



Stichting Sociaal Fonds
Huisartsenzorg



Stichting Sociaal Fonds Huisartsenzorg

Beleidsplan 2026 – 2030

INHOUD

1.	SAMENVATTING	3
2.	Inleiding	4
3.	Trends en ontwikkelingen	5
4.	Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktvraagstukken in de huisartsenzorg (2025–2030)	6
5.	Speerpunten voor het beleidsplan 2026-2030	8
6.	Standpunt cao-partijen.....	10



Stichting Sociaal Fonds Huisartsenzorg

1. SAMENVATTING

Op 20 mei 2025 bespraken vertegenwoordigers van cao-partijen en SSFH-bestuur de uitgangspunten voor het beleidsplan 2026-2030.

Tijdens dit overleg zijn aan de hand van onderstaande stellingen diverse aspecten omtrent SSFH besproken:

- de wijze waarop SSFH met haar huidige beleid aansluit bij de uitdagingen waar de huisartsenzorg voor staat
- de noodzaak dat SSFH haar visie en werkwijze fundamenteel aanpast
- de resultaten die SSFH de afgelopen jaren heeft geboekt
- de besteding van SSFH-middelen aan de juiste doelen en in de juiste balans
- de positie van SSFH ten opzichte van de regio
- de positie van SSFH ten opzichte van haar stakeholders (cao-partijen en achterban) en de mate waarin uitgedragen en ervaren wordt dat SSFH 'van en voor de huisartsenzorg' is

Vervolgens is aan de hand van een aantal thema's die van belang zijn voor de toekomst van de huisartsenzorg besproken welke rol SSFH hierbij kan spelen. De besproken thema's zijn:

- aantrekkelijk werk
- anders werken
- toepassing van technologische innovaties

Tijdens de bijeenkomst werd impliciet vastgesteld dat het doel van SSFH (gegarandeerd voldoende gekwalificeerd personeel in een gezond en veilig werkklimaat, nu en in de toekomst) en de subdoelen vrijwel geen aanpassing behoeven. De subdoelen luiden als volgt: behoud van personeel, nieuwe instroom, ontzorgen op arbeidsmarktgebied, voldoende stageplekken, kwaliteit stageplekken, digitalisering in de zorg.

Op basis van de geconstateerde trends en ontwikkelingen in de huisartsenzorg – zoals de toenemende zorgvraag, het oplopende arbeidsmarkttekort, veranderende opleidingsbehoeften, digitalisering en de veranderende verwachtingen van nieuwe generaties medewerkers – werd vastgesteld dat inzet op zowel **behoud** als **instroom**, én op de **doorontwikkeling van professionals**, urgenter is dan ooit.

Tegen die achtergrond zijn de volgende drie **speerpunten** vastgesteld voor het beleidsplan 2026–2030:

- ***Behoud van zittende medewerkers, omdat een duurzame inzet van ervaren medewerkers essentieel is om de zorgcapaciteit op peil te houden***
- ***Instroom van nieuwe medewerkers, omdat zonder structurele aanwas de continuïteit van zorg onder druk komt te staan***
- ***Ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden, omdat loopbaanperspectief, wendbaarheid en vakontwikkeling bijdragen aan behoud, motivatie en kwaliteit van zorg***

De speerpunten worden via jaarlijkse activiteitenplannen nader geconcretiseerd.

2. Inleiding

Op 20 mei 2025 bespraken vertegenwoordigers van cao-partijen en SSFH-bestuur de uitgangspunten voor het beleidsplan 2026-2030. Dit beleidsplan volgt het beleidsplan 2021-2025 op dat in genoemde periode de basis vormde voor de jaarlijkse activiteitenplannen. In de jaarlijkse activiteitenplannen licht SSFH de verschillende projecten toe waarmee de doelstellingen van SSFH worden gerealiseerd. Het beleidsplan 2021-2025 onderscheidt 4 kwadranten waarop doelstellingen worden bepaald, op basis waarvan programma's en projecten worden geformuleerd.

De 4 kwadranten luiden:

1. Willen werken in de huisartsenzorg
2. Blijven werken in de huisartsenzorg
3. Anders werken
4. Anders opleiden

De kwadranten zijn uitgewerkt tot de belangrijkste thema's en vraagstukken ('speerpunten') in de huisartsenzorg waar SSFH in de periode 2021-2025 mee aan de slag is gegaan:

1. Stages / Arbeidsmarkt
2. Duurzame inzetbaarheid
3. (Ander) Opleiden
4. Digivaardigheid

Tijdens het overleg op 20 mei zijn aan de hand van stellingen diverse aspecten omtrent SSFH besproken:

- de wijze waarop SSFH met haar huidige beleid aansluit bij de uitdagingen waar de huisartsenzorg voor staat
- de noodzaak dat SSFH haar visie en werkwijze fundamenteel aanpast
- de resultaten die SSFH de afgelopen jaren heeft geboekt
- de besteding van SSFH-middelen aan de juiste doelen en in de juiste balans
- de positie van SSFH ten opzichte van de regio
- de positie van SSFH ten opzichte van haar stakeholders (cao-partijen en achterban) en de mate waarin uitgedragen en ervaren wordt dat SSFH 'van en voor de huisartsenzorg' is

Vervolgens is aan de hand van een aantal thema's die van belang zijn voor de toekomst van de huisartsenzorg besproken welke rol SSFH hierbij kan spelen. De besproken thema's zijn:

- aantrekkelijk werk
- anders werken
- toepassing van technologische innovaties

De basis voor de keuze van deze thema's vormden de volgende documenten, waarin trends en ontwikkelingen worden beschreven die relevant zijn voor (de arbeidsmarkt van) de huisartsenzorg:

- Visie Huisartsenzorg 2035: samen continuïteit bieden (LHV, InEen, NHG, 4 april 2025)
- Position paper ronde tafel Arbeidsmarkt in de zorg, 10 maart 2025
- Visie eerstelijnszorg 2030 (o.a. van LHV, InEen, NHG, 26 januari 2024)
- Integraal Zorgakkoord; voortgangsrapportage t.b.v. Bestuurlijk overleg IZA, 17 maart 2025
- Toekomstscenario's arbeidsmarkt zorg en welzijn 2033 (Rebel Group iov AZW, 7 mei 2024)
- Gen Z in zorg en welzijn; een schets van de jongste generatie op de werkvloer (AZW, YoungWorks, 13 februari 2025)

De besproken thema's werden m.n. ontleend aan de Toekomstscenario's arbeidsmarkt zorg en welzijn en Gen Z in zorg en welzijn.

3. Trends en ontwikkelingen

Uit de in paragraaf 2. genoemde documenten zijn de volgende trends en ontwikkelingen afgeleid die impact hebben op de arbeidsmarkt in de huisartsenzorg.

1. Toenemende en veranderende zorgvraag

De vergrijzing, toename van chronische aandoeningen en een hogere zorgconsumptie leiden tot een structureel stijgende en veranderende vraag naar eerstelijnszorg.

2. Structurele krapte op de arbeidsmarkt in zorg en welzijn

Het tekort aan zorgprofessionals loopt op van ca. 62.000 in 2024 naar ruim 230.000 in 2033. Dit raakt ook de huisartsenzorg direct.

3. Afname van sociale netwerken en toenemende bestaansonzekerheid

Sociaal-maatschappelijke veranderingen, zoals individualisering, financiële onzekerheid en klimaatstress, beïnvloeden de zorgvraag én het welzijn van zorgprofessionals.

4. Toenemende druk op het huisartsteam vraagt om taakverschuiving

Er is een trend naar taakdelegatie en taakherschikking binnen teams, waardoor ondersteunende functies zoals doktersassistenten en praktijkondersteuners steeds meer zorgtaken op zich nemen.

5. Professionalisering van het huisartsteam

Investerings in scholing en ontwikkeling zijn nodig om brede inzetbaarheid, deskundigheid en werkplezier te behouden. Dit is mede nodig door veranderende eisen aan competenties.

6. Digitalisering van de huisartsenzorg, inclusief spoedzorg

De inzet van digitale middelen is steeds meer een integraal onderdeel van de zorgverlening, zowel overdag als 24/7. Dit vereist digitale vaardigheden van alle teamleden.

7. Groeiend gat tussen zorgvraag en beschikbare capaciteit

De mismatch tussen de stijgende zorgvraag en het stagnerende zorgaanbod groeit. Dit versterkt de noodzaak tot herverdeling en innovatieve organisatie van zorg.

8. Personeelstekorten in ondersteunende functies nemen toe

In januari 2025 had 46% van de praktijken een vacature, waarvan 83% voor doktersassistenten. Deze trend wijst op een structurele kwetsbaarheid in ondersteunende functies.

9. Loonkloof tussen huisartsteam en vergelijkbare beroepen

Ondersteunend personeel in de huisartsenzorg verdient structureel minder dan collega's in vergelijkbare functies elders in de zorg, wat wervingskracht ondermijnt.

10. Afname instroom in (vervolg)opleidingen in de eerstelijnszorg

Het onderwijsaanbod sluit onvoldoende aan op de behoeften en verwachtingen van nieuwe generaties, wat leidt tot verminderde instroom in relevante opleidingen.

11. Toenemende behoefte aan gedeeld werkgeverschap en regionale samenwerking

Praktijken zoeken naar flexibele personeelsoptlossingen zoals gedeeld werkgeverschap (zonder btw-druk), mede vanwege schaalvoordelen en continuïteit.

12. Toenemende zorgvraag vs. afnemende zorgcapaciteit

Niet alleen groeit de vraag, ook de uitstroom van zorgpersoneel en beperkte opleidingscapaciteit leiden tot druk op de bezetting en continuïteit van zorg.

13. Groeiende focus op goed werkgeverschap in de eerstelijnszorg

Arbeidsmarktbeleid in de zorg richt zich steeds meer op behoud van medewerkers via vaste dienstverbanden, grotere contracten, lagere werkdruk en ondersteuning bij praktijkhouderschap.

14. Regionale ondersteuning en ontzorging van zorgaanbieders neemt toe

Regionale samenwerkingsverbanden ontwikkelen zich tot belangrijke spelers in HR-beleid, scholing, ICT, gegevensuitwisseling en administratieve ondersteuning.

15. Overheidsfocus op regulering van zzp-schap in de zorg

De handhaving op schijnzelfstandigheid wordt hervat; VWS, SZW en Belastingdienst maken zzp-constructies onderwerp van striktere beoordeling.

16. Beleidsmatige stimulering van digitale vaardigheden in de zorg

Met steun van VWS wordt via o.a. de Coalitie Digivaardig gewerkt aan meer bewustwording en ontwikkeling van digivaardigheden in alle zorgsectoren.

4. Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktvraagstukken in de huisartsenzorg (2025–2030)

De huisartsenzorg staat de komende jaren voor ingrijpende veranderingen. De trends en ontwikkelingen die zich aftekenen – van toenemende zorgvraag en arbeidsmarktkrapte tot digitalisering en verschuivende maatschappelijke verhoudingen – zijn urgent, complex en onderling verweven. Deze dynamiek legt niet alleen druk op de capaciteit en continuïteit van zorg, maar vraagt ook om een fundamentele herbezinning op hoe we de zorg organiseren, bemensen en ondersteunen.

Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, zijn gerichte en samenhangende oplossingsrichtingen noodzakelijk. Deze richten zich zowel op het versterken van het huisartsteam in de praktijk van vandaag, als op het bouwen aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt in de eerstelijnszorg. Door domeinoverstijgend samen te werken, het werk anders te organiseren, te investeren in preventie, onderwijs, technologie en goed werkgeverschap, ontstaat ruimte om de druk structureel te verlagen.

Deze oplossingsrichtingen zijn niet op zichzelf staand, maar vormen gezamenlijk de bouwstenen voor drie toekomstbeelden¹ waarin de zorgsector breed ook in 2033 sterk, mensgericht en wendbaar functioneert. Door vandaag te handelen met het oog op morgen, creëren we perspectief voor zorgprofessionals én voor iedereen die op goede huisartsenzorg moet kunnen rekenen. Het gaat om de volgende oplossingsrichtingen:

1. Domeinoverstijgende samenwerking

Bevorderen van integrale zorgverlening door samenwerking tussen formele en informele professionals binnen zorg, welzijn, werk en onderwijs. Regionale teams opereren rondom cliënten of gebieden, waardoor coördinatie, efficiency en maatwerk verbeteren.

2. Anders werken

Stimuleren van taakdifferentiatie, taakherschikking en het schrappen van niet-noodzakelijke werkzaamheden. Dit vergt herontwerp van werkprocessen en duidelijke taakafbakening binnen het huisartsteam, met als doel verhoging van productiviteit én werkplezier.

¹ Beschreven in Toekomstscenario's arbeidsmarkt zorg en welzijn 2033

3. Versterking van preventie

Investeren in preventieve aanpakken gericht op het versterken van de mentale, sociale en fysieke gezondheid van patiënten. Dit verlaagt de zorgvraag op de lange termijn en draagt bij aan het verminderen van druk op het zorgsysteem.

4. Reablement en eigen regie

Stimuleren van zorgconcepten die de zelfredzaamheid van patiënten bevorderen. Gericht op het ondersteunen van mensen om eigen doelen te bereiken, met minder langdurige afhankelijkheid van zorgprofessionals tot gevolg.

5. Onderwijs en opleidingsinnovatie

Versnellen van de inzet op modulair, praktijkgericht en competentiegericht opleiden, waardoor (nieuwe) zorgprofessionals sneller en effectiever inzetbaar zijn. Randvoorwaarde is het vergroten van stage- en leerwerkplekken, ook in kleine praktijken.

6. Technologische innovatie

Versnellen van de implementatie van bewezen technologieën en digitale toepassingen. Focus ligt op ontzorgen van professionals, verbeteren van gegevensuitwisseling en ondersteunen van zorg op afstand (inclusief spoedzorg 24/7).

7. Versterking van informele zorgnetwerken

Ondersteunen van mantelzorgers en bevorderen van een bredere inzet van informele zorg. Tegelijkertijd moet worden gezorgd voor ondersteuning van zorgprofessionals die zelf ook zorgtaken thuis vervullen.

8. Aantrekkelijker werk in zorg en welzijn

Verbeteren van de aantrekkelijkheid van het werk door inzet op autonomie, ontwikkelmogelijkheden, veilige werkomgevingen en het versterken van de professionele identiteit. Arbeidsvoorwaarden, doorgroeimogelijkheden en werk-privébalans zijn hierin cruciaal.

Deze oplossingsrichtingen komen samen in drie integrale toekomstbeelden die richting geven aan het arbeidsmarktbeleid op de lange termijn:

1. Sterker als samenleving

In 2033 zijn we als samenleving beter in staat om zorgvragen te dempen door gezamenlijke inzet op preventie, signalering en sociale ondersteuning. Zorgprofessionals werken hierin samen met burgers, familie, buurtinitiatieven en ondersteunende technologie.

2. Focus op functioneel

Het werk is fundamenteel anders georganiseerd. Professionals kunnen zich richten op hun kerntaken doordat belemmeringen, zoals administratieve lasten en onnodige regeldruk, zijn weggenomen. Instroom in de sector is laagdrempeliger en beter afgestemd op de praktijk.

3. Power to the professional

Zorg- en welzijnsprofessionals ervaren in 2033 meer autonomie, veiligheid en werkplezier. Er is sprake van structurele waardering — financieel, sociaal én professioneel — en ruimte voor ontwikkeling. De sector is daarmee aantrekkelijk genoeg om personeel te behouden en aan te trekken.

De genoemde oplossingsrichtingen en toekomstbeelden bieden richting aan hoe we de arbeidsmarkt in de huisartsenzorg toekomstbestendig kunnen maken. SSFH vervult hierin een verbindende en faciliterende rol. Door het bundelen van kennis, het stimuleren van regionale samenwerking en het ondersteunen van initiatieven op het gebied van instroom, behoud, opleiding en goed werkgeverschap, draagt SSFH actief bij aan het versterken van het huisartsteam. Samen met werkgevers, onderwijsinstellingen, beroepsgroepen en andere partners zet SSFH zich in om de vertaalslag van beleid naar praktijk mogelijk te maken — met oog voor de kracht van de sector en de realiteit op de werkvloer.

Om de huisartsenzorg ook in de toekomst van voldoende en gemotiveerde professionals te voorzien, is het essentieel om jonge medewerkers actief te binden en te behouden. Dit vraagt om een werkomgeving waarin zij zich gezien, ondersteund en uitgedaagd voelen. Meer tijd en aandacht voor begeleiding bij de start, het stimuleren van een positieve werksfeer en het bieden van ondersteuning bij ingrijpende ervaringen vormen hierbij een belangrijke basis. Daarnaast zijn ruimte voor professionele én persoonlijke ontwikkeling, invloed op de uitvoering van beleid en het actief betrekken van jonge medewerkers bij innovatieprojecten cruciaal. SSFH stimuleert initiatieven die intergenerationele kennisdeling bevorderen en jonge professionals de kans geven hun stem te laten horen. Zo wordt niet alleen hun inzetbaarheid versterkt, maar groeit ook hun verbondenheid met het vak en de sector.

5. Speerpunten voor het beleidsplan 2026-2030

In het beleidsplan 2021-2025 waren de volgende speerpunten geformuleerd:

- Stages (later: Stages / Arbeidsmarkt)
- Duurzame inzetbaarheid
- (Anders) Opleiden
- Digitaliseren (later: Digivaardigheid)

Tijdens de bijeenkomst op 20 mei werd impliciet vastgesteld dat het doel van SSFH (gegarandeerd voldoende gekwalificeerd personeel in een gezond en veilig werkklimaat, nu en in de toekomst) en de subdoelen vrijwel geen aanpassing behoeven. De subdoelen luiden als volgt: behoud van personeel, nieuwe instroom, ontzorgen op arbeidsmarktgebied, voldoende stageplekken, kwaliteit stageplekken, digitalisering in de zorg.

Op basis van de geconstateerde trends en ontwikkelingen in de huisartsenzorg – zoals de toenemende zorgvraag, het oplopende arbeidsmarkttekort, veranderende opleidingsbehoeften, digitalisering en de veranderende verwachtingen van nieuwe generaties medewerkers – is duidelijk dat inzet op zowel behoud als instroom, én op de doorontwikkeling van professionals, urgenter is dan ooit. De oplossingsrichtingen en toekomstbeelden die in het vorige hoofdstuk zijn geschetst – zoals anders organiseren van werk, aantrekkelijker maken van zorgfuncties, domeinoverstijgende samenwerking en technologische innovatie – laten zien waar de kansen liggen om de huisartsenzorg toekomstbestendig te houden. Om als sector daadwerkelijk beweging te realiseren in de richting van deze toekomstbeelden, is focus nodig. Tijdens de bijeenkomst op 20 mei is vastgesteld dat het huidige doel en de subdoelen van SSFH hun waarde behouden, maar dat een herijking van de speerpunten noodzakelijk is om sterker aan te sluiten op de veranderende context.

Tegen die achtergrond zijn de volgende drie speerpunten vastgesteld voor het beleidsplan 2026–2030:

- ***Behoud van zittende medewerkers, omdat een duurzame inzet van ervaren medewerkers essentieel is om de zorgcapaciteit op peil te houden***
- ***Instroom van nieuwe medewerkers, omdat zonder structurele aanwas de continuïteit van zorg onder druk komt te staan***
- ***Ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden, omdat loopbaanperspectief, wendbaarheid en vakontwikkeling bijdragen aan behoud, motivatie en kwaliteit van zorg***

Deze speerpunten sluiten aan bij alle drie de toekomstbeelden: Power to the professional, Focus op functioneel en Sterker als samenleving. Ze raken bovendien aan meerdere oplossingsrichtingen zoals aantrekkelijk werk, anders werken, onderwijs en technologische innovatie. Door deze focuspunten te verbinden aan concrete projecten en initiatieven – waarvan sommige voortkomen uit de huidige uitvoeringspraktijk en andere nieuwe stappen markeren – wordt richting gegeven aan een samenhangende, doelgerichte aanpak van de arbeidsmarktopgaven in de huisartsenzorg.

SSFH faciliteert deze beweging door als landelijk samenwerkingsverband randvoorwaarden te creëren, kennis te delen en vernieuwende initiatieven te ondersteunen. Om deze speerpunten/doelen te realiseren worden verschillende projecten en activiteiten uitgevoerd.

Vooruitlopend op het voor 2026 vast te stellen activiteitenplan en voortvloeiend uit de activiteiten die in 2025 worden uitgevoerd, zijn met het SSFH-bestuur op 24 juni 2025 de volgende voorstellen voor projecten en activiteiten besproken:

Speerpunt/doelstelling: Behoud van zittende medewerkers

Projecten/activiteiten:

- Duurzame inzetbaarheid
- Veilig werken in de huisartsenzorg
- Faciliteren coaching of cursussen voor goed werkgeverschap
- Faciliteren pilots anders werken
- Stimuleren en faciliteren van een goede dialoog met werknemers
- Opstellen van een scholingsplan
- Onderzoek voorwaarden realisatie 36-urige werkweek

Speerpunt/doelstelling: Instroom van nieuwe medewerkers

Projecten/activiteiten:

- Uitvoering stage- en praktijkvergoeding
- Faciliteren regionaal werkgeverschap
- Stimuleren van regionale samenwerkingsverbanden
- Stimuleren en faciliteren van initiatieven en innovatieve oplossingen (pilotprojecten) m.b.t het tegengaan van het tekort aan kwalitatieve stageplaatsen
- Arbeidsmarktcampagne
- Platform zorg en welzijn
- (Doorontwikkeling) Ontwikkelpaden met aandacht voor anders opleiden, in combinatie met het borgen van kwaliteit

Speerpunt/doelstelling: Ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden van medewerkers

Projecten/activiteiten:

- Digivaardig in de huisartsenzorg
- Faciliteren coaching of cursussen voor goed werkgeverschap
- Huisartsenteam scholen in AI-mogelijkheden

- Toekomstmogelijkheden AI onderzoeken via Huisartsenlab in samenwerking met opleidingen
- Inzet van strategisch personeelsbeleid op micro en meso niveau (de gap tussen zorgvraag en aanbod, en de gap tussen beschikbaar potentieel en gevraagd potentieel om de zorgvraag aan te kunnen)

6. Standpunt cao-partijen

Dit beleidsplan is tot stand gekomen op basis van de uitkomsten van het overleg met cao-partijen op 20 mei 2025.

Ten opzichte van het beleidsplan 2021-2025 is ervoor gekozen 3 speerpunten vast te stellen. Deze speerpunten vatten de belangrijkste uitdagingen en knelpunten voor de huisartsenzorg samen waar SSFH de komende 5 jaar aandacht aan moet besteden.

Tijdens de SSFH-bestuursvergadering van 24 juni 2025 heeft het bestuur de uitgangspunten van het concept-beleidsplan 2026-2030 breed onderschreven en de voorgestelde projecten/activiteiten besproken.

Op 30 september 2025 heeft het bestuur het beleidsplan 2026-2030, het activiteitenplan 2026 en de begroting 2026 vastgesteld.

Graag gaat het SSFH-bestuur met cao-partijen op 7 oktober 2025 in gesprek over genoemde stukken zodat cao-partijen hierover een standpunt kunnen innemen en deze stukken voor de komende jaren (beleidsplan 2026-2030) en voor 2026 (activiteitenplan 2026 en begroting 2026) als uitgangspunt kunnen fungeren voor de werkzaamheden van SSFH.