan spreidingswet en nieuwe ministerie Asiel & Migratie) vergaande consequenties hebben voor de werkzaamheden en inkomsten van zowel GGD GHOR Nederland, GGD'en als JGZ-organisaties. Bij een eventuele invoering van de Spreidingswet kunnen ook andere partijen naast COA de verantwoordelijkheid krijgen voor het organiseren van de zorg in de opvang. Voor de GGD kan dit de uitvoering van PG(A) taken complexer maken, onder andere door diversiteit in ketenpartners, uitvoeringsafspraken en financiering.

Afhankelijkheid van een **onderlinge goede samenwerking binnen GGD GHOR Nederland**. Zoals in het drukken van de (personele) kosten door de vervastingsopgave snel op te pakken ten behoeve van de gehele organisatie, maar ook de verschillende projecten. De processen beter inzichtelijk te krijgen en eerder met elkaar organisatiebreed de voorliggende, soms achterstallige, vraagstukken op te pakken. GHOR4all en PGA zijn bijvoorbeeld (financieel) afhankelijk van concernontwikkelingen Mendix vanaf augustus 2025. Evenals de ontwikkeling op het gebied van Vances voor PGA en het goed leveren van het dashboard bij PowerBI. Om de contractafspraken met het COA binnen het PGA-programma te kunnen nakomen, is goed beheer en functioneren van de Registratieschil noodzakelijk. Daarvoor is een afhankelijkheid tussen PGA-JGZ en de interne serviceorganisatie. Concreet betekent dit dat we aangeven dat de inhoud leidend is en we in 2025 ook moeten faciliteren dat die mogelijkheid er ook daadwerkelijk komt.



## Koers & aanpak

### *Ambities & aanpak in 2025*

Binnen het team Jeugd richten wij ons op het bevorderen en bewaken van de gezondheid van de jeugd in Nederland; van vóór de geboorte tot 18 jaar. Dit doen we door programma's, projecten en activiteiten uit te voeren die (zo veel mogelijk bewezen effectief) bijdragen aan een gezonde jeugd.

Via de bestuurscommissie Jeugd voeren we regie op de strategische agenda jeugd 2024-2025. Hierin zijn de volgende speerpunten opgenomen:

- Inhoudelijke opgaven
  - Speerpunt 1: Terugdringen gezondheidsachterstanden
  - Speerpunt 2: Verhogen vaccinatiëgraad
- Keten- en netwerkopgave
  - Speerpunt 3: Een toekomstbestendig jeugdstelsel
- Organisatieopgave
  - Speerpunt 4: Impuls geven aan digitalisering en datagedreven werken
  - Speerpunt 5: Toekomstbestendig werken

In 2025 zullen de volgende stukken die in Q4 2024 worden opgeleverd basis vormen voor de keuzes die worden gemaakt:

- Visie op I-JGZ
- Propositie GGD jeugd
- Rol JGZ binnen de hervormingsagenda Jeugd

Voor 2025 hebben we de ambitie om met gedragen visie op I-JGZ richting te geven op het i-component in projecten en programma's, dit in lijn met de i-strategie van GGD GHOR Nederland.

### *Acquisitie en kansen*

Het regeerprogramma biedt op inhoud kansen en mogelijkheden voor de huidige programma's en projecten. De focus op en het belang van preventie sluiten aan bij alle activiteiten die we vanuit het team Jeugd doen. Financieel gezien ligt er een uitdaging om aan de inhoudelijke focus op preventie ook voldoende middelen te verbinden.

Acquisitie op nieuwe/aanvullende subsidies zal zich richten op digitalisering en bestaande financieringsbronnen die tot nu toe onvoldoende in beeld waren. We richten ons niet op geheel nieuwe activiteiten, maar op financiering en kansen die de huidige activiteiten ondersteunen. Eind 2025 hebben we goed in beeld waar de grootste financiële kansen liggen en wat er voor nodig is om die te verzilveren. Dit houdt ook in dat helder is welke investering hiervoor gedaan moet worden. De bestuurscommissie GHOR geldt hierbij als lerend voorbeeld van hoe we extra capaciteit kunnen inzetten om fondsen te werven. In Q3 2025 nemen we het besluit of en hoe we dit voor 2026 ook voor de bestuurscommissie jeugd gaan opnemen in formatie.

Concreet zal er in 2025 vanuit het project GroeiGids duidelijkheid zijn of er aanspraak gemaakt kan worden op de subsidie Stimuleringsregeling Technologie in Ondersteuning en Zorg (STOZ).





## Resultaten 2025

### *Thema's vereniging*

#### **JGZ**

Voor JGZ zetten we in op de speerpunten uit de strategische agenda jeugd 2023-2025. Met de propositie GGD jeugd op zak geven we mede vorm aan de hervormingsagenda jeugd. Er wordt een visie geformuleerd op collectieve preventie op scholen, en daarmee wordt een relatie met het programma Gezonde School gelegd. Stappen rondom datagedreven werken en digitalisering zijn in een concreet stappenplan aan de hand van de visie op I-JGZ opgesteld. Met de doorontwikkeling van informatiestandaarden in de JGZ wordt uitwisseling tussen JGZ-applicaties onderling en tussen JGZ en derden beter mogelijk gemaakt.

#### **RVP**

Voor het RVP ligt er in 2025 een uitgewerkt plan voor de uitvoering RSV-immunisatie. Daarnaast zijn we in gezamenlijkheid met VWS, RIVM en ActiZ gekomen tot een gedeelde probleemanalyse en oplossingen bij RVP-vraagstukken waarbij er een duidelijke routekaart ligt wanneer aanpassingen aan RVP (zoals RSV-immunisatie) gedaan moeten worden.

