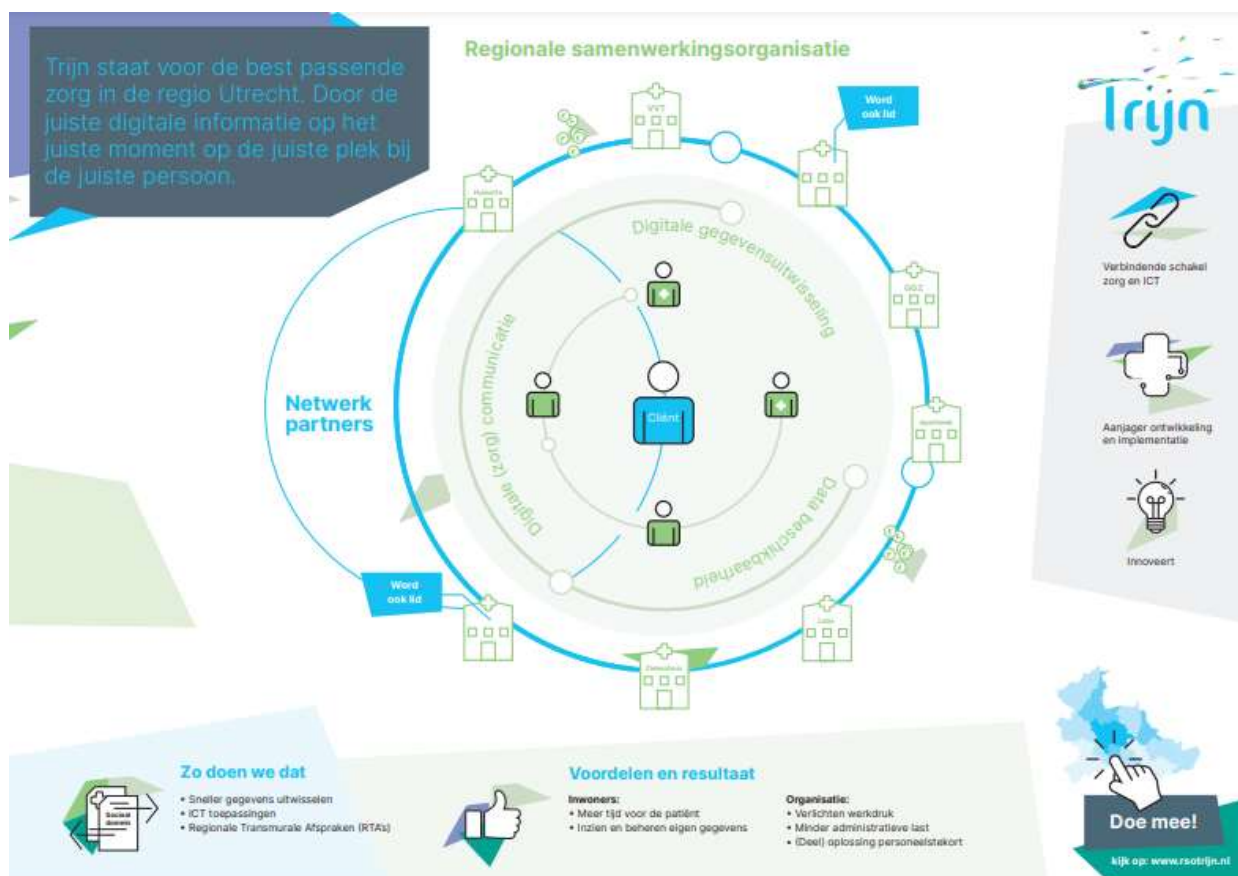


WERKPROGRAMMA 2026-2028

Datum: 14 oktober 2025
 Opsteller: Eva Marquarita
 Status: Definitief, versie 1.0
 Historie: Versie 0.1 - 7 augustus 2025 interne review
 Versie 0.2 – 21 augustus 2025 na verwerking interne feedback
 Versie 0.3 – 5 september na verwerking interne feedback
 Versie 0.4 – 3 oktober 2025 na verwerking feedback vanuit de gremia onder Trijn en het bestuur van Trijn
 Versie 1.0 – vastgestelde versie na bespreking in de ALV



Trijn is dé samenwerkingspartner in de regio Utrecht op het gebied van netwerksamenwerking, databeschikbaarheid en digitale zorgcommunicatie. Heb je vragen over het werkprogramma of wil je een suggestie doen? Neem dan contact op met Trijn via info@rsotrijn.nl.

Voorwoord

In 2022 is het eerste meerjarenplan van Trijn opgeleverd. Trijn bevond zich toen in de opstartfase. Tijdens het schrijven had ik niet durven vermoeden hoe snel Trijn een volwaardige speler in de regio Midden-Nederland zou worden: een organisatie waar mensen graag mee samenwerken. Dat hebben we met elkaar bereikt!

Trijn staat midden in de ontwikkelingen die landelijk, regionaal en organisatiespecifiek op ons allemaal in de regio afkomen. Trijn is aan zet om het fundament te leggen voor de huidige en toekomstige transformatieopgaven in onze regio. Dat gaat het leeuwendeel van ons werk opeisen. Die veranderingen komen samen in het ingediende transformatieplan voor fase 1 en het nog op te stellen transformatieplan voor fase 2.

Daar komt bij dat landelijk wordt ingezet op het minimaliseren van fragmentatie in het regiolandschap in verband met de implementatie van het GIS-stelsel, IZA en AZWA. Het ministerie van VWS is daarom op zoek naar krachtenbundeling van de regio-ondersteunende organisaties (ROS, RSO, Regio+). RSO Nederland stimuleert minder fragmentatie in het RSO-landschap. Om meer executiekracht te bereiken, worden kleinere regio's gestimuleerd om aan te sluiten bij grotere regio's zonder hun eigenheid te verliezen. De vraag is hoe dit het beste geformaliseerd kan worden. Voorbeelden zijn:

- het afsluiten van een samenwerkingsovereenkomst voor de uitvoering van de implementatie van landelijke projecten (generieke functies, gegevensuitwisseling, databeschikbaarheid, et cetera).
- het afsluiten van een bijzonder lidmaatschap.

Trijn is gebouwd op drie pijlers: bureau, beheerdiensten en projecten. De hoofdmoot van de projecten valt onder de transformatieplannen. Om de kennis en kunde voor regiODOELEINDEN in te zetten en te behouden, is er de wens om een regiopool op te bouwen. Hierover lees je meer in dit werkprogramma.

De beheerdiensten richten zich op het regionaal cross-sectoraal samenwerken. Hieronder vallen bijvoorbeeld de regionale transmurale afspraken (RTA's), het transmuraal incident melden (TIM), Babyconnect, digitaal receptenverkeer en Twiin. Trijn heeft bewust de keuze gemaakt om geen IT-contracten te beheren, om haar onafhankelijkheid te bewaren. Wel helpt Trijn op verzoek van haar leden marktvoordeel te realiseren bij contractering, door de grootte van de regio in te zetten. Cross-sectoraal samenwerken, en die samenwerking goed inrichten, wordt steeds belangrijker. De (door)ontwikkeling van RTA's en regionale werkafspraken blijft daarom onverminderd van belang.

De inspanningen rondom Babyconnect zullen gefocust zijn op opschaling van het gebruik in de regio, de implementatie van aanvullende functionaliteit en het inrichten van de beheerfunctie. De komende jaren willen we daarnaast TIM nog beter positioneren. In de afgelopen jaren was het zoeken naar de beste werkwijze om invulling te geven aan TIM. Zowel op inhoud als op de ondersteunende techniek zien we verbeteringen die we willen doorvoeren. Ook hierover lees je meer in dit werkprogramma.

Het bureau van Trijn komt in een andere fase. Voor een deel is dat een fase van consolidatie en optimalisatie van wat is opgebouwd. Daarnaast moet ook nog worden gebouwd aan toekomstbestendigheid. Het is daarbij van belang om te sturen op de lange lijnen, zonder uit het oog te verliezen wat nu en op de korte termijn nodig is. Het bestuur van Trijn ziet twee belangrijke strategische thema's voor de komende jaren.

1 Lange lijnen

Cross-sectorale samenwerking 0e t/m 4e lijn

Trijn heeft samen met de partijen in de regio laten zien in staat te zijn tot unieke samenwerkingen en resultaten. In het land wordt onze regio dan ook gezien als voorloper op het gebied van de samenwerking met gemeenten, het sociaal domein en welzijn. Toch is er op dit gebied nog veel te investeren is. We bevinden ons nog maar aan het begin van de kennismaking met deze domeinen en zullen samen moeten ontdekken wat de juiste strategische lijnen zijn. Ook moeten we met de zorgsectoren strategische gesprekken voeren over wat transformatie naar samenwerking van 0e t/m 4e lijn werkelijk betekent. Dat vraagt om verdere investering in relaties. Op die integrale samenwerking willen we onze voorbeeldfunctie de komende jaren versterken.

