



# JAARVERSLAG 2023

Coöperatie Zorgondernemers Twente U.A.

[info@zorgondernemers-twente.nl](mailto:info@zorgondernemers-twente.nl)

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

085-1302529

Stationsstraat 11, 7607 GX ALMELO



Zorgondernemers  
Twente

# INHOUDSOPGAVE

Wie zijn wij? _____	3
De Coöperatie _____	3
Missie _____	3
Visie _____	3
Aan onze leden _____	4
Strategische prioriteiten _____	4
Financiële prioriteiten _____	4
Bedrijfsmatige prioriteiten _____	4
Vooruitkijken _____	4
Van de Raad Van Toezicht _____	6
Verslag _____	6
Samenstelling _____	7
Rooster van aftreden _____	7
FINANCIËLE OVERZICHTEN _____	8
Overzicht van financiële positie _____	8
Balans en Winst & Verliesrekening _____	9
Kentallen _____	11
Samenvatting _____	11
Kentallen door de jaren heen _____	11
Klachten _____	12
SROI _____	12

# WIE ZIJN WIJ?

## De Coöperatie

Coöperatie Zorgondernemers Twente is een samenwerkingsverband, waaraan diverse zelfstandige zorgverleners verbonden zijn als lid. Deze diversiteit betekent dat praktisch alle doelgroepen binnen de Jeugdwet en WMO bediend kunnen worden op het gebied van individuele begeleiding en ondersteuning. Elke aangesloten zorgverlener heeft een gedegen opleiding in de zorg, ruime ervaring en een verklaring omtrent gedrag. Er kan adequaat ingespeeld worden op de cliënt, door bij elke hulpvraag de juiste zorgverlener te matchen.

Het voordeel van het werken met zelfstandige ondernemers is dat er effectiever gewerkt wordt dan vaak het geval is bij (grote) organisaties. Er zijn korte lijnen, geen overbodige overheadkosten, geen wachtlijsten, geen tijdverspilling aan randzaken, etc. Bij elke zorgvraag kan de meest geschikte zorgverlener gezocht worden, waarna direct gestart kan worden met de begeleiding. Een zorgvrager heeft dus alleen te maken met zijn/haar vaste zorgverlener(s).

Waar nodig werken de zorgverleners intensief samen om adequaat in te kunnen spelen om de cliënt de juiste begeleiding te leveren. Wij profiteren van elkaars kennis en ervaring en stemmen de hulpvraag op elkaar af. Uiteraard altijd in het belang van de cliënt en de opdrachtgever. Zorgondernemers Twente stelt zich breed op ten aanzien van opdrachtgevers. Overal zijn mensen te vinden die op de één of andere manier aangewezen zijn op begeleiding of ondersteuning. Zorgondernemers Twente is hierbij de aangewezen partij. Onze professionals zijn goed opgeleid en beschikken over ruime en relevante werkervaring. Alle professionals hebben hart voor mensen en voor organisaties. Wij zullen er altijd naar streven om alle belanghebbenden zo goed mogelijk van dienst te zijn.

## Missie

Coöperatie ZorgOndernemers Twente (CZOT) is een uniek regionaal samenwerkingsverband waarbinnen professioneel geschoolde en ervaren leden zelfstandig of samen professionele, resultaatgerichte en flexibele begeleiding of ondersteuning voor cliënten (PGB) of namens zorgverstrekkers (WMO, Jeugdwet) aanbieden ter verbetering van zelfredzaamheid op alle levensgebieden.

## Visie

Goede zorg is afhankelijk van de behoeften en omstandigheden van de unieke cliënt. De voorkeuren en context van de cliënt moeten daarom leidend zijn in het proces. Dat begint met het zien van de mens achter de cliënt en verder kijken dan zijn of haar diagnose of indicatie. De Coöperatie investeert in digitalisering van het zorg- en dienstverleningsproces en onze leden investeren in échte emotionele cliëntbetrokkenheid: Samen beslissen, samen zelfredzaam en samen doen!

# AAN ONZE LEDEN

## Strategische prioriteiten

Na in 2022 een start gemaakt te hebben met zo breed mogelijk “kennismaken” met de opdrachtgevers van onze leden, zijnde de gemeenten, hebben we in 2023 gemerkt dat onze vindbaar- en herkenbaarheid flink gestegen is. Op deze manier hebben we ons bekender gemaakt, onze kernkwaliteiten goed onder de aandacht kunnen brengen, aandacht gevestigd op de zeer goed ontvangen zorgzoeker op onze nieuwe website waardoor, mede door de mooie en goede resultaten die onze leden in de diverse opdrachten geleverd hebben, ook steeds meer door consulenten van gemeenten aspirant-leden naar ons doorgestuurd zijn en worden. De groei van het aantal leden is goed en ook nodig om de steeds sterker stijgende kosten bij te benen. We zijn een Coöperatie zonder winstoogmerk maar de kosten moeten wel gedekt zijn.

## Financiële prioriteiten

Financieel hebben we het nog steeds zwaar. De oorzaak uit het verleden (het vertrek van een aantal leden de afgelopen jaren en de geringe aanwas van nieuwe leden) buigt langzaamaan om naar een flinke groei. De toekomst ziet er, met name door het inzetten van succesvolle gerichte ledenwerving, veel rooskleuriger uit. Ook de wervingscommissie heeft hier een belangrijke rol in gespeeld. De aflossing op de crowdfunding loopt gestaag en eind 2024 zal deze volledig ingelost zijn. Er zijn nog wel wat “financiële lijkjes” in de kast. Lijkjes die zichtbaar zijn en met goed, open en transparant overleg opgelost worden. Met de wisseling van accountant naar GS Accountants zal dit naar verwachting eind 2024 ook volledig genormaliseerd zijn.

## Bedrijfsmatige prioriteiten

Bedrijfsmatig lopen de processen prima. De ISO-certificering en de audits verlopen soepel. De processen zit goed ingebakken in de organisatie en haar leden. De interne audits worden structureel uitgevoerd door de “auditcommissie” en brengen verdere professionalisering van de individuele leden.

## Vooruitkijken

Het overgangsjaar 2022 is voorbij en in 2023 heeft de groei in het aantal leden flink doorgezet. Samen met de zeer flexibele inzet van de wervingscommissie en de buddy's loopt het wervingsproces erg goed. Nieuwe leden worden snel ingewerkt door de buddy's en kunnen daardoor snel hun bijdrage aan de Coöperatie leveren.

De nieuwe aanbesteding voor 2025 zal in 2024 erg veel tijd en energie van de organisatie en de leden vragen. De steeds betere samenwerking tussen leden kan hier positief aan bijdragen. De nog

te winnen aanstaande aanbestedingen voor 2025 en verdere groei van het ledenaantal zullen moeten leiden tot nog meer stabiliteit, volwassenheid, samenwerking en continue leren (ik zie mogelijkheden om met een aantal leden een eigen opleidings(cursus)tak op te zetten). Samenwerking met andere partijen in de aanbestedingen, zonder verlies van eigen identiteit, lijkt naast autonome groei, wenselijk en kan onze mooie Coöperatie zelfs versterken en mogelijke gaten in expertise opvullen.

De bedrijfsvoering moet in 2024 uiterst soepel gaan lopen waardoor vertrouwen in het oplossen van “oud zeer” steeds meer omslaat naar volledig vertrouwen in de bedrijfsvoering en daarmee de basis waarop leden van de Coöperatie lid worden, volledig ingebed wordt. CZOT moet door leden steeds meer gezien worden als een noodzakelijke maar vanzelfsprekende “bijzaak” naast het runnen van hun eigen bedrijf.

De volgende uitdaging staat alweer voor de deur. Hoe helpen wij onze opdrachtgevers (gemeenten) in het veranderen en verbeteren van het zorgveld want dat er veel verspilling van zorggeld bestaat moge duidelijk zijn maar laten we samen van “best-practises” leren en gemeentes helpen met onze ideeën en onze best-practises.

F.A. (Frank) Brummelhuis  
directeur-bestuurder

*“Passie voor mensen ten dienste van jou”*

# VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

## Verlag

In het verslagjaar 2023 is de nieuwe organisatiestructuur verder ontwikkeld en de gewenste professionalisering verder tot zijn recht gekomen. De Raad van Toezicht werkt op basis van de 7 principes van de Governance Code Zorg 2022, waarbij de volgende aspecten centraal staan:

- Klankbord
- Inspiratie
- Toezicht en controle

In het verslagjaar heeft de RvT haar eigen functioneren geëvalueerd, waarbij de volgende conclusies en aandachtspunten naar voren kwamen:

- Er is een goed samenspel met de Directeur-Bestuurder (DB), voldoende know-how, goede mix zakelijke en interne kennis.
- Specifieke kennis (juridisch, fiscaal) wordt gevonden in de netwerken.
- Toenemende kennis en inzicht in reilen en zeilen in de zorgwereld bij externe leden.
- Managementinformatie moet beter en tijdiger.
- Verder ontwikkelen van een concrete meetlat voor de prestaties van CZOT.
- Voldoende contact en uitwisseling met leden (aanwezigheid bij ALV).
- Korte lijntjes tussen voorzitter RvT en DB.
- Voorzitter (tevens lid) functioneert onafhankelijk en onpartijdig.
- Schriftelijke voorbereiding vergaderingen kan beter.
- Alle ruimte voor afwijkende, kritische meningen.

Naast de vaste jaarlijkse advisering over de jaarrekening 2022 en begroting 2024, zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Ledenwerving
- Liquiditeit en financieel beheer
- Aanbesteding 2025 e.v.
- Mogelijke samenwerkingsrelaties