### *Projecten*

#### *Subsidieprojecten*

- **Toezicht kinderopvang:** Toezicht kinderopvang heeft drie trainingen voor beginnende toezichthouders, nieuw trainingsmateriaal en bijgestelde trainingsinhoud. Er zijn twee trainingen voor startende toezichthouders op VE. De informatie voor GGD'en is up-to-date en goed toegankelijk. Vanuit een door GGD'en en VNG gedeelde visie wordt advies opgesteld over de doorontwikkeling van meer stimulerend toezicht, mogelijkheden voor principe-gestuurd toezicht en signaal- en reflectieve functie. Er wordt geïnvesteerd in de versterking van de infrastructuur voor afstemming en kennisuitwisseling tussen GGD'en met als het doel verbeteren van de uniformiteit van toepassing regelgeving.
- **VVE-toezicht:** Voor de implementatie van de uitbreiding in taken rondom het VVE-toezicht zullen in 2025 worden opgeleverd: uitwerking werkwijze toezicht in tools en instrumenten incl. advies systeemaanpassingen, opleidingsplan voor toezichthouders, uitvoeringstoets en afstemming over financiële randvoorwaarden met OCW.
- **WMO-toezicht:** verwachte toekenning Q4 2024.
- **Gezonde School:** Het programma Gezonde School zal in 2025 starten met een nieuwe programmaperiode. Dit betekent een herverdeling van de projecten onder de partners en een efficiëntie-slag op de aansturing. Het adviesrapport Samen Sterker - Een advies voor een toekomstbestendige organisatie van Gezonde School zal hier een leidraad in zijn.
- **Nu Niet Zwanger:** Het programma Nu Niet Zwanger zal in 2025 de eerste resultaten zien van de bijzondere leerstoel Kinderwensverkenning. Kansen voor uitbreiding naar Caribisch gebied worden verkend (concreet het verzoek vanuit Bonaire).
- **Gezond Zwanger worden:** verwachte subsidie toekenning in Q4 2024. Q1 2025 start van het project.



### Ledenprojecten

- **GroeiGids;** In 2025 zal er voor GroeiGids een actualisatieslag op alle content plaatsvinden. We zullen aan de ene kant insteken op behoud van huidige dienstverlening en inrichting van de structurele inrichting. Aan de andere kant zullen we via de nieuwe governancestructuur keuzes maken in de doorontwikkeling. Items op de doorontwikkelroadmap zijn: digitaal dossier koppelen aan GroeiGids-app; gebruik van AI in de chat en variabele content.
- **JouwGGD;** Actualisatie van content en de inrichting van de redactie zullen voor JouwGGD in 2025 speerpunten zijn. We zullen een keuze maken in een mogelijke naamswijziging en we gaan een duidelijke koers uitzetten met betrekking tot de chatfunctie. Besluitvorming of en/of op welke wijze deze dienstverlening nog via JouwGGD wordt aangeboden zal middels de nieuwe governance structuur in Q4 2024 gebeuren en implementeren we in 2025.
- **DUO-ROD;** De digitalisering van de dienst DUO-ROD ronden we in 2025 af. Hiermee zijn tevens de leden hernieuwd gecontracteerd.



### Personeel – 'het team'

Het team Jeugd bestaat uit 56 medewerkers, waarvan 17 extern en 39 in dienst. Het streven voor 2025 is om waar mogelijk te vervasten. Hierin houden we aan de ene kant rekening met de tijdelijkheid van financiering, maar durven we ook, in het kader van strategische personeelsplanning, risico te nemen. Dit doen we niet alleen, maar samen met de andere teams. Zie hiervoor ook onze organisatie Top 5.

We zullen als collega's team Jeugd in 2025 met de volgende uitgangspunten werken:

1. We werken programmatisch en hebben grip op de activiteiten die we doen.
2. We durven te kiezen (ook wanneer dat pijn doet) en maken hierin door missie, visie en impact en haalbaarheid gedragen besluiten.
3. We werken effectief en zoeken naar alternatieve financieringsmogelijkheden.
4. We werken vanuit inhoudelijke bevoegdheid, maar hebben daarbij ook oog voor elkaar en de werkdruk.




### Risico's

De belangrijkste risico's voor 2025 zijn:

Zowel binnen de bestuurscommissie als binnen de verschillende projecten en programma's zijn de ambities hoog. Dit betekent dat ambitie niet altijd past bij de beschikbare **capaciteit** van personeel (en financiën). Zo zal bijvoorbeeld het team toezicht kinderopvang het gesprek met OCW starten over verwachtingen en ambities die er in hun plannen worden geëxpliciteerd. Het risico van het niet matchen van ambitie met capaciteit is dat de werkdruk voor medewerkers te hoog wordt en er meer verzuim zal optreden.

Het zal noodzakelijk zijn om in goede afstemming met IV keuzes te maken rondom de **IV-component van projecten**. Er is een risico op te hoge projectkosten wanneer er niet kritisch wordt gekeken naar de noodzakelijkheid (en risicobereidheid) voor mate van beheer. Er is op dit moment geen duidelijke plek waar het besluit op risicobereidheid wordt genomen. Concreet betekent dit dat als het gaat om IV-besluitvorming, projectleiders hier geen grip op ervaren.

Er moet nog blijken welke programma's en activiteiten het meest geraakt zullen worden door de **bezuinigingen**. Vooral de indirecte impact voor GGD'en en de invloed die dat zal hebben op ledenprojecten, moet nog blijken.



## Koers en aanpak

### *Ambities & aanpak in 2025*

De IV-organisatie heeft zich de afgelopen jaren gevormd ten tijde van een crisis. Grote programma's zoals Covid en Pandemisch Parate IV hebben daarin in een belangrijke mate vormgegeven aan de IV-organisatie. Deze programma's lopen nog steeds, waarbij Covid in een fase van verkleining en beheer is gekomen en jaarlijks de najaarscampagne vaccinatie wordt uitgevoerd. Pandemisch parate IV zit in de voorfase waarin wordt toegewerkt naar (een serie van) aanbestedingen die invulling geven aan een Pandemisch Parate IV landschap samen met het RIVM. Naast de grote programma's lopen er ook nog diverse ledenprojecten en ledendiensten zoals EVS en EPD Seksuele Gezondheid.

In de fase waarin we ons bevinden is er een grote behoefte dat dienstverlening die geboden wordt transparant en kostenefficiënt is. Maar ook dat de samenhang van projecten en diensten voor iedereen begrijpelijk en hierop slagvaardig kan worden gestuurd zowel op tijd, (financiële) middelen als op functionaliteit. Dit vraagt om een IV-organisatie die daarop is uitgelijnd in zowel inrichting, werking als cultuur. Deze beweging vormt de kern van de IV-ontwikkeling in 2025.