Realisatie van de data-infrastructuur

We zetten in op de realisatie van de data-infrastructuur. Landelijk wordt gestuurd op de ontwikkeling van een landelijke data-infrastructuur vanuit de Nationale Visie en Strategie voor het gezondheidsinformatiestelsel (NVS). Een doelarchitectuur ontbreekt nog altijd. Stichting CumuluZ is onlangs opgericht en in dat gedachtegoed zijn regio's al langere tijd bezig met realisatie – zo ook de onze. We zien dat we dit samen met andere regio's moeten doen om een écht landelijk dekkend netwerk te creëren. Daarom zijn wij als regio in gesprek met zes andere regio's om gezamenlijk de data-infrastructuur te realiseren. Ons uitgangspunt is om zoveel mogelijk te hergebruiken van wat elders al ontwikkeld en bewezen is, met oog voor regionale verschillen. Daarbij blijven we nauw verbonden met de overige regio's. We geloven dat we dit alleen kunnen doen vanuit de business, en met elkaar.

Aansluiting op Europese ontwikkelingen

We anticiperen op de EHDS. Volgens deze wetgeving zijn we verplicht informatie met inwoners te delen, onderling en voor wetenschappelijke doeleinden. De wet gaat primair uit van databeschikbaarheid – het inzichtelijk hebben én uitwisselen van informatiecomponenten. Daarmee zijn we al begonnen, maar we zien uitdagingen in de samenhang met standaarden voor gegevensuitwisseling (zoals Nictiz, Wegiz en NEN-normen). De consequenties zijn groot, omdat dit onder meer een andere wijze van registreren, ontsluiten, valideren en uitwisselen vraagt. Processen van mensen, maar ook systemen zullen moeten worden aangepast.

We willen inzetten op een soepele aansluiting van deze ontwikkelingen bij de initiatieven in de regio. Daarvoor moeten we voorbereidende stappen zetten. Dat doen we deels al via het transformatieplan, maar de aansluiting moet nog steviger. Dit in overleg met onze regio, de andere regio's en landelijke partijen.

Deze drie lange lijnen vereisen een gezamenlijke visie en bestuurlijke krachtenbundeling. De voorbeeldfunctie van Midden-Nederland wordt uitgebouwd en verzilverd door mede richting te geven aan landelijke beleidsvorming, door de beweging van regionaal naar landelijk met de collega-RSO's, én door Europese en nationale ontwikkelingen proactief in te bedden in de realisatie van onze digitaliseringsstrategie. Tegelijkertijd bouwt Trijn aan de regiopool.

2 Duurzaam omgaan met expertise en capaciteit in de regio

De grootste projectmatige inzet van Trijn en de partijen in de regio gaat naar de uitvoering van de IZA-transformatieopgaven. Een effectieve uitvoering vereist dat kennis, expertise en capaciteit voor de regio beschikbaar blijven. De ontwikkeling van de regiopool draagt daaraan bij. Daarnaast moeten we de relatie tussen het programma en de staande organisatie van Trijn effectief en efficiënt benutten. Voor de continuïteit zullen we ook de programmaorganisatie moeten inbedden in de staande regio-organisatie.

We zien dat we de komende jaren (2026-2028) moeten inzetten op:

- (Bestuurlijk) stakeholdermangement, investeren in relaties;
- Realiseren van draagvlak en verbinding op alle lagen;
- Ontwikkeling van de regiopool;
- Uitvoering van het transformatieplan;
- In beheer nemen van zaken die voortkomen uit de transformatieopgave;
- Uitvoering van projecten die losstaan van het transformatieplan;
- Het borgen van de uitkomsten en opgedane kennis in de staande Trijn-organisatie.

ortom: de trein dendert voort, en Trijn speelt daarop in. Dit doen we samen met alle leden en partnerorganisaties. We zien veel kansen en grijpen die zo veel mogelijk aan om verbeteringen te realiseren – voor professionals in zorg en welzijn én voor de gezondheid van onze inwoners.



Eva Marquarita, MSc MBA
Directeur Trijn

Inhoud

Inleiding	6
1 Visie	7
2 Missie	8
3 Ambities	10
4 Werkwijze en resultaat van regionale samenwerking	11
5 Bureauorganisatie	20
6 Personele inzet	21
7 Beheeragenda	22
8 Projectagenda	24
9 Jaarplannen	27
10 Financiële paragraaf	28
11 Communicatie	30

Inleiding

Ons meerjarenplan 2022-2025 komt tot een einde. Om richting te geven aan de periode van 2026-2028 is een nieuw plan nodig. We realiseren ons dat we in een tijdsgeest zitten waarin transformatieplannen en het landelijk gezondheidsinformatiestelsel (GIS) veel van ons werk bepalen. Dat zit hem vooral in de cross-sectorale samenwerkingsafspraken en de digitaliseringskant van de regionale samenwerking. Daar zullen we ons vanuit Trijn dan ook stevig op richten.

In essentie wijzigen de visie, ambitie en strategie niet, wel op nuances. Het moet de lezer dan ook niet verbazen als veel van wat in dit werkprogramma staat heel herkenbaar is – herkenbaar door de kracht van herhaling.

We blijven ons richten op het uitbreiden van ons netwerk om de samenwerking in de regio Midden-Nederland verder te versterken. Nog altijd ontbreken partijen uit enkele aangesloten sectoren, zoals ggz-aanbieders, revalidatiezorg en zelfstandige behandelcentra (ZBC's), en ontbreekt de gehandicaptenzorg in zijn geheel. Ons doel is om deze partijen te laten aansluiten en actief te laten participeren in Trijn-verband. Bovendien zitten we als regio niet op een eiland en zullen we ook aandacht hebben voor bovenregionale samenwerkingsverbanden.

Daarnaast is het van belang dat alle partijen zich bewust zijn van wat de veranderingen inhouden en wat het betekent om op andere manieren samen te werken. Daarbij horen niet alleen winstpunten, maar ook pijnpunten. We willen ons blijvend inzetten om draagvlak te behouden voor de samenwerkingen en de ingezette veranderingen. We zullen ons daarom steeds meer moeten laten zien.

Nieuw voor ons is het vinden van aansluiting met welzijn, het sociaal domein en de gemeenten. In 2025 hebben we daarin belangrijke stappen gezet. De komende jaren zullen we die samenwerking verder verstevigen, om elkaars taal te leren spreken, elkaars uitdagingen en vraagstukken goed te leren kennen en zo de samenwerking met de zorg nog beter vorm te geven. Het belangrijkste doel daarbij is de gezondheid en het welzijn van de inwoners in onze regio bevorderen en een samenwerkend netwerk om hen heen te faciliteren.

De veranderingen die voortkomen uit de transformatieopgaven en andere ontwikkelingen betekenen veel. Het is daarbij belangrijk om met elkaar het open gesprek te (blijven) voeren over de consequenties voor de eigen organisaties en de regionale samenwerking(en). We zullen goed luisteren, vertaalslagen maken en het gemeenschappelijk belang duiden.



1 Visie

Samenwerken is de enige manier waarop we de zorg op het gewenste niveau en met de benodigde kwaliteit kunnen houden. De zorg is niet langer geconcentreerd binnen één sector, maar – met de nadruk op gezondheid – ook over de zorggrenzen heen georganiseerd. Geïntegreerde afspraken over en met de inwoner of patiënt, gericht op diens specifieke situatie, worden gemaakt om de best passende zorg te kunnen leveren.

Verregaande transformatie en digitalisering zijn nodig om de druk op de zorg te verminderen. Dat is geen kwestie van zelf uitvinden of ontwikkelen. Echte transformatie en innovatie ontstaan wanneer sectoren samenwerken, expertise over de domeingrenzen van zorg en gezondheid heen meenemen en een ecosysteem mogelijk maken waarin geëxperimenteerd kan worden.

Samenwerken betekent ook dat, als het gaat om regionale transmurale afspraken en de digitaliseringsvraagstukken, organisaties en sectoren zelf minder ontplooiën op die vlakken en de regie elders leggen – namelijk bij de RSO. Organisaties die verbonden zijn aan Trijn geven hier hun commitment aan. Onze interpretatie van de opgave van de IZA-opgave is bovendien dat de RSO een belangrijke rol speelt bij de uitvoering daarvan en bij de opschaling van initiatieven vanuit IZA en andere landelijke en regionale programma's.

Samenwerken is dus noodzakelijk en tegelijkertijd complex. De complexiteit in de samenwerking wordt veroorzaakt door de diversiteit van het grote aantal partijen, bijvoorbeeld in grootte, werkwijze of mate van volwassenheid van gebruikte toepassingen. Dat vraagt om richting, het maken van keuzes en het stellen van grenzen. Daarvoor is inzicht en overzicht nodig.

Trijn zet zich in om bestaande en nieuwe monitoring hanteerbaar te maken voor de regio. Trijn ondersteunt bij het beschikbaar krijgen van data door regie te voeren op de wijze waarop in de regio de data-infrastructuur wordt vormgegeven. In de regio bestaan al structuren voor samenwerking, zoals Samen Sterker Eemland, het ROAZ, GROZ, Data Delen Midden-Nederland, HDSU, UtrechtZorg, HHU, de ROS en SterkZ.org. Trijn zoekt actief de verbinding met deze structuren en leunt waar mogelijk op hun kracht bij het bereiken van de regionale doelen.

Samenwerken doen we in de regio niet alleen tussen professionals en organisaties onderling. Nadrukkelijk wordt ook de samenwerking met inwoners en patiënten gezocht. Zij moeten op voor hen gemakkelijk bruikbare manieren toegang krijgen tot informatie, zodat ze zelf vaker en meer digitaal gegevens kunnen vinden en organiseren. Zorg op afstand, digitale consulten en het gebruik van apps en platforms dragen bij aan gezondheid en welzijn, het gevoel van eigen regie en samen kunnen beslissen – én zorgen voor een afname van de druk op de zorg.

