



Zorgondernemers  
Twente

## JAARVERSLAG

2020

### ***Zorgondernemers Twent U.A.: zorg voor mens en organisatie***

Coöperatie Zorgondernemers Twente U.A. is een samenwerkingsverband van zelfstandige zorgverleners met een grote mate van diversiteit in ervaring en expertise. Deze diversiteit betekent dat praktisch alle doelgroepen binnen de Jeugdwet en WMO begeleid en ondersteund kunnen worden.

[www.zorgondernemers-twente.nl](http://www.zorgondernemers-twente.nl)

Telefoon(algemeen) 085-1302529

Postbus 6195, 7503GD Enschede

## Inhoud

Voorwoord.....	3
Organisatie.....	4
Kwaliteit.....	4
ClientTevredenheidsOnderzoek .....	4
Klachten .....	5
Wet DBA/Arbeid in Balans.....	5
SROI .....	5
Good governance.....	5
Kengetallen en cijfers .....	6

## Voorwoord

2020.....een bewogen jaar.

Corona, het virus met een ongekeerde impact op persoonlijk en maatschappelijk leven. Het werk van onze leden is hierdoor uiteraard sterk beïnvloed. Omdat niets meer vanzelfsprekend was, zijn er nieuwe wegen gevonden om zo veel mogelijk continuïteit van zorg en begeleiding te bieden. Het belangrijkste was om onder deze omstandigheden in contact te blijven met cliënten. Dat is gelukt. Gevolg was wel dat er inkomstenderving ontstond, die op ruimhartige wijze door de overheid gecompenseerd is.

Het primaire doel en product van de Coöperatie Zorgondernemers Twente is ons werk met cliënten. In 2020 is ons werk door cliënten hoog gewaardeerd. Dat blijkt uit een vervolgonderzoek, waarover verder in dit verslag meer. Ook uit contacten met opdrachtgevers (gemeenten) kan als algemeen beeld een grote mate van tevredenheid worden geconstateerd. Wat dat betreft zitten we op een goed spoor en voldoen we in ruime mate aan onze verantwoordelijkheid. Belangrijk: daar waar tekortkomingen zijn geconstateerd zijn maatregelen genomen, soms met vergaande gevolgen.

Intern heeft de organisatie in 2020 onder grote druk gestaan. Veranderingen in cultuur en organisatie gaan niet zonder pijn. Veranderingen, die noodzakelijk waren om de sterk gegroeide bedrijfsvoering professioneel aan te sturen en te borgen. Eerder (eind 2018) was als doelstelling besloten tot professionalisering van de organisatie, met name het scheiden van management en sturing/toezicht. In 2019 is hiermee een aanvang gemaakt door het aanstellen van een managementassistent. In de praktijk is gebleken dat dit onvoldoende was om de benodigde professionaliteit en capaciteit voor de bedrijfsvoering te realiseren. De verwachtingen en visie van (overigens zeer betrokken) leden gingen uiteenlopen en heeft het vertrouwen en de eerder vanzelfsprekende verbondenheid aangetast. Dit gegeven heeft geleid tot het aftreden van het bestuur in begin 2020. De bestuurlijke verantwoordelijkheid is tot 1 juli uitgeoefend door het oorspronkelijke bestuur (5 personen) en vanaf 1 juli door het interim-bestuur (3 personen). Met het benoemen van een interim-bestuur en inhuur van externe expertise is de weg voorwaarts ingezet en zijn in december 2020 belangrijke besluiten genomen.

Tot slot, een open deur om de huidige ontwikkeling van WMO en Jeugdzorg als zorgelijk te bestempelen. Waar aan de ene kant een stijging aan de vraagkant te zien is, hebben vrijwel alle gemeenten problemen met de financiële consequenties. Wij constateren dat hiermee de zorgplicht onder druk staat en er ongewenste impulsen zijn om niveau en kwantiteit te verminderen.

## Organisatie

2020 kan bestuurlijk als een crisisjaar bestempeld worden. Het voltallig bestuur heeft in het voorjaar zijn ontslag genomen. Uiteraard was er eerst schrik en onzekerheid. Voor sommige leden aanleiding zich terug te trekken. Maar crisis is ook een bekende fase in het proces van organisatieontwikkeling, zeker bij een sterke groei. Met behulp van externen is een analyse gepleegd op de belangrijkste elementen die tot de situatie hebben geleid. In grote lijnen zijn er een twee benoemd: Cultuur (verbondenheid en vertrouwen) en Organiseontwikkeling (uiteenlopende verwachtingen en visies). De conclusies hebben geleid tot het aanstellen van een externe veranderingsmanager met als opdracht een passende organisatiestructuur te ontwikkelen die toekomstbestendig is en beide knelpunten zal ondervangen. Vooruitlopend op het verslag 2021 kan alvast vermeld worden dat deze opdracht succesvol verlopen is en er inmiddels een structuur is met een z.g. Raad van Toezicht plus model en een directeur-bestuurder is aangesteld die verantwoordelijk is voor de organisatie. Hoewel het ledenaantal per saldo gedaald is, is het positief dat vanwege de door het interim-bestuur ingezette veranderingen een aantal leden hun aangekondigde vertrek uitstelt en afhankelijk van de verandering hun besluit te vertrekken in wil trekken.