### *Acquisitie en kansen:*

- i-strategie uitbouwen met andere domeinen (Jeugd, Veiligheid).
- Datagedreven werken vorm en inhoud geven.
- Bijdragen aan bovenregionale samenwerking.
- Bevorderen van een innovatieve GGD GHOR Nederland organisatie.



## Resultaten 2025

Team IV neemt deel in alle projecten van de teams Gezondheid, Jeugd en Veiligheid waar een i-component in zit. Dit behelst zowel de projectfase (implementatie van applicaties en functionaliteiten) als de beheerfase (onderhouden en 'lifecycle' van een applicatie). Daarnaast kent Team IV nog een aantal interne projecten die noodzakelijk zijn om te zorgen dat we onze gebruikers kunnen blijven ondersteunen, zoals de invoering van Mobile Device Management en het verlengen of beëindigen van dienstverlening van leveranciers. Daarnaast heeft Team IV projecten die ook in 2025 worden voortgezet:

**Covid:** De werkzaamheden op Covid staan in 2025 in het teken van afbouw, ingegeven door de afnemende subsidies hiervoor. Gepland staan een voorjaars- en najaarscampagne, gesprekken over invulling van 2026 worden in 2025 verder gevoerd.

**PP IV:** De invulling van het programma PP IV is op dit moment nog moeilijk te beschrijven. Zoals hierboven beschreven, lopen op dit moment gesprekken en worden meerdere scenario's gevormd. In de loop van 2024 en 2025 moet hier meer vorm aan worden gegeven.



**Basisvoorziening:** De inhoud van dit project hangt nauw samen met de ontwikkelingen in PP IV. Afhankelijk van de uiteindelijke invulling van PP IV zullen onderdelen uit de Basisvoorziening ofwel worden overgenomen door voorzieningen die worden gerealiseerd in het PP IV-programma, ofwel de huidige voorzieningen zullen worden doorgezet, waarbij eventuele (kleine) verbeteringen of noodzakelijk updates zullen moeten worden uitgevoerd.

**HP Zone:** Ook voor HPZone geldt dat er een nauwe samenhang is met de resultaten van PP IV. Het voortzetten of stopzetten van HPZone is afhankelijk van of er vervangende functionaliteit wordt geboden door PP IV. Ondanks deze onzekerheid worden er wel verbeteringen doorgevoerd die de gebruikerstevredenheid van HPZone verhogen.

**SH Direct:** SH Direct zal op termijn vervangen gaan worden door een nieuw EPD Seksuele Gezondheid. In 2025 staat dit project dan ook in het teken van het beheren en in stand houden van de huidige functionaliteit.

**Kennisnet:** In 2025 wordt onderzocht of de geboden functionaliteit van Kennisnet overgenomen kan worden door andere communicatiemiddelen van GGD GHOR Nederland. Dit om een veelheid aan communicatiemiddelen te voorkomen. Daarnaast vraagt Kennisnet veel aandacht voor beheer en onderhoud, wellicht kunnen deze kosten worden bespaard door te zoeken naar een ander kanaal voor de inhoud van Kennisnet.

Voor al deze projecten geldt dat 2025 een jaar is waarin de (start van de) transitie van deze projecten gaat plaatsvinden, naar nieuwe applicaties en functionaliteiten, passend bij de Pandemisch Parate IV-landschap.



### Personeel - het team

Team IV heeft in 2025 een omslag gemaakt van extern ingehuurde specialisten naar medewerkers in vaste dienst, zodat kennis behouden blijft, aansluiting gevonden is bij interne werkwijze en cultuur en continuïteit gewaarborgd wordt.

Uiterlijk eind 2025 is de IV-organisatie ingericht en haar werkwijze aangepast. Dit gaat verder dan een structuurwijziging, het gaat ook om cultuur, houding en gedrag. Waarbij het van belang is om medewerkers die in vaste dienst zijn, dan wel komen, direct mee te nemen in deze beweging.

In 2025 wordt aanvang gemaakt met het meer structureel uitwisselen van professionals werkzaam bij GGD'en (of soortgelijke organisaties) en bij team IV.



### Risico's:

Alles kan **niet in één keer**, daar is gewoonweg tijd voor nodig. Dit betekent dat het risico van te hoge verwachtingen goed gemanaged moet worden.

Zonder **structurele financiering** zijn doelen niet te realiseren. Dit betekent dat het noodzakelijk is om voortdurend uit te leggen *wat* er moet gebeuren en toe te lichten *waarom* iets moet gebeuren.

Het vinden en behouden van **medewerkers in vaste dienst** is geen eenvoudige opgave maar om verschillende redenen wel een dringende wens.

### Ambities & aanpak in 2025

Onze communicatiedoelen zijn rechtstreeks afgeleid van de missie/visie van GGD GHOR Nederland, aangevuld met doelen ten behoeve van het bureau GGD GHOR Nederland. Deze doelen verschillen niet van de doelen die we vorig jaar ook hadden, want dit zijn de langetermijndoelen. Op korte termijn (2025) hebben we de langetermijndoelen vertaald naar jaardoelen. Deze zijn samen te vatten in drie woorden: voortbouwen, verbinding en vernieuwing.

#### *Voortbouwen*

- We gaan verder met de nieuwe werkwijze waar we met meer focus en meer proactiviteit en campagnematige thema's onder de aandacht brengen. En we verbeteren hierin.
- De positionering die aan het begin van 2025 wordt vastgesteld, krijgt concreet vorm in 2025.
- Een eigentijdse en bijpassende visuele identiteit wordt vastgesteld en ingevoerd. Hierbij hoort ook een vlekkeloze ingebruikname met goede en handige templates.
- De onderzoeken naar digitoegankelijkheid van onze websites zijn afgerond in 2024 en in 2025 maken we ze toegankelijk voor mensen met een beperking bij het lezen van websites.
- De PA-strategie die in 2024 even on hold moest door de komst van een nieuw kabinet, wordt in 2025 weer opgepakt en verder uitgebouwd.

#### *Verbinding*

- De samenwerking met de inhoudelijke collega's is cruciaal. Samen maken we twopagers op de strategische thema's en we werken aan het communicatiever en lobbyvaardiger maken van alle collega's om samen verder te komen. Een goede interne communicatiestrategie en het verder uitbouwen van (het gebruik en de functies van) intranet.
- Ook zien we een verbinding met de collega's van HR. Thema's als arbeidsmarktcommunicatie, cultuur, binden & boeien, onboarding etc. vragen om meer samenwerking tussen team Communicatie en team HR. Daarnaast willen we in de nieuwe positioneringsstrategie ruimte maken om ook te bouwen aan een sterk werkgeversmerk en employer branding.
- Samenwerken met de communicatie- en PA-mensen van 25 GGD'en en GHOR-bureaus. In 2025 gaan we aan de slag met het in 2024 opgezette het expertprogramma (GGD-experts tbv optredens in de media) en issuesmanagement (samen met GGD en GHOR terugkerende issues in de externe communicatie voorbereiden waarbij we efficiënter en krachtiger zijn door dit met en voor elkaar te maken) om een sterk geluid te laten horen vanuit de publieke gezondheid en veiligheid. We continueren de communicatiemanagersoverleggen en de landelijke communicatieoverleggen.
- We zorgen voor een extranet waarop GGD'en, GHOR-bureaus, en GGD GHOR Nederland met elkaar kunnen samenwerken en communiceren en wanneer mogelijk breiden we deze geleidelijk uit met externe samenwerkingspartners.
- Maar ook met de buitenwereld werken we aan verbinding. We breiden ons netwerk in Den Haag verder uit (denk aan werkbezoeken voor bewindslieden, een briefing in Nieuwspoor voor een belangrijk debat en een stakeholderbijeenkomst) en verdiepen het. We werken actief aan een goede relatie met journalisten, maar ook met de communicatiemensen van onze partners zoals RIVM. Op deze manier werken we aan ambassadeurs voor onze boodschap en onze organisatie.



### Vernieuwing

- In 2024 hebben we een strategie opgezet voor onze aanwezigheid op sociale media. Het doel hiervan is om de boodschappen die passen bij de ambities uit het missie/visiedocument rechtstreeks bij onze doelgroepen te krijgen en onze kernwaarden uit te stralen. In 2025 gaan we deze uitvoeren.
- We hebben een vakgebied waarop allerlei nieuwe ontwikkelingen zich afspelen. Twee ervan hebben we uitgekozen om ons het komende jaar mee bezig te houden: het ontwikkelen van een pilot met podcasts en het uitbouwen van onze eigen audiovisuele mogelijkheden (met nadruk op video). Daarnaast willen we onze kennis vergroten op het thema AI.
- Wij zijn een brancheorganisatie: communicatie en lobby moet in ieders bloed zitten. Bovendien willen we meer dan dat we mensen hebben. Daarom willen we de organisatie in staat stellen om ook zelf te communiceren en te lobbyen. Dat heeft echter wel werk nodig.

### Kansen

- We hebben een goede verbinding opgebouwd met de communicatiemensen van de GGD'en en GHOR-bureaus en daar zit een grote kans voor 2025. Denk aan gezamenlijk issuesmanagement, een gezamenlijke beeldbank en een gedeeld extranet. Denk aan gezamenlijke lobby-inspanningen en samenwerking in arbeidsmarktcommunicatie
- We hebben inmiddels een aardig netwerk opgebouwd in Den Haag en dat biedt kansen die we verder willen uitbouwen om onze lobby succesvoller te laten zijn. Nieuwe bewindspersonen. Ook uitbreiden naar andere ministeries/thema's (I&W).
- De nieuwe positionering zal kansen bieden voor betere en gerichtere externe communicatie en public affairs door zowel GGD GHOR Nederland als bureau en als vereniging.
- In de woordvoering doen zich regelmatig kansen voor om ons als GGD GHOR Nederland krachtig te positioneren op de vastgestelde thema's, deze kansen willen we niet alleen verzilveren, maar zelf ook vaker creëren met **proactieve persbenadering**.





### Resultaten 2025

#### *Thema's vereniging*

- In verbinding met GGD'en en GHOR-bureaus een goede uitwerking en uitvoering positioneringsstrategie opgepakt om zo bij de juiste doelgroepen het juiste beeld over onze vereniging en leden te bewerkstelligen.
- Issuesmanagement en een expert programma voor (proactieve) woordvoering in uitvoering, samen met de GGD'en, zoals in 2024 beschreven in een plan.
- Stakeholdermanagement /PA-strategie uitgevoerd.
- Een extranet opgezet
- Uitvoering interne communicatiestrategie die in 2024 is opgeleverd met als resultaat dat we minimaal in staat zijn de interne communicatie van collega's te faciliteren, maar ook een bijdrage te leveren aan het informeren over en betrokken houden bij de organisatie van collega's
- Een aantal proactieve 'campagnes' op thema's die we als MT belangrijk achten. In ieder geval GHOR 25 jaar, maar bijvoorbeeld ook gezonde leefomgeving, preventie etc.
- Een twopager per strategisch thema gereed op basis waarvan we als team ons werk doelgericht kunnen doen.
- Uitvoering social mediastrategie die in 2024 is opgeleverd met als resultaat: groei in het bereik van onze social media-kanalen en een weloverwogen keuze gemaakt én uitgevoerd over met welke social media-kanalen wij het komende jaar aan de slag gaan.
- We werken op de manier zoals we die in 2024 hebben ingevoerd: dus niet meer op elk thema dat speelt binnen GGD GHOR Nederland een beperkt aantal uren inzetten, maar op een beperkt aantal, samen met het MT gekozen thema's, een grotere inzet om zo meer resultaten te behalen. Deze werkwijze gaan we in 2025 verder verfijnen.
- Kennisontwikkeling binnen het team om zo een waardevolle toevoeging aan onze organisatie te zijn en blijven.

#### *Projecten*

- Binnen de talloze projecten van onze organisatie dragen de collega's van communicatie en public affairs met hun vakkennis bij aan het realiseren van de projectdoelen. Of het nu gaat om interne communicatie, communicatie met collega's bij GGD'en, communicatieplan, social media posts, woordvoering, berichten op de website, belangenbehartiging in Den Haag.
- Grote en/of nieuwe projecten en programma's als Pandemisch Parate Informatievoorziening (PP IV), Covid, Gezonde school, GroeiGids/JouwGGD etc. zijn uitstekend communicatief begeleid door specifieke collega's die volwaardig onderdeel zijn van het specifieke project of programma en dus meer doen dan 'de adviseur die even aansluit'.



### Personeel – ‘het team’

Het team kent een duidelijke structuur en een goede samenwerking. Ons team laat zich beschrijven met een aantal karakteristieken en die hebben allemaal werk nodig komend jaar.

- We werken in drie groepen: regulier, Covid en IV (Covid en PP IV). Dat betekent voor volgend jaar nog wat verder afbouwen en overdragen op het terrein van Covid en het maken van goede afspraken over ‘communicatiewerk binnen IV’. De collega’s van de teams weten elkaar te vinden, versterken elkaar en delen onderling kennis. Dit bouwen we verder uit in 2025. Ook de vervasting waarmee we gestart zijn in 2025 met één functie, zetten we voort in 2025.
- We bestaan voor pakweg de helft uit vaste collega’s en voor de helft uit tijdelijke/externe collega’s. We hebben van oud tot jong in het team en daar plukken we de vruchten van. Nieuwe collega’s (waaronder een stagiaire) brengen nieuwe kennis binnen en de senioren dragen hun kennis over, zodat medioren die zich willen ontwikkelen hier alle kans toe krijgen. We streven ernaar om te vervasten. Zie hiervoor ook onze organisatie Top 5.
- We hebben twee functies in het team: communicatie en public affairs. AForensische geneeskundeelopen jaar hebben we de samenwerking tussen PA en communicatie fors versterkt en onze ambitie is om die nog verder te versterken. PA-kansen worden samen opgepakt met communicatie en in alle communicatieacties worden PA-kansen meegenomen.
- De werkzaamheden zijn verdeeld over programma’s en projecten (projectenbureau), communicatie en lobby over publieke gezondheid en veiligheid, het werk van onze leden als ook ledencommunicatie (vereniging) en een deel ten dienste van het verenigingsbureau (interne communicatie).

Onze werkwijze is simpel te omschrijven als generalistisch en zeer collegiaal. Bijna alle collega’s zijn in staat én bereid om wanneer de nood aan de man is, in te springen. Er is veelvuldig onderling overleg en we werken op basis van vrijheid-verantwoordelijkheid-vertrouwen. Het vierogenprincipe maakt dat men beslissingen zelf kan nemen en de lef maakt dat men dit ook durft. Elkaar bijstaan, tips geven of bijsturen is cultuur binnen ons team. In 2025 willen we dit graag behouden en vooral werken aan het ons verder ontwikkelen in de nieuwe werkwijze en nieuwe kennis opdoen over specifieke thema's als AI, audiovisuele middelen, gedragsverandering, etc.

Dit team draait lekker! Elke collega, vast of tijdelijk, voegt iets toe dat we niet willen missen. En de sfeer en collegialiteit is groot. Mensen groeien en helpen elkaar groeien. We willen dit zo te houden en te koesteren.



### Risico's

We zien dat allerlei projecten/programma's/team steeds meer samen met de GGD'en doen en dus ook met hen communiceren (EVS, VIP, IV, corona, toezicht Kinderopvang). Het is een risico dat vanuit al deze projecten gecommuniceerd wordt met dezelfde doelgroepen bij de GGD'en (denk aan IZB-artsen) waardoor de GGD'en te veel informatie, in te korte tijd vanuit teveel verschillende afzenders vanuit GGD GHOR Nederland ontvangen: **informatie-overload**. Dit is niet overzichtelijk, niet efficiënt. Bovendien wordt het lastiger om te bewaken dat we als één geheel blijven overkomen en communiceren.

We willen naast de GGD ook het werk en de mensen van de **GHOR** graag voor het voetlicht brengen. Dit is echter vaak niet eenvoudig. Ook dit jaar doen we ons best om dit goed voor elkaar te krijgen. Het werk is vaak minder visueel een concreet te maken (een prik zetten is makkelijker te laten zien dan een goede voorbereiding van de witte kolom). Ook bij de GHOR-bureaus is er vaak minder specifieke communicatiekracht aanwezig. 25 jaar GHOR gaat ons komend jaar hierin helpen.

We hebben vaak de collega's van de inhoud nodig. Voor campagnes, persvragen en Kamerbrieven. We merken dan twee dingen: de werkdruk is erg hoog, dat het lastig is om met onze vragen (die vaak spoed vereisen) aan de slag te gaan. En de specifieke inhoud die we nodig hebben is er vaak niet: wij zoeken feiten, cijfers, **steverige standpunten** die goed onderbouwd zijn en heldere keuzes. Door workshops te verzorgen en samen te werken aan position papers, werken we hieraan. Anders is het voor ons niet mogelijk snel en/of proactief in te spelen op actualiteiten/kansen.

We hebben veel nieuwe mensen, veel tijdelijke mensen. We zien dat daar soms situaties ontstaan die risico's met zich meebrengen voor ons imago. Mensen die spreken op congressen namens GGD GHOR Nederland zonder dat goed af te stemmen, mensen die artikelen schrijven of interviews geven aan vakbladen over hun werk zonder dat goed af te stemmen. We moeten meer aandacht besteden aan **communicatieafspraken voor nieuwe medewerkers**.

De nieuwe situatie met de komende **bezuinigingen** brengt voor ons team ook vragen en onduidelijkheden met zich mee. Zowel inhoudelijk (welke bijdrage kunnen wij leveren aan het van tafel krijgen van deze bezuinigingen?) als organisatorisch (een groot deel van onze team-collega's werken op projecten, wat betekent dit voor hen?).



### Ambities & aanpak in 2025

- Ook in 2025 richten we ons op het verder verbeteren van de ondersteuning bij de bestuurlijke en juridische processen binnen de organisatie. Zo dragen we bij aan de missie, visie en strategische doelen van de organisatie. Dat doen we onder andere door: de planning, voorbereiding en ondersteuning van de vergaderingen van MT, Bestuur, ALV, DPG-Raad, BAC PG, BAC GHOR, BO's, PO's en DO's. We coördineren bestuurlijke overleggen met externe partners. We dragen zorg voor de strategische en juridische advisering en beheren de agenda's van de voorzitter, directeur, adjunct-directeur en verenigingssecretaris.
- Na de uitwerking van de governance en bijbehorende processen in 2024, dragen we bij aan de verdere bestendinging en verbetering hiervan door: het organiseren van informatieve webinars voor collega's; de evaluatie van bestaande processen om verbeterpunten te identificeren; het coördineren en ondersteunen van het periodiek overleg met de secretarissen van de bestuurscommissies.
- We versterken de verbinding van het team met de andere teams en vergroten de zichtbaarheid van het team door actief te communiceren met collega's via het nieuwe intranet; periodiek aan te schuiven bij overleggen van de verschillende teams om kennis uit te wisselen, vragen te beantwoorden en knelpunten op te halen; de werkwijze en rol van het team, waaronder Algemene Juridische Zaken, duidelijk kenbaar te maken bij collega's incl. de juridische makelaarsfunctie; het onderhoud van de strategische agenda door up-to-date voorraad agenda's voor het MT, Bestuur, en ALV en DPG-Raad.
- We dragen bij aan het ondersteunen van de professionele groei van collega's door herorganiseren van periodieke casuïstiekbesprekingen waarbij collega's ervaringen kunnen delen. We faciliteren trainingen voor collega's om adviesvaardigheden t.b.v. de bestuurlijke overleggen verder te ontwikkelen. We dragen actief bij aan de organisatie van personeelsbijeenkomsten.
- We optimaliseren onze processen door verdere digitalisering en innovatie. De Microsoft-technologie die GGD GHOR Nederland in gebruik heeft, biedt mogelijkheden voor verdere digitalisering van bestuurlijke processen. Naast inzet op techniek vraagt dit ook aandacht voor gedragsverandering. We verkennen de mogelijkheden voor aansluiting op externe juridische informatiebronnen zoals InView Essential om de vakinhoudelijke kennis binnen de organisatie te versterken. We leggen vanuit verschillende functies in ons team verbinding met de collega's bij de GGD'en.
- Het team draagt zorg voor het management van projecten met bestuurlijke impact:
  - Programmacoördinatie WAMCA massaschadeclaimprocedure: we begeleiden, coördineren en ondersteunen de juridische positie van GGD GHOR Nederland als gedaagde in de WAMCA massaschadeclaimprocedure, alsook de positie van andere gedaagden, zoals 25 GGD'en. Daarbij zoeken we de samenwerking en informeren en ondersteunen we alle stakeholders (inclusief VWS en de AP). Er is veelvuldig formeel en informeel contact.
  - Projectleiding Parlementaire Enquête Covid (PEC): we bieden ondersteuning t.b.v. de PEC door: het voldoen aan de vorderingsverzoeken van de Enquêtecommissie, alsmede de voorbereiding en begeleiding van vertegenwoordigers van GGD GHOR Nederland die worden opgeroepen voor de besloten voorgesprekken in 2025. Ann de hand van de ontwikkelingen organiseren we vergaderingen van de stuurgroep PEC en verzorgen we updates richting DPG'en.



### Resultaten 2025

De bestuurlijke processen verlopen gecoördineerd en worden ondersteund, waardoor de besluitvorming soepel kan verlopen. Het samenspel met de inhoudelijke collega's in de aanloop naar bestuurlijke overleggen is verder versterkt waardoor nog meer overleggen tijdig worden voorbereid. De interne governance processen zijn geëvalueerd, leidend tot de implementatie van concrete verbeteringen. Webinars en trainingen zijn succesvol uitgevoerd, met actieve deelname van relevante medewerkers. Het team is goed zichtbaar voor de rest van de organisatie waarbij het van belang is dat ook duidelijk is waarvoor de collega's kunnen worden benaderd. De pilot rond de digitalisering van stukkenstromen en agendavoorbereiding, is voltooid, met een plan voor organisatie brede implementatie vanaf 2026. Algemene Juridische Zaken is goed aangesloten op externe juridische informatiebronnen. Alle bestuurlijke documenten zijn gearchiveerd, ten behoeve van een transparante en goed toegankelijke documentatie van besluitvormingsprocessen. De resultaten in de WAMCA procedure zullen in 2025 afhankelijk zijn van het oordeel van de rechter, al dan niet in hoger beroep. Alle verzoeken van de PEC zijn tijdig en volledig nageleefd, vertegenwoordigers van GGD GHOR Nederland zijn tijdig en goed voorbereid op voorgesprekken.



### Personeel – 'het team'

In 2024 is het team Bestuursondersteuning versterkt met een tweede juridisch adviseur en een extra adviseur bestuursondersteuning. We verwachten aan het einde van 2024, met de werving van een nieuwe vaste medewerker, het directie- en bestuurssecretariaat volledig in vaste dienst te hebben. Als team blijven we actief investeren in scholing en ontwikkeling om onze dienstverlening verder te verbeteren. Het 'Kernteam Icam' speelt een centrale rol in relatie tot de WAMCA massaschadeclaimprocedure, bestaand uit een programmamanager, de corporate jurist, een consultant, een Woo coördinator en 2 juristen namens 25 GGD'en. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van specialistische juridische expertise en externe onderzoeksbureaus. Indien nodig wordt gebruik gemaakt van de expertise van andere teams, in het bijzonder Privacy Office, Security, SOC, Contract Management en Communicatie van GGD GHOR Nederland.



### Risico's

De toegenomen **complexiteit en hoeveelheid van bestuurlijke processen** kan ertoe leiden dat deze trager verlopen of vastlopen. Het evenwicht tussen aantal bestuurlijke overleggen en de noodzakelijke én beschikbare inzet ter voorbereiding van deze overleggen is een punt van aandacht. **Onvoorziene vorderingen** of ontwikkelingen in het kader van de PEC en WAMCA procedure (inclusief aanverwante procedures) kunnen leiden tot een verhoogde werkdruk. De digitalisering van de stukkenstromen en agendavoorbereiding loopt vertraging op door **technische uitdagingen** of beperkte adoptie door de gebruikers. Indien collega's **geen (tijdig) juridisch advies** bij Algemene Juridische Zaken inwinnen of zelfstandig externe juridische adviseurs inschakelen, kan dit leiden tot onwenselijke acties of besluiten.



### Ambities & aanpak 2025

In 2024 is er hard gewerkt aan het versterken van onze wervingskanalen om nieuwe medewerkers te vinden en duurzaam aan de organisatie te binden (door hen in vaste dienst te nemen). Daarnaast hebben we ons gericht op het positioneren als een aantrekkelijke werkgever op de arbeidsmarkt en een goede onboarding. In 2025 verleggen we de focus binnen de Employee Journey naar het ontwikkelen, binden & boeien en opleiden van medewerkers. Ook zal in 2025 meer aandacht besteed worden aan hoe leiden & coachen wij onze medewerkers, welke cultuur ondersteunt de ontwikkeling en welzijn van onze medewerkers van de GGD GHOR Nederland zodat zij nog beter in staat zijn onze missie, visie en strategische doelstellingen te realiseren. Onze impact op de belangen van de publieke gezondheid en het zorgen voor “iedere Nederlander gezond” is hierbij van groot belang.

Om helderheid te geven aan de structuur, de rollen en de processen (kortom de toegevoegde waarde) van HR is het HR-plan 2025 opgebouwd uit drie grote en belangrijke onderdelen binnen ons HR-Huis; Het fundament (basis op orde), de HR-pijlers (werken aan diverse projecten) en het dak (aansluiting bij strategische doelen van GDD GHOR Nederland).



### Resultaten 2025

Het HR **“Fundament”**: Belangrijkste doel hierin is verder de basis op orde brengen. Op het gebied van de organisatie, processen, systemen, (arbeids)regelingen/functiehuis, dashboarding & analytics, allemaal met de juiste kwaliteit. Projecten die in 2025 zullen worden opgepakt om hieraan bij te dragen zijn: HR-team verder professionaliseren; op team/kennis & kwaliteit, Optimaliseren AFAS-workflows (ook in samenwerking met andere afdelingen zoals F&C en Inkoop & Contractmanagement), Inrichten functioneel beheer AFAS bij de afdeling beheer & ondersteunen, Datakwaliteit project, Verdere HR digitalisering in samenwerking met de afdeling Beheer & Ondersteunen zoals HelloID, Teams koppeling, HR PowerBI dashboard optimaliseren en ook implementeren voor leidinggevende, Functiehuis optimaliseren. Oa. van generiek naar specifieke functies, functiehuis uitbreiden (voornamelijk IV gerelateerde functies), Optimaliseren regelingen o.a. gedragscode, sociale activiteiten regeling, Moderniseren van arbeidsvoorwaarden en herinrichting van de (domein)teams.

#### De HR pijlers:

- 1) *Vinden & Aantrekken*: Refferal programma implementeren naar aanleiding van pilot najaar 2024, WerkenBij Site implementeren, Onboarding programma borgen en verbeteren, Duurzaam verbinden (vervasten) van onder andere IV medewerkers en andere flex ingevulde functies bij de themateams en bedrijfsbureau volgens een strategische personeelsplanning.
- 2) *Binden, ontwikkelen, presteren, waarden*: Online platform Goodhabitz implementeren en goed borgen in de organisatie. Met als doel; leren kun je overal, leren moet gemakkelijk zijn, Nieuwe gesprekkencyclus/ vorm (plannen, beoordelen, waarden) onderdeel daarvan is een geharmoniseerde periodiekdatum. 3) *Welzijn, vitaliteit, weerbaarheid en veiligheid*: MTO april 2025, Hybride werken in een digitale wereld, werk/balans, verbinding onderdeel van welzijn en vitaliteit laten zijn, Integriteitsbeleid borgen, Verzuim zowel preventief als curatief aandacht geven inclusief evaluatie van de ARBO-dienst. 4) *Loslaten*: Verloop analyseren (exitinterviews naar 100%), Onderzoeken mogelijkheden optimaliseren off-boardingsbeleid inclusief optie voor pensioenbegeleiding.



**Het "dak":** HR-branding: communicatie richting de organisatie over wie we zijn, wat we doen, wat we bereiken. Waarden laden, implementeren en borgen in leiderschap, HR-beleid en ontwikkel programma's, heldere organisatie-inrichting IV en voor de thmateams Gezondheid, Jeugd en Veiligheid (formatieplan vast/flex, inrichting conform functiehuis) en strategische personeelsplanning (focus op personeelsbestand; welke competenties, kwaliteit en capaciteit (vast/flex) in nabije toekomst, hoe deze te verwerven, ontwikkelen, te binden en vitaal te laten zijn). MD-leiderschap & -cultuur ontwikkeling MT en tweede laag teamleiders (welke stijl, gedragskenmerken, wie willen we zijn etc.).



### Personeel – 'het team'

De HR-verbinding is onontbeerlijk voor een goede positionering, ontwikkeling en uitvoering van het HR-plan. Wij werken met elkaar en voor elkaar. De collega's van HR stellen zich op als businesspartners en zorgen voor samenhang, verbinding en (gelijkwaardige) samenwerking met de lijnmanagers met respect voor de wederzijdse verantwoordelijkheden. HR-medewerkers hebben een onafhankelijke positie als het gaat om wet en regelgeving, bewaken ethisch handelen en moreel kompas.



### Risico's

#### **Financieringsonzekerheid in combinatie met binden van onze medewerkers is ingewikkeld.**

De aard van onze organisatie waarin we afhankelijk zijn van subsidies maakt dat binden van medewerkers op lange termijn een grotere uitdaging kan zijn. Inzicht in verloop en ons verzuim en daar actief op handelen en vervasten waar we kunnen en blijven boeien van onze medewerkers is cruciaal.

Door externe factoren (subsidies, capaciteit leveranciers etc.) lopen wij vertraging op **in de ontwikkeling en uitvoering van de HR** waardoor deadlines niet gehaald worden. Ook eventuele bezuinigingen conform Hoofdlijnenakkoord van het nieuwe kabinet zijn een risico: blijven medewerkers ons zien als aantrekkelijke werkgever als er niet voldoende continuïteit kan worden geboden?

Op de langere termijn is het wenselijk dat we minder afhankelijk worden van externe HR-professionals. Door verloop en wisseling externen is de druk hoog en heeft invloed op **de kwaliteit en capaciteit van het HR-team**, onze continuïteit en de te behalen doelen. Uit werving is gebleken dat ook HR-kwaliteit schaars is op de arbeidsmarkt. Voor de continuïteit, borgen kennis en teambuilding is het belangrijk om een vast HR-team te formeren waarin de basis HR-dienstverlening (o.a. support en HRBP) geborgd is.

**Kansen voor HR en de organisatie:** We kunnen nu met elkaar kiezen voor een modern HR-beleid & instrumenten met ondersteuning van een optimale HR-digitalisering. Ook de HR-besluitvormingsprocessen zijn hier onderdeel van en bieden **kansen voor HR en de organisatie:** meer gedragenheid, overzicht en structuur. Meer en betere samenwerkingsverbanden, zowel intern als extern. Om elkaar te versterken is investeren in samenwerkingsverbanden zeer belangrijk, hierdoor creëren we draagvlak en verandering.



## Ambities & Aanpak

In 2024 is door zowel de Financiële administratie als Projectcontrol hard gewerkt om het fundament van een goede administratie en rapportagestructuur tot stand te brengen, zowel per project en afdeling als geconsolideerd. Dit heeft geresulteerd in een kwalitatief betere jaarrekening en een cyclus van maandelijkse gesprekken en rapportages op project- en afdelingsniveau en een financiële t-rapportage op geconsolideerd niveau. Ook zijn alle financiële data uit Afas ontsloten en zijn er rapportages ten aanzien van ureninzet, declarabiliteit en financiële voortgang op projectniveau in PowerBI ontworpen.

Met het opgaan van het Verenigingsbureau in het Projectenbureau per 1 januari 2025 worden de processen binnen de financiële administratie simpeler en efficiënter. Vanaf 2025 is de ambitie vanuit Finance & Control om de planning-en-control cyclus verder te optimaliseren en de kwaliteit van de rapportages vanuit de afdeling verder te verhogen op zowel project-, als afdelings- en geconsolideerd niveau. Van groot belang is dat bij de informatieverstrekking vanuit de afdeling zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van PowerBI-dashboards en rapportages.



## Resultaten

De voornaamste resultaten in 2025 die Finance & Control gepland heeft, zijn:

- Het opstellen van een meerjarenbegroting op basis van een pessimistisch, realistisch en optimistisch scenario.
- Het verbeteren van de kwaliteit en toegankelijkheid van de jaarrekening na samenvoeging van de twee stichtingen, waardoor deze ook beter aansluit op de begroting 2025.
- Een Planning & Control-cyclus met een harde maandelijkse afsluiting en een daaraan gekoppelde gesprekkencyclus op project- en afdelingsniveau.
- Het ontwerpen en introduceren van een geconsolideerde financiële rapportage vanuit PowerBI voor het MT (bij voorkeur zowel in begrotings- als jaarrekeningformat).
- Het MT maandelijks voorzien van deze geconsolideerde financiële rapportage, naast de reeds bestaande T-rapportage die ook met het Bestuur wordt gedeeld.
- Het ontwerpen en introduceren van verder benodigde rapportages en dashboards vanuit PowerBi die de aanstuurmogelijkheden op project-, en afdelingsniveau verder optimaliseren.





### Personeel – ‘het team’

De afdeling Finance & Control bestaat uit twee sub-teams; de financiële administratie en projectcontrol. De financiële administratie houdt zich bezig met de dagelijkse financiële transacties, zoals betalingen en mutaties ten aanzien van crediteuren en debiteuren. Daarnaast verzorgt de financiële administratie de cijfermatige invulling van de jaarrekening en de opbouw (met behulp van projectcontrol) van het jaarrekeningdossier. Projectcontrol ondersteunt onder andere de projectleiders en afdelingsmanagers met tijdige, volledige en accurate financiële informatie en is verantwoordelijk voor het afhandelen van de accountantscontroles van projecten. Momenteel bestaat de financiële administratie uit zeven personen. Projectcontrol bestaat momenteel uit acht personen. Drie van deze acht zijn in vaste dienst. De overige vijf zijn vooral gekoppeld aan de Covid- en PP-programma's en andere projecten, en op die basis als personeel niet in loondienst ingehuurd.



### Risico's

Kennis binnen de afdeling is in bepaalde gevallen enkel bij een persoon belegd. Door deze **niet-gedeelde kennis** ontstaat bij het wegvallen van sommige personen direct het risico van het stokken van bepaalde processen of het wegvallen van belangrijke informatie. Dit risico gaan we in 2025 zoveel mogelijk mitigeren door verdere kennisdeling en automatisering van processen en rapportages zodat werkzaamheden te allen tijde kunnen worden voortgezet bij het eventueel uitvallen van een medewerker.

Fouten zijn menselijk en snel gemaakt. Doordat de organisatie (inclusief Finance & Control) nog niet zo ver is dat alle relevante ingewikkelde cijfermatige rapportages en analyses binnen PowerBI-dashboards en rapportages zijn ondergebracht, is de kans op fouten in extracomptabele rapportages groter. In 2025 zullen we dit risico op **foutgevoeligheid** zoveel mogelijk mitigeren door de rapportages en analyses zoveel mogelijk in PowerBI op te bouwen. Op deze manier minimaliseren we het aantal extracomptabele handelingen alsmede de foutmarges in rapportering.