Samenwerking kent vele (rand)voorwaarden. Op het werkterrein van Trijn gaat het dan om zaken als:

- Afspraken voor netwerksamenwerking (RTA's);
- Architectuurafspraken (landelijke doelarchitectuur, regionale architectuur);
- Dekkende infrastructuren voor databeschikbaarheid (toegang tot en hergebruik van data);
- Dekkende infrastructuren voor de gegevensuitwisseling (zoals CumuluZ, LSP en XDS);
- Vertrouwensmodellen voor gegevensuitwisseling (zoals afsprakenstelsels en Nuts-nodes);
- Standaarden voor het registreren en het uitwisselen van data (zoals codestelsels, zibs en informatiestandaarden);
- Implementatieprofielen voor het eenduidig toepassen van de standaarden;
- Gemeenschappelijke voorzieningen voor generieke functies (zoals identificatie, toestemming, machtiging, autorisatie, logging en zorgadressering);
- Governanceafspraken.

Trijn volgt nadrukkelijk de landelijke ontwikkelingen en afspraken en is waar mogelijk nauw betrokken. In de regio maakt Trijn zoveel mogelijk gebruik van landelijke voorzieningen en ontwikkelt regio-specifieke oplossingen waar dat noodzakelijk is. Veel leden van Trijn werken bovenregionaal. Daarom is de samenwerking binnen RSO Nederland en met aanpalende regio's essentieel. Meer gelijkgestemde werkwijzen van RSO's, het benutten van geleerde lessen, gezamenlijke afspraken en standaardisatie dragen daaraan bij.

Tot slot kijkt Trijn verder dan de komende paar jaar. Ontwikkelingen en trends, bijvoorbeeld op het gebied van nieuwe technologieën, apps en AI, worden actief gevolgd om de regio goed te ondersteunen bij de strategie en het maken van keuzes.

2 Missie

Onze missie is dat in de regio Utrecht Trijn dé samenwerkingspartner is op het gebied van cross-sectorale samenwerking, databeschikbaarheid, elektronische gegevensuitwisseling en digitale zorgcommunicatie.

Trijn vervult daartoe deze functies:

- Samenwerking met alle aanbieders van zorg en welzijn én met patiënten en inwoners;
- Netwerk regie in de regio (o.a. afspraken, ontwikkelingen, projecten, diensten en toepassingen);
- Schakel tussen landelijk beleid en de regio, zorg en sociaal domein, en zorg en digitalisering en technologie;
- Stimuleren, initiëren, faciliteren digitale cross sectorale samenwerking;
- Verbinding tussen business en IT;
- Aanjager van digitalisering;
- Kennisorganisatie voor goed geïnformeerde professionals en inwoners.

Onze speerpunten zijn:

- [Netwerksamenwerking](#)
- [Regionale transmurale afspraken \(RTA's\)](#) en [transmuraal incident melden](#)
- [Digitale \(zorg\)communicatie met inwoners en patiënten, en professionals onderling](#)
- [Databeschikbaarheid](#)
- [Elektronische gegevensuitwisseling](#)
- [Inwonerparticipatie](#)

Dit doen wij door:

- Het maken van goede governanceafspraken;
- Het (door)ontwikkelen en beheren van RTA's op basis van signalen en behoeften, bijvoorbeeld voortkomend uit TIM-meldingen;
- Het voorleggen van RTA's aan inwoners en patiënten ter toetsing;
- Het opstellen van een regionale meerjarenagenda voor digitalisering op basis van het format van RSO Nederland;
- Het organiseren van verschillende overleggrems;
- Het uitvoeren van programma's en projecten;
- Betrekken van inwoners en patiënten bij digitale oplossingen die in de regio worden ontwikkeld;
- Het werk voor professionals gemakkelijker maken, zodat zij meer werkplezier ervaren;
- Informeren over belangrijke ontwikkelingen in de regio en vanuit landelijk niveau.

3 Ambities

De ambitie van Trijn op het gebied van digitalisering is dat de regio Midden-Nederland daarin een voorbeeldregio wordt.

Onze inhoudelijke ambitie is om de juiste informatie op de juiste plek beschikbaar te hebben. Door in te zetten op het realiseren van bruikbare informatie in het netwerk faciliteren wij dat de juiste zorg en welzijn op de juiste plek, voor de juiste persoon, beschikbaar zijn.

Onze zakelijke ambitie is om ons te positioneren als volwaardige samenwerkingspartner van zorgverzekeraars, gemeenten en andere samenwerkingsorganisaties in de regio Utrecht, met een gezonde exploitatie.

Daarmee zijn we als regio beter in staat om de gezamenlijk geformuleerde ambities vorm te geven:

- Organiseren van de toegankelijkheid van de zorg;
- Preventie waar mogelijk en (gepersonaliseerde) zorg waar nodig;
- Kwaliteit en doelmatigheid van zorg en welzijn in de regio Utrecht verbeteren;
- Optimale inzet van professionals met behulp van technologische toepassingen;
- Ondersteunen van de regio bij het realiseren van de regie van inwoners en patiënten over het organiseren en vinden van passende zorg;
- Het vereenvoudigen van de toegang tot apps/diensten en systemen voor professionals;
- Het verminderen van ervaren administratieve lasten en vergroten van het werkplezier van professionals.

Trijn wil een platform zijn voor samenwerking, innovatie en kennisdeling voor alle inwoners, professionals in gezondheid, zorg en welzijn, en organisaties in de regio Midden-Nederland.

4 Werkwijze en resultaat van regionale samenwerking

Trijn hanteert deze werkwijze:

- Samenbrengen van de juiste partijen
- Agenderen van onderwerpen op de juiste tafels
- Regie voeren op activiteiten, ontwikkeling en projecten die een regionale of cross-sectorale samenwerking insteek hebben
- Het coördineren en op verzoek uitvoeren van programma's en projecten
- Het leveren van kennis en expertise
- Samenwerking met regionale partners (NAZMN, ZCC, Raedelijk, UtrechtZorg, HHU, gemeenten, ...)
- Afstemming met landelijke partners (ministerie van VWS, landelijke programma's, Twiin, RSO Nederland, VZVZ, Nictiz, ...)
- Afstemmen met collega-RSO's over eenduidige afspraken en implementaties
- Coördinatie van beheer van afspraken en overeenkomsten

De activiteiten en bijbehorende resultaten zijn verder in dit werkprogramma geformuleerd. De generieke voordelen en resultaten van Trijn als RSO in de regio zijn op termijn:

Voor onze inwoners en patiënten:

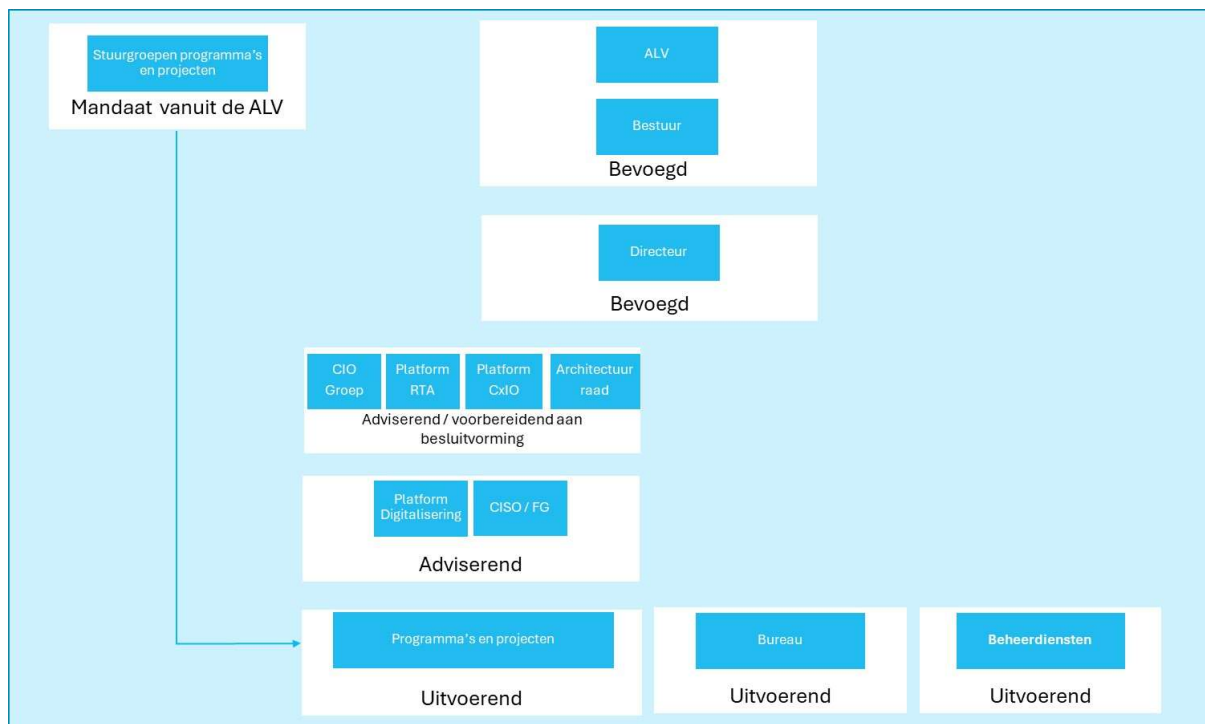
- Betaalbaar en toegankelijk houden van zorg en welzijn
- Behoud van eigen regie
- Inzien en beheren van eigen gegevens
- Samenwerkende organisaties rondom hun (positieve) gezondheid
- Meedoen in de samenleving, welbevinden en kwaliteit van leven
- Meedenken over en meebeslissen bij keuzes die we in de regio maken over zorg, digitalisering en technologie

Voor organisaties:

- Bundelen van krachten en expertise en daardoor op efficiënte wijze capaciteit inzetten¹
- Samenwerken aan de zorg van de toekomst
- Een regionale werkagenda die complementair is aan de eigen werkagenda
- Voorkomen van dubbele investeringen in personeel inzet en geld
- Op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen en marktsignalen
- Makkelijk contact met andere aanbieders
- Deelname aan relevante projecten voor gegevensuitwisseling
- Diensten en producten afnemen van en via de RSO
- Voldoen aan vigerende wet- en regelgeving, zoals Wegiz en EHDS
- Dienstverlening tussen organisaties optimaliseren
- Door digitalisering creëren we meer ruimte voor warme zorg en ondersteuning
- Samen kunnen we de huidige en toekomstige druk op de zorg verlichten
- Verlagen van de registratielast voor eindgebruikers
- Een (deel)oplossing voor het personeelstekort: meer kunnen doen

¹ Dat betekent: er bewust voor kunnen kiezen om soms iets niet te doen, omdat je weet dat de andere leden het thema (mede namens jou) oppakken. Je zet zelf in op realisatie van een ander thema.

4.1 Governance en organisatorische inrichting



De governance van Trijn is zo ingericht:

De bestuurders die vanuit hun organisaties deelnemen aan de ALV van Trijn, worden geacht het bestuurlijke mandaat te hebben om te besluiten. Ook hebben zij voldoende mandaat om die besluiten te communiceren en bestendigen in de eigen organisaties. Deze besluiten dienen altijd het netwerk- en overstijgend belang. De ALV:

- Komt vier keer per jaar bijeen, schriftelijke rondens zetten we in wanneer tussentijdse besluitvorming nodig is;
- Is richtinggevend, besluitvormend en stelt vast;
- Heeft bevoegdheden die in de statuten en het huishoudelijk reglement van Trijn beschreven staan.

Het bestuur representeert de leden. Het huidige bestuur bestaat uit een:

- Voorzitter, die ook de ziekenhuizen en diagnostische centra vertegenwoordigt;
- Penningmeester, die ook de VVT en het sociaal domein inclusief welzijn vertegenwoordigt;
- Lid, dat de ggz vertegenwoordigt;
- Lid, dat de eerste lijn vertegenwoordigt.

Het bestuur:

- Komt zes keer per jaar bijeen;
- Is bevoegd om alle lopende zaken binnen Trijn te behartigen;
- Heeft een voorzitter die samen met de directeur van Trijn het dagelijks bestuur invulling geeft;
- Heeft bevoegdheden die in de statuten en het huishoudelijk reglement van Trijn beschreven staan.

De directeur:

- Is verantwoordelijk voor de dagelijkse besturing van Trijn;
- Is voorzitter van de diverse gremia om de samenhang van het totaal te bewaken en borgen;
- Heeft bevoegdheden die in het Huishoudelijk reglement en de procuratieregeling van Trijn beschreven staan.

Het platform RTA:

- Opereert op strategisch-tactisch niveau;
- Is voorbereidend aan besluitvorming;
- Adviseert de directeur en het bestuur van Trijn over haar werkprogramma;
- Komt zes keer per jaar bijeen;
- Bestaat uit een sectorvertegenwoordiging van transmurale managers (of vergelijkbaar) van de leden van Trijn;
- Bestaat uit personen met voldoende mandaat om te communiceren en bestendigen in hun eigen organisaties;
- Vertegenwoordigt de 'business': inhoud, beleid, kwaliteit, processen (uitgangspunt van alle digitalisering);
- Stuur op de RTA-(door)ontwikkeling, implementatie en het beheer van de RTA's;
- Houdt de verbinding met de programmering van de leden op het gebied van zorginhoudelijk en transmuraal beleid.

Het platform CxIO:

- Opereert op strategisch-tactisch niveau;
- Is voorbereidend aan besluitvorming;
- Adviseert de directeur en het bestuur van Trijn over haar werkprogramma;
- Komt vier keer per jaar bijeen;
- Bestaat uit een sectorvertegenwoordiging van CNIO's en CMIO's vanuit de leden van Trijn;
- Legt de verbinding tussen de onderwerpen op de agenda van het landelijk CxIO overleg en de regionale agenda;
- Vormt de brugfunctie tussen de 'business'-vraagstukken en digitalisering en technologie.

De CIO-groep:

- Opereert op strategisch-tactisch niveau;
- Is voorbereidend aan besluitvorming;
- Adviseert de directeur en het bestuur van Trijn over haar werkprogramma;
- Komt zes keer per jaar of op basis van urgentie bijeen;
- Bestaat uit een sectorvertegenwoordiging van CIO's (of vergelijkbaar) van de leden van Trijn;
- Heeft een breed mandaat: digitalisering en gegevensuitwisseling;
- Beoordeelt en analyseert impact (eigen organisatie en in het netwerk): wat is nodig om resultaten te bereiken van interventies, duurzaamheid, haalbaarheid, samenhang, volledigheid, et cetera;
- Adviseert over samenhang, realistische verwachtingen, planning, et cetera.;
- Bepaalt mede de implementatiewijze: aanwijzing kopgroepen, inregelen wat nodig is, et cetera.;
- Kan snel schakelen en vlot trekken bij escalaties;
- Gebruikt uitkomsten voor interne prioritering en het vrijmaken van benodigde capaciteit.

De Architectuurraad:

- Opereert op strategisch-tactisch niveau;
- Is voorbereidend aan besluitvorming;
- Komt 10-12 keer per jaar bijeen;
- Bestaat uit een kernteam met een sectorrepresentatie van architecten en informatiemanagers van de leden van Trijn;
- Betrekt collega-architecten en inhoudsdeskundigen bij relevante vraagstukken;
- Stelt kaders en richtlijnen vast voor een interoperabel zorginformatielandschap, waarbij strategische en tactische afstemming plaatsvindt tussen zorginstellingen, regionale samenwerkingsverbanden en landelijke programma's;
- Adviseert over keuzes voor de regio-architectuur, -infrastructuur en toepassingen.
- Geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het programma/ALV/bestuur, etc.

Het platform Digitalisering:

- Opereert op operationeel, soms bijna tactisch niveau;
- Komt zes keer per jaar bijeen;
- Bestaat uit een sectorvertegenwoordiging van informatiemanagers, informatiearchitecten en projectleiders van leden van Trijn;
- Houdt de verbinding met de programmering van de leden op het gebied van digitalisering;
- Bespreekt en adviseert over projecten, initiatieven en ontwikkelingen op regionaal en landelijk niveau, én in Trijn-verband.

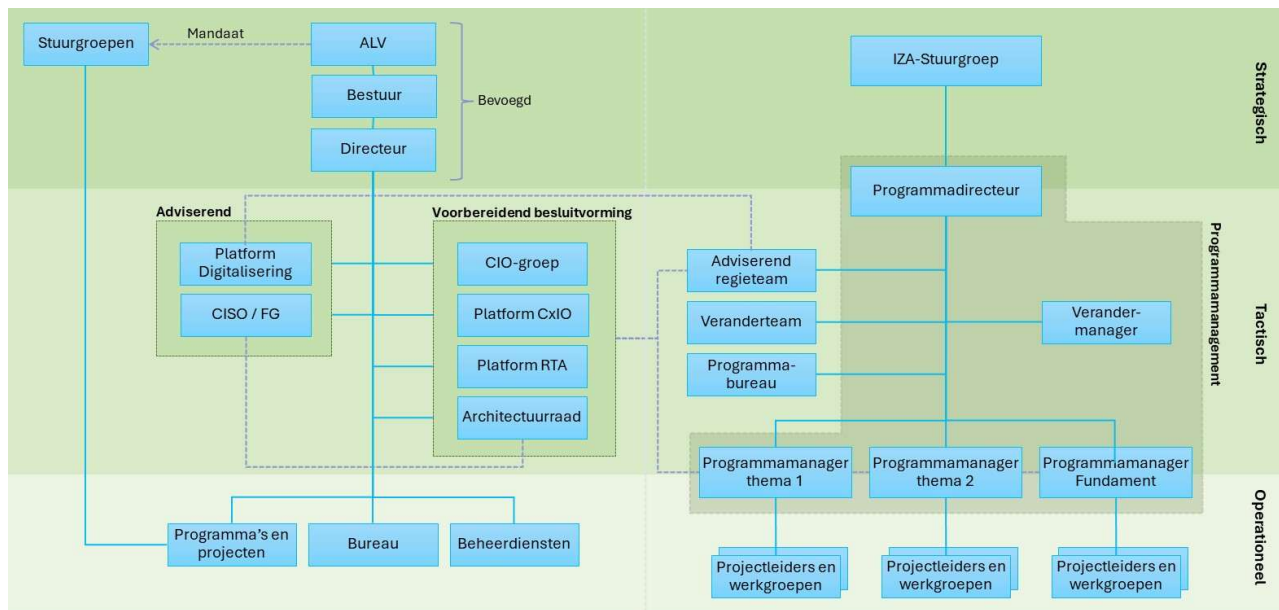
De FG/IB-groep:

- Opereert op strategisch, tactisch en operationeel niveau;
- Komt zes keer per jaar bijeen;
- Werkt aan gezamenlijk beleid;
- Bestaat uit een sectorvertegenwoordiging van CISO's, ISO's, functionarissen gegevensbescherming en privacy van leden van Trijn;
- Houdt de verbinding met de programmering van de leden op het gebied van gegevensbescherming en privacy;
- Bespreekt en adviseert over lopende en nieuwe projecten, zoals overeenkomsten en verwerkingsovereenkomsten die moeten worden afgesloten, etc.
- Geeft gevraagd en ongevraagd advies aan programma, ALV, bestuur, et cetera.

Naast deze gremia is nog de commissie Medicatieoverdracht. Deze commissie wordt door SUAC en Trijn gezamenlijk georganiseerd en houdt zich bezig met uitdagingen en issues in de uitwisseling van medicatiegegevens, labwaarden, intoleranties, contra-indicaties en overgevoeligheden.

4.2 Verhouding Trijn-governance tot de IZA-governance

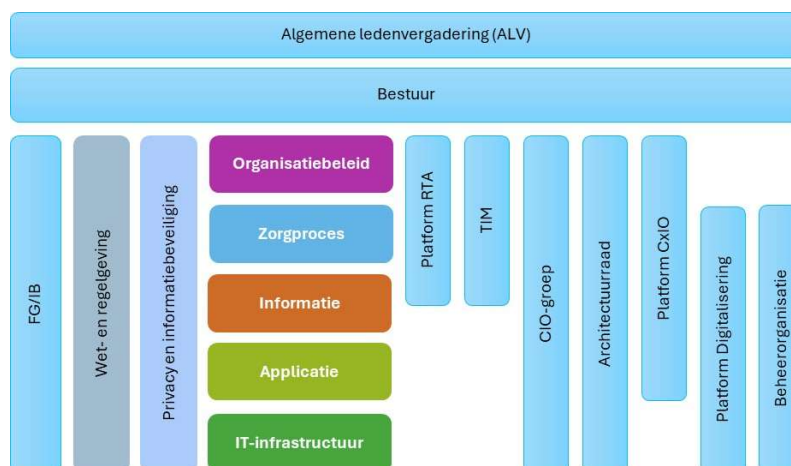
Omdat het transformatieplan uitgevoerd wordt in de gehele regio en niet alleen bij de leden van Trijn, is besloten om de governance *strongly coupled* neer te zetten: naast Trijn, maar wel sterk verbonden.



Het programma maakt gebruik van het netwerk, de infrastructuur en de gremia van Trijn.

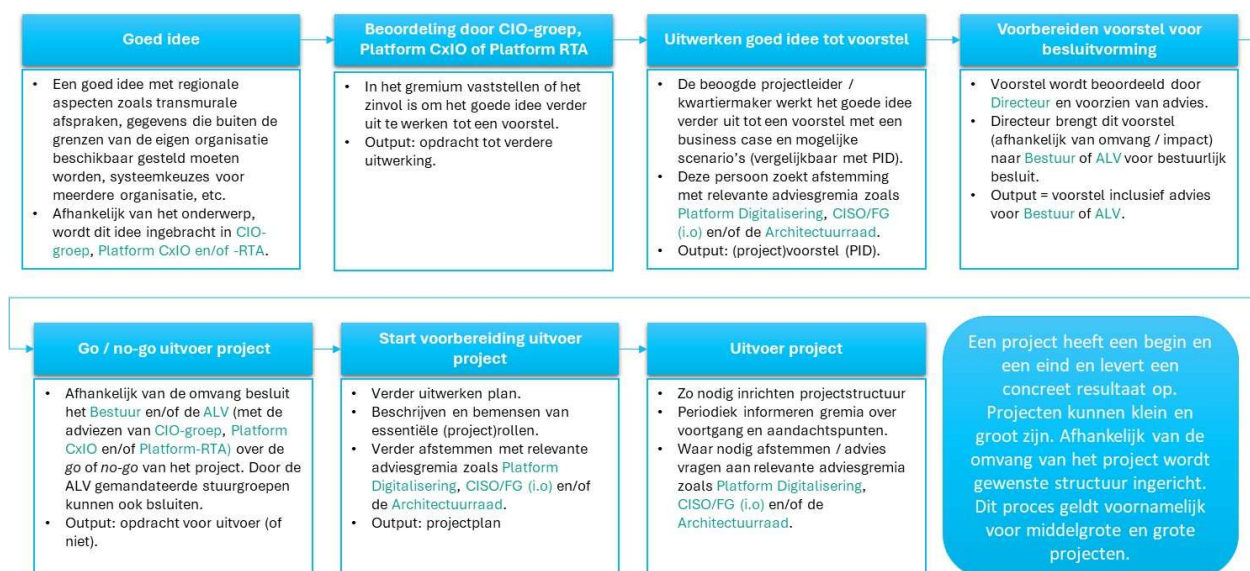
4.3 Trijn-governance geplot op het interoperabiliteitsmodel

Om interoperabiliteit te bereiken moeten altijd alle lagen van het interoperabiliteitsmodel geraakt worden. Het geeft ons als Trijn vooral structuur om te weten of we aan de juiste dingen werken, in juiste balans en verhouding. Dat vinden we ook belangrijk voor onze gremia: zo weten we dat we alles goed ‘gedekt’ hebben.



4.4 Route regionale projecten en relatie met gremia

Nu in toenemende mate vraagstukken op Trijn afkomen, zijn we genoodzaakt vorm en inhoud meer structuur te geven en blauwdrukken voor processen uit te denken. Onderstaand schema laat het proces zien dat initiatieven voor middelgrote tot grote projectinitiatieven doorlopen, altijd in samenwerking met afgevaardigden vanuit de leden.



* De happy flow is beschreven. Alle uitzonderingen zijn er (nog) uitgelaten.

4.5 Opvang van gedeelde capaciteitsvraag in de regio: regiopool

Een beweging is gaande naar gemeenschappelijke digitalisering ter ondersteuning van het zorgaanbod. Op landelijk niveau zijn voorbeelden daarvan de realisatie van een landelijk dekkend netwerk via de data-architectuur en databeschikbaarheid via CumuluZ, de generieke voorzieningen en de inzet van gemeenschappelijke toepassingen (MDO-support, Moet ik naar de dokter, Stichting Verwijzen, Zorg bij Jou).

Op regionaal niveau zien we dat in de keuzes per thema, zoals:

- Microsoft Azure-omgeving voor het data-integratieplatform in de regio (CumuluZ)
- Zorgviewer voor cross-sectorale samenwerking en inzicht in gegevens
- VIPLive NIS en Digizorg voor de netwerksamenwerking tussen het professionele netwerk van de inwoner en diens familie en sociale omgeving.

Deze beweging leidt tot een gemeenschappelijke digitaliseringsagenda die we de komende jaren gezamenlijk in onze regio willen realiseren. Voor die realisatie moeten we op tal van terreinen specifieke expertise inzetten, veelal uit de 'eigen' organisatie, aangevuld met (tijdelijke) externe of nieuwe interne capaciteit. Want tijdens de regionale 'verbouwing' (transitie) moeten de lokale 'winkels' wel gewoon openblijven.

De komende jaren verwachten we diverse projecten uit te voeren onder een brede, gezamenlijke programma-aanpak. Dit nodigt uit om te denken over een regionale pool van voor de regio inzetbare experts.

Het gaat om functies die absoluut benodigd zijn om de digitaliseringsopgave de komende jaren te realiseren met elkaar. Daarbij zijn behoud van kennis en continuïteit cruciaal. Vanuit dat perspectief kijken we binnen Trijn graag naar de mogelijkheid om dit soort functies meer vanuit een gemeenschappelijke bron in te zetten. Voor de gemeenschappelijke opgaven in onze regio, rekening houdend met wat in de eigen organisatie ook nog moet worden gedaan.

We zien allemaal dat personele krapte in het algemeen, en schaarse IT-capaciteit in het bijzonder, ons parten speelt en een knelpunt vormt om onze ambities te realiseren. In toenemende mate zien we krapte in functies als:

- Architect
- Informatiemanager
- FG/CISO
- CIO/CxIO
- Projectleider
- Veranderdeskundige
- Functioneel beheerder
- Projectondersteuner

Voornamelijk voor kleinere organisaties is dit een acuut probleem. Maar ook de grote organisaties zien dit als een uitdaging. Het betreft functies die met de regionale ambities (zie hoofdstuk 3) en gewenste digitale doorontwikkeling misschien beter niet altijd meer op individueel organisatieniveau ingevuld zouden moeten worden.

Het zoeken naar oplossingen om op sectoraal of regionaal niveau samen capaciteit te creëren voor de komende jaren is een belangrijke voorwaarde om de beoogde veranderingen te realiseren.

In stappen zullen we de regionale beschikbaarheid opbouwen. Daarbij sluiten we aan bij de governance die we al hebben staan: Trijn. We willen *dedicated* capaciteit (in dienst bij Trijn) combineren met hybride capaciteit (deels in dienst bij Trijn, deels bij de eigen organisatie) om te voorkomen dat het losgezongen raakt. We zullen moeten duiden welke functies voor de hybride capaciteit het best passen.

Hiervoor hanteren we een nog te ontwikkelen afwegingskader: wat doet men extern, wat intern, wat is de aanstellingsduur, wat te combineren in de regio? De verschillende varianten kennen voor- en nadelen, bijvoorbeeld rondom de bekostiging en btw-plicht, maar ook in de wijze van aansturing en teamvorming. Hiervoor zullen we verschillende scenario's opstellen en ter besluitvorming voorleggen.

Het is de uitdaging voor de regio om hier de komende jaren samen stapsgewijs naartoe te werken: eerst door beschikbare experts deels vrij te spelen vanuit de huidige partnerorganisaties, daarna door aanvullende expertise onder Trijn-vlag te werven. We kunnen starten op project- of tijdelijke contractbasis en daarna een meer structurele insteek kiezen.

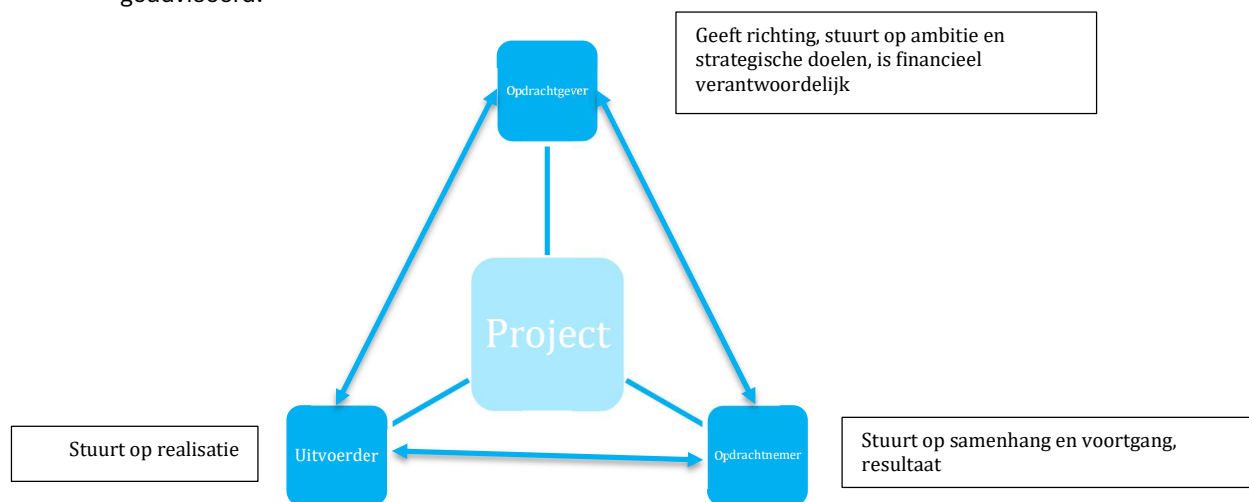
Tegelijkertijd moeten we met elkaar moeten nadenken over de periode wanneer de programmaorganisatie van de IZA-transformatieopgave ondergebracht wordt in een reguliere omgeving of staande organisatie. Daarbij kunnen we ook kijken naar de mogelijkheid om een blijvende regionale pool in te richten.

	2026	2027	2028
Ontwerp regionale pool			
Inrichting regionale pool			
Onderbrengen programma-organisatie bij Trijn			

4.6 Projectgovernance

Onder Trijn loopt inmiddels een goed aantal projecten en nieuwe zullen worden gestart. We hebben gemerkt dat het van belang is om de governance per project goed in te richten. Dat is nodig bij vragen over eigenaarschap, bekostiging of wanneer escalatie nodig is.

Als inspiratie voor de inrichting van de governance gebruiken we de driehoek die vaak door Twynstra Gudde wordt geadviseerd.



In de situatie van Trijn streven we ernaar om het opdrachtgeverschap te beleggen bij meerdere partijen die belang hebben bij realisatie van het project. Bijvoorbeeld huisartsen, gemeenten, ziekenhuizen en thuiszorg of apothekers, huisartsen en wijkzorg. Trijn vervult in de meeste gevallen de rol van opdrachtnemer.

De projectleider is verantwoordelijk voor de uitvoering en doet dit met ondersteuning van een projectgroep. Vanuit Trijn nemen we meestal het regionale projectleiderschap op ons. Dat is vaak een coördinerende rol. De betrokken organisaties zetten daarnaast een interne projectleider in die een project intern coördineert. Juist die samenwerking geeft het beoogde resultaat.

	Opdrachtgever	Uitvoerder	Opdrachtnemer	
	Programma	Doelen	Projecten	Middelen
1. Tempo	Zijn we op tijd klaar met het programma?	Komen de doelen dichterbij?	Worden de projecten op tijd uitgevoerd?	Zijn de middelen snel beschikbaar?
2. Haalbaarheid	Gaan we de ambitie realiseren?	Zijn de doelen haalbaar?	Zijn de projecten uitvoerbaar?	Zijn de middelen voldoende beschikbaar en bruikbaar?
3. Efficiëntie	Is het programma rendabel?	Wegen de baten op tegen de kosten?	Voeren we de projecten efficiënt uit?	Zetten we de middelen rendabel in?
4. Doeltreffendheid	Heeft het programma de gewenste impact?	Leveren we voldoende baten op?	Dragen de projecten bij aan de doelen?	Dragen de middelen bij aan de projecten?

In sommige gevallen is RSO Nederland, VZVZ of het ministerie van VWS opdrachtgever voor de realisatie van een project. Het gaat dan meestal om landelijk bepaalde gegevensuitwisselingen en generieke functies. Bij landelijke projecten kan ook het bestuur van Trijn optreden als opdrachtgever.

Voordat een project wordt ingericht en uitgevoerd, start altijd een verkenning in de vorm van een kwartiermakersfase. Deze fase levert een analyse op die onder meer de impact, voor- en nadelen, kosten en inspanningen per deelnemende partij inzichtelijk maakt. Meestal worden in deze fase ook een concept-projectcanvas en een concept-plan van aanpak opgesteld.

Verschillende gremia onder Trijn adviseren het bestuur van Trijn over een go of no-go. Van dit advies mag beargumenteerd worden afgeweken. Wanneer de directeur van Trijn goedkeuring geeft voor de start, wordt het project formeel gestart.

Trijn beheert een projectportfolio met een overzicht van alle projecten, de fase waarin deze zich bevinden, wie opdrachtgever en -uitvoerder zijn, de start- en einddatum, mijlpalen en de voortgang op hoofdlijnen. Per project wordt een gedetailleerde planning gemaakt, onderhouden, afgestemd en gemonitord. Hiervoor wordt periodiek een projectrapportage opgeleverd.

5 Bureauorganisatie

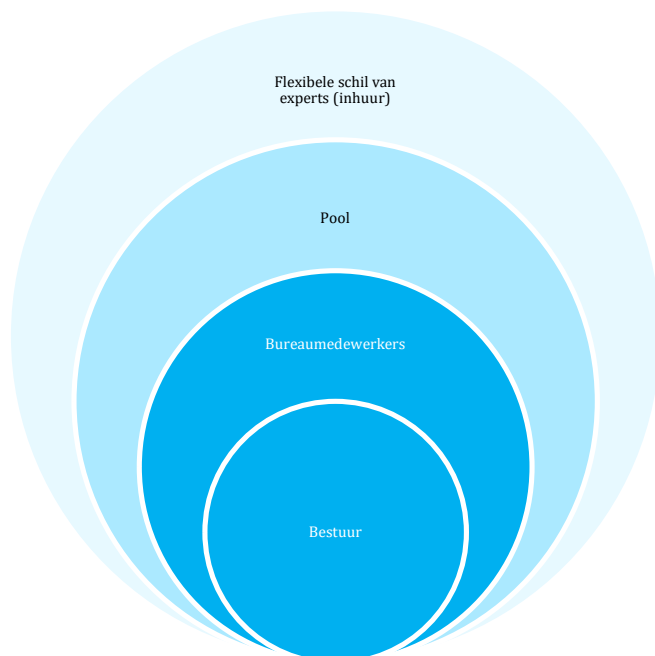
Voor de dienstverlening van Trijn is het betrekken van de juiste expertise en ervaring cruciaal. Om onze leden blijvend aan ons te binden en nieuwe leden te werven, moeten we laten zien dat Trijn meerwaarde biedt en dat wij de vertrouwde partner zijn voor de digitaliseringsagenda. Trijn wordt in de regio gezien als een partner met specifieke kennis en expertise.

Daarbij is het belangrijk dat medewerkers van Trijn niet alleen op de hoogte zijn van relevante ontwikkelingen, maar ook weten wat er speelt binnen de lidorganisaties en in de regio. Op de korte termijn betekent dit dat projectresultaten geboekt moeten worden en afgeronde projecten in beheer moeten genomen. Op de lange termijn betekent dit dat de juiste projecten gekozen moet worden. Dit vergt voorbereiding op het gebied van draagvlak, financiële middelen en het opstellen van projectplannen, vergezeld van impactanalyses.

Trijn blijft een overzichtelijke organisatie, bestaande uit eigen mensen, mensen vanuit de lidorganisaties en externe inhuur voor specifieke expertise. De organisatie moet groot genoeg zijn om haar activiteiten professioneel en van goede kwaliteit uit te voeren, maar ook lenig genoeg om mee te bewegen met ontwikkelingen en de noodzakelijke aanpassingen.

Trijn staat in verbinding met haar leden en partners. Het uitgangspunt is dat Trijn van ons allemaal is: alle leden samen vormen Trijn. Mensen die bij Trijn betrokken zijn, zijn netwerkende verbinders en voelen zich verbonden met de doelstellingen en leden van Trijn.

Voor de bureauorganisatie wordt gewerkt met een schillenstructuur, zoals hieronder voorgesteld.



6 Personele inzet

Zoals beschreven richt de dienstverlening van Trijn zich op drie pijlers: bureau, beheerdiensten en projecten. De activiteiten die daaronder vallen, hebben we beknopt onder elkaar gezet.

 Bureau	 Beheer	 Projecten
• Netwerk(en) • Verbinden op niveau inhoud, proces, organisatie en mens • Draagvlak • Kennisoverdracht • Inzet van capaciteit en expertise t.b.v. de regio	• Regionale transmurale afspraken • Transmuraal incident melden • BabyConnect • Infradiensten • Generieke functies • Inwonerparticipatie	• Werkprogramma 2026-2028 • Jaarplannen met focus • Transformatieplan 'Digitalisering en Databeschikbaarheid als drijvende kracht voor Netwerkgorg in Midden-Nederland' • Betrokkenheid andere transformatieplannen • Digitaliseringsprojecten

De inzet van onze medewerkers² wordt over deze drie pijlers verdeeld.

Personeel	Fte	Bureau	Beheerdiensten	Projecten
Directeur	1	60%	20%	20%
Programmamanagement	2,5	20%	20%	60%
Projectleiders	1,7		20%	80%
Coördinator transmurale samenwerking	0,8	10%	80%	10%
Architect (extern)	0,3	50%	10%	40%
Trainee	1		20%	80%
Communicatie (extern)	0,1	50%	10%	40%
Secretariële ondersteuning	0,3	75%	15%	10%

Bovenstaande is nog exclusief de plannen voor een gezamenlijke regionale *pool*. De activiteiten zullen als gevolg hiervan veranderen en het aantal medewerkers zal als gevolg hiervan mogelijk groeien.

² Dit is exclusief het personeel dat in het kader van IZA is geworven. Onze programmamanagers, projectleiders en architect zijn wel inzetbaar op IZA-onderdelen.

7 Beheeragenda

Trijn beheert een aantal diensten:

- [Regionale transmurale afspraken en werkafspraken \(RTA's\) en roadmap RTA's](#);
- [Transmuraal incident melden \(TIM\)](#);
- [Convenant medicatiegegevens](#);
- [Babyconnect](#);
- [Twiin](#);
- [UtrechtSamen](#).

Activiteiten die onder deze diensten vallen zijn:

- Overlegstructuren en governance;
- Communicatie;
- Gebruikersbeheer (bronsystemen, nieuwe gebruikers, et cetera);
- Monitoring en doorontwikkeling;
- Helpdesk;
- Leveranciersmanagement;
- Contractmanagement;
- Beheer afsprakenstelsel;
- Kennisborging.

De activiteiten in de tijd:

		2026	2027	2028
RTA's	Roadmap	(Door)ontwikkeling en implementatie	(Door)ontwikkeling en implementatie	(Door)ontwikkeling en implementatie
TIM	Zenya-platform	Verbeteren functioneel en technisch beheer, koppelingen regio Zenya naar systemen organisaties	Uitbreiding regio Zenya, koppelingen regio Zenya naar systemen van organisaties	Uitbreiding regio Zenya, koppelingen regio Zenya naar systemen van organisaties
Convenant medicatiegegevens	Digitaal receptenverkeer	Overgang naar medicatieoverdracht	Overgang naar medicatieoverdracht	Overgang naar medicatieoverdracht
Babyconnect	Netwerksamenwerking geboortezorg	Uitvoering van het beheer en uitbreiding van de functionaliteit	Uitvoering van het beheer	Uitvoering van het beheer
Twiin	Afsprakenstelsel voor databeschikbaarheid en gegevensuitwisseling	Opschaling deelnemers in de regio	Opschaling deelnemers in de regio	Opschaling deelnemers in de regio
UtrechtSamen	Communityplatform			
Zorgviewer	Kijkdoos voor samenwerking	Voorbereiding op en uitrollen van de Zorgviewer in de regio	Voorbereiding op en uitrollen van de Zorgviewer in de regio	Voorbereiding op en uitrollen van de Zorgviewer in de regio
Wat volgt uit transformatieplannen		Borging van uitkomsten	Borging van uitkomsten	Borging van uitkomsten

7.1 Transmuraal incident melden (TIM)

Zoals in de inleiding toegelicht, zetten we de komende jaren nog sterker in op TIM. Daarom wordt deze beheerdienst in dit plan uitgelicht. TIM is binnen Trijn de spil in het continu leren van transmurale incidenten. Deze incidenten zijn per definitie sectoroverstijgend. Het leren van de meldingen heeft als doel de patiëntveiligheid structureel te verbeteren door gedeeld eigenaarschap, samenwerking en digitale ondersteuning.

TIM is in beheer van Trijn. Gebleken is dat het transmuraal incident melden nog veel beter benut kan worden. Het technisch beheer van het digitale meldsysteem is tot nu toe via een strippenkaart bij de leverancier belegd. In 2025 is een coördinator transmurale samenwerking aangesteld. Zij vervult een dubbele rol: enerzijds onderzoekt zij de behoeften, wensen en mogelijkheden rondom TIM, anderzijds neemt zij het functioneel applicatiebeheer van het digitale meldsysteem op zich.

Op basis van een nulmeting onder de TIM-regisseurs zijn verschillende verbeterpunten naar voren gekomen op de volgende gebieden:

- Versterken van de meldcultuur
- Standaardiseren van analyse- en leerprocessen
- Stimuleren van ketensamenwerking
- Borgen van kwaliteit en continuïteit
- Monitoren van voortgang en impact

Steeds meer organisaties sluiten zich aan bij Trijn en committeren zich daarmee aan de regionale werkwijze van TIM. Het aansluiten van nieuwe leden vraagt aandacht voor relatiebeheer, het inwerken en begeleiden van nieuwe TIM-regisseurs, het toekennen en beheren van accounts en het waarborgen van een goede aansluiting op de bestaande processen en afspraken.

Daarnaast is het belangrijk om een structuur te ontwikkelen voor kennisdeling en ondersteuning. Het creëren van duidelijke handreikingen en communicatiemiddelen is hierbij essentieel. Door hier proactief in te investeren, kan TIM verder groeien op een manier die de kwaliteit en veiligheid van de transmurale zorg in de regio verder versterkt.

Op langere termijn vraagt dit ook om het borgen van continuïteit in beheer en ondersteuning, zodat de samenwerking voor alle deelnemers effectief en duurzaam blijft.

7.2 Regionaal beheer van toepassingen

Vanuit het transformatieprogramma en in analogie met Babyconnect verwacht Trijn een groeiende wens om regionaal meer in te zetten op het beheer van toepassingen die worden gebruikt voor de netwerksamenwerking. Dit gaat bijvoorbeeld over doorontwikkeling, contractmanagement en leveranciersmanagement.

Daarnaast lijkt er behoefte te ontstaan aan een overzicht van de verschillende licenties van gezamenlijk gebruikte toepassingen. Voorbeelden hiervan zijn ZNO van HINQ, Zorgviewer en VIP Live samenwerken.

Hierover zullen we het gesprek voeren en gezamenlijk uitwerken hoe dit regionaal het beste vorm kan krijgen.

8 Projectagenda

Voor het werkprogramma van Trijn worden drie hoofdlijnen gehanteerd:

- Aansluiting bij de [landelijke programmering en ontwikkelingen](#) (haal- en brengfunctie);
- Aansluiten bij de regionale [programmering en ontwikkelingen](#);
- Lokale en sectorale ontwikkelingen die opgeschaald kunnen worden voor breder gebruik in de regio, zoals:
 - [Digizorg](#);
 - [Digitale zelftriage](#);
 - En andere initiatieven.

De inzet van Trijn binnen de regionale programmering en ontwikkelingen richt zich voornamelijk op de uitvoering of ondersteuning van de IZA- en aanvullend IZA-transformatieopgaven en focusgebieden, waaronder:

- [Transformatieplan](#) 'Digitalisering en Databeschikbaarheid als drijvende kracht voor Netwerkgorg in Midden-Nederland', fase 1 en 2;
- [Acute zorg-as \(NAZMN, ZCC, ambulancediensten\)](#);
- [Palliatieve zorg](#) en behandelwensen;
- Digitale zorgpaden;
- Transformatieplan Mentale gezondheid.

Daarnaast lopen er enkele programma's en projecten die raakvlakken hebben met het transformatieplan 'Digitalisering en Databeschikbaarheid als drijvende kracht voor Netwerkgorg in Midden-Nederland', maar een eigen programma-aansturing en -financiering kennen:

- Delen van [medicatiegegevens](#) (inclusief labuitslagen, intoleranties, contra-indicaties en allergieën);
- [Geboortezorg](#) (opschaling);
- [Afronding MSB2.0](#);
- [KIK-V](#);
- [Health enovation-ecosysteem](#);
- [Inwonerbetrokkenheid](#);
- Betrokkenheid bij het regionaal medisch service centrum (RMSC).

In algemene zin vormen zorg en welzijn voor kwetsbare groepen (zoals ouderen en jeugd) een rode draad in veel projecten.

Trijn wordt (in)direct betrokken bij de opschaling van lokale en sectorale initiatieven.

De projecten in de tijd:

		Typering	2026	2027	2028
Landelijk					
	GIS-stelsel	Actief volgend / meedenkend			
	Vertegenwoordiger van de regio op landelijk niveau	Trekker			
Regionaal	Transformatieplan digitalisering en databeschikbaarheid	Trekker	Fase 1 / Fase 2	Fase 1 / Fase 2	Fase 2
	Transformatieplan NAZMN	Actief deelnemer			
	Transformatieplan palliatieve zorg	Actief deelnemer			
	Transformatieplan Utrechtse Zorgfabriek	Actief volgend			
	Transformatieplan Mentale gezondheid	Actief deelnemer			
	RMSC	Actief deelnemer			
	Medicatiegegevens	Actief volgend / voorbereidend			
	Geboortezorg	Trekker			
	MSB2.0	Trekker			
	KIK-V	Trekker			
	Health enovation-ecosysteem	Trekker WP3			
	Inwonerbetrokkenheid UtrechtSamen.nl	Actief deelnemer			
Lokaal/sectoraal	Digizorg	Actief deelnemer	Voorbereiding en (mogelijke) pilot gebruik Digizorg in het UMCU		
	Digitale zelftriage	Trekker			

9 Jaarplannen

Wij streven ernaar direct na de zomer het jaarplan voor het jaar erop inclusief begroting op te leveren zodat alle leden dit nog mee kunnen nemen in de eigen programmering.

10 Financiële paragraaf

De activiteiten onder Trijn worden gefinancierd vanuit verschillende bronnen:

- Contributie van de leden (bureau en beheerdiensten)
- Subsidiegelden vanuit de overheid (projecten)
- Projectfinanciering vanuit onder meer RSO Nederland, VZVZ en indirect via de zorgverzekeraars (projecten)
- Via de inzet in natura vanuit de leden

De contributiegelden dekken de bureaunkosten en een belangrijk deel van de beheerdiensten. Beheerdiensten die uitgevoerd worden in het kader van bijvoorbeeld BabyConnect worden extern gefinancierd. Projecten worden bekostigd vanuit externe financieringsbronnen of specifieke afspraken met leden. De verantwoording van de bestedingen gebeurt via de betreffende stuurgroepen, in het bestuursoverleg van Trijn en in de ALV.

Hoewel het ingewikkeld is om een meerjarenbegroting op te stellen, geeft onderstaande begroting een goed beeld van de verwachtingen. Daarbij gelden deze aandachtspunten:

- Voor de uitvoering van fase 2 van het transformatieprogramma zijn minimaal evenveel middelen nodig als voor fase 1.
- Het is nog onbekend welke personele en materiële kosten de koplopers uit fase 1 en de organisaties in fase 2 zullen doorberekenen.
- In het eerste kwartaal van 2026 verwachten we de financieringsscenario's voor fase 2 uitgewerkt te hebben. Het verwachte resultaat geeft tot die tijd per jaar een vertekend beeld.
- Alle betrokkenen willen de ingezette beweging uit fase 1 voortzetten. Die zal hoe dan ook gefinancierd moeten worden. Alleen de vorm van financiering, bijvoorbeeld via een subsidieregeling, is nog onzeker. De uitvoering van fase 2 zal waarschijnlijk minder subsidiegedreven zijn.
- Voor de uitvoering van de dienstverlenersrol binnen het Twiin-afsprakenstelsel is nog geen financiering vastgesteld door de zorgverzekeraars of VWS. Zonder deze financiering is uitvoering nauwelijks mogelijk.
- Een deel van de personele bezetting vanuit het transformatieprogramma willen we behouden voor het opbouwen van de regiopool. Ook andere rollen worden hier deels ondergebracht. De uiteindelijke bezetting en bijbehorende kosten, met als uitgangspunt een start in 2027, zijn daarom nog niet bekend.

Meerjarenbegroting Trijn 2026-2028

Meerjarenbegroting Trijn 2026-2028					
Baten-kosten					
			2026	2027	2028
Baten (ex BTW)					
	Contributie		€ 650.000,00	€ 675.000,00	€ 700.000,00
	IZA transformatieprogramma fase 1		€ 6.663.890,50	€ 8.663.057,65	€ 375.000,00
	IZA/AZWA transformatieprogramma fase 2			onbekend	onbekend
	KIK-V		€ 25.000,00	€ 25.000,00	
	NAZMN		€ 66.000,00	€ 66.000,00	€ 33.000,00
	Health enovation ecosysteem-Upshift Health		€ 21.120,00		
	RSO Nederland detachering		€ 7.920,00	€ 10.560,00	€ 13.200,00
	RSO Nederland Huisvesting		€ 16.320,00	€ 20.400,00	€ 24.480,00
	ETZ detachering		€ 62.631,54	€ 31.315,77	
	Babyconnect		€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00
	VZVZ		€ 30.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00
	Twiiin		onbekend	onbekend	onbekend
	Totaal omzet		€ 7.602.882,04	€ 9.581.333,42	€ 1.235.680,00
Kosten (ex BTW)					
	Bureau				
	Inzet bestuurders		€ 1.050,24	€ 1.050,24	€ 1.050,24
	Personeel		€ 396.012,00	€ 497.692,91	€ 585.718,46
	Overige personeelskosten		€ 138.604,20	€ 174.192,52	€ 205.001,46
	Reservering transitievergoedingen		€ 5.112,06	€ 9.728,78	€ 42.506,43
	Marketing communicatie pr		€ 30.000,00	€ 35.000,00	€ 37.500,00
	Lidmaatschap RSO Nederland		€ 7.813,50	€ 8.000,00	€ 8.500,00
	Huisvestingskosten		€ 42.657,00	€ 44.789,85	€ 47.029,34
	Office 365 licenties & werkplekbeheer		€ 9.823,00	€ 11.663,80	€ 13.504,60
	Verkoopkosten		€ 30.000,00	€ 45.000,00	€ 45.000,00
	Algemene kosten		€ 60.000,00	€ 90.000,00	€ 90.000,00
	Overige bedrijfskosten		€ 20.000,00	€ 30.000,00	€ 45.000,00
	Onvoorzien		€ 55.000,00	€ 110.000,00	€ 82.500,00
	Subtotaal		€ 796.072,00	€ 947.118,10	€ 1.120.810,53
	Beheer				
	TIM		€ 10.000,00	€ 12.500,00	€ 15.625,00
	RTA's		€ 7.500,00	€ 9.375,00	€ 9.375,00
	Convenant medicatiegegevens				
	BabyConnect		€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00
	UtrechtSamen				
	Twiiin		onbekend	onbekend	onbekend
	Patientvertegenwoordiging		€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00
	Subtotaal		€ 82.500,00	€ 86.875,00	€ 90.000,00
	Projecten				
	IZA transformatieprogramma fase 1		€ 4.604.723,35	€ 8.058.265,86	
	Reservering transformatieprogramma		€ 1.999.167,15	€ 375.000,00	€ 6.663.890,50
	IZA/AZWA transformatieprogramma fase 2			Onbekend	Onbekend
	KIK-V		€ 25.000,00	€ 25.000,00	
	Health enovation ecosysteem-Upshift Health		€ 21.120,00		
	NAZMN		€ 66.000,00	€ 66.000,00	€ 33.000,00
	Subtotaal		€ 6.716.010,50	€ 8.524.265,86	€ 6.696.890,50
	Totaal kosten		€ 7.594.582,50	€ 9.558.258,96	€ 7.907.701,03
	Resultaat		€ 8.299,54	€ 23.074,46	€ -6.672.021,03

11 Communicatie

De leden hechten groot belang aan de communicatie vanuit Trijn. Trijn wordt gezien als een belangrijke kennispartner in de regio. Trijn voorziet in algemene informatie over ontwikkelingen in het land en de regio, en brengt de ervaringen uit de regio naar landelijke gremia, zodat we op landelijk niveau kunnen sturen en bijsturen. Daarnaast deelt Trijn specifieke informatie over de activiteiten die onder haar verantwoordelijkheid worden uitgevoerd. Dit gebeurt via de website, nieuwsbrieven en LinkedIn. De timing van het delen van informatie blijkt cruciaal. Hier houden we aandacht voor.

Vertegenwoordigers van Trijn dragen actief bij aan kennisdeling in de regio door te spreken op bijeenkomsten, toelichting te geven bij samenwerkingspartners en leden en te functioneren als sparringpartner of klankbord.

Om de leden te ondersteunen in hun eigen communicatie levert Trijn kant-en-klare communicatiematerialen aan over projecten die in regionaal verband worden uitgevoerd. Deze kunnen de leden opnemen in hun eigen communicatiekanalen.

Voor de borging van de betrokkenheid van leden en hun medewerkers is het van groot belang dat vertegenwoordigers van de leden hun collega's meenemen in wat er gebeurt en wordt afgesproken binnen Trijn. Dit moet worden geborgd op alle niveaus:

- Bestuurders, via de ALV, hun opdrachtgeverschap en de stuurgroepen;
- Directie en management vanuit de platforms CIO, Digitalisering en RTA's;
- Architecten, CMIO's en CNIO's, via het regionaal overleg;
- Projectleiders en projectmedewerkers, via de projectoverleggen.

Via de gremia onder Trijn creëren we draagvlak voor en betrokkenheid bij de activiteiten die vanuit Trijn worden uitgevoerd.