## Kwaliteit

Het Kwaliteitsbeleid vraagt continue aandacht, ontwikkelt en verbetert zich en kent vele aspecten. Voor ons als coöperatie is er een extra dimensie door de eigen verantwoordelijkheid van leden als zelfstandig ondernemer en de verantwoordelijkheid van de coöperatie als aanbestedende partij. In het verslagjaar zijn o.a. de volgende stappen gezet:

- Interne systemen en controles zijn aangepast om zorgniveau en kwalificatieniveau van zorgverleners te matchen (oftewel mismatch uit te sluiten).
- Het beleid van interne audits is veranderd en aangescherpt.
- De externe audit (ISO-certificering) is voorbereid, heeft plaatsgevonden en tot positief resultaat geleid. De 2 minors hieruit voortkomende worden in hoge mate ondervangen door de gewijzigde organisatiestructuur en de aanstelling van een directeur-bestuurder.

## ClientTevredenheidsOnderzoek

In de periode november 2020 tot en met 10 januari 2021, heeft het ClientTevredenheids-Onderzoek (CTO) plaatsgevonden; de gerealiseerde respons is 30%. In vergelijking met de respons van CTO 2019 (47%) een daling van 17%.

Enkele hoofdconclusies

1. Vrijwel alle cliënten vinden de missie en visie van Coöperatie Zorgondernemers Twente herkenbaar in de begeleiding/ondersteuning die zij ervaren.
2. De gemiddelde clienttevredenheid over de begeleider van Zorgondernemers Twente is 93%; nagenoeg hetzelfde tevredenheidsniveau als in 2019.
3. De gemiddelde clienttevredenheid over de kwaliteit van de begeleiding/zorg vanuit Zorgondernemers Twente is 89%; exact hetzelfde tevredenheidsniveau als in 2019.

4. De gemiddelde clienttevredenheid over de inzet van de begeleiding met betrekking tot de kwaliteit van leven is 86%; nagenoeg hetzelfde tevredenheidsniveau als in 2019.
5. 84% van de cliënten is positief over de eerlijkheid van de begeleiding met betrekking tot de doelen/resultaten die behaald kunnen worden.
6. Net als in 2019, wordt ook in 2020 'de begeleiding die het beste past bij mijn situatie' door cliënten als relatief het meest van belang ervaren.
7. De kwaliteit van de begeleiding vanuit Zorgondernemers Twente, heeft een aantoonbaar positieve impact op het leefplezier/kwaliteit van leven van cliënten.
8. Ten opzichte van het CTO 2019, is de gemiddelde clienttevredenheid op (nagenoeg) hetzelfde niveau gebleven; dit is een belangrijke graadmeter.

## Klachten

CZOT is vanaf het begin van haar bestaan aangesloten bij een onafhankelijk klachtenbureau: Klachtenportaal Zorg. In 2020 zijn er geen klachten doorgeleid naar het Klachtenportaal Zorg.

## Wet DBA/Arbeid in Balans

Intern heeft een werkgroep zich met deze complexe materie beziggehouden, o.a. door het inwinnen van externe adviezen en een inventarisatie onder collega-coöperaties. Landelijk gezien is het beleid nog niet uitgekristalliseerd en zijn er nog geen criteria die tot een sluitende conclusie leiden. Medio 2021 zal er een herbeoordeling en aanpassing van onze ledenovereenkomst plaatsvinden.

## SROI

In het verslagjaar zijn er in contact met de SROI-coördinator afspraken gemaakt over de targets van CZOT t.a.v. SROI. CZOT heeft al geruime tijd aandacht en concrete inzet voor met name de maatschappelijke component, maar deze zijn niet altijd of eenvoudig te herleiden binnen de administratieve voorwaarden. Het beleid is geïntensiveerd en de leden zijn op hun verantwoordelijkheid aangesproken en wegwijs gemaakt.

## Good governance

Het coöperatieve karakter en de platte organisatie van CZOT waarborgen Good Governance. Bestuurders ontvangen een bescheiden bezoldiging gebaseerd op een transparante uurvergoeding voor bestuurs- en operationele taken.

CZOT heeft geen winstoogmerk. Omdat CZOT bestaat uit zelfstandigen, worden opgebrachte zorggelden uit dienstverlening 1 op 1 doorbetaald aan het verlenende lid. De operationele kosten van de organisatie worden gedekt door afgedragen lidmaatschapsgelden en procentuele afdrachten over de omzet. De Algemene Ledenvergadering beslist jaarlijks over de hoogte van contributie en afdracht om te kunnen voldoen aan de operationele kosten.

## Kengetallen en cijfers

Aantal leden	
Per 01-01-2017	28
Per 01-01-2019	40
Per 01-01-2020	35
Per 01-01-2021	27

Aantal Cliënten	JW	WMO	Totaal
Per 01-01-2017	55	92	147
Per 01-01-2018	73	127	200
Per 01-01-2019	95	151	246
Per 01-01-2020	115	185	300
Per 01-01-2021	77	120	197

Zorgomzet	JW	WMO	Totaal
2017	305.771	921.563	1.227.334
2018	552.969	1.130.426	1.683.395
2019	538.008	1.296.014	1.834.022
2020	464.517	1.157.525	1.622.042

Overhead	Omzet	Kosten	Overhead %
2017	1.227.334	78.368	6,40%
2018	1.683.395	130.538	7,75%
2019	1.852.852	148.712	8,30%
2020	1.622.042	190.692	11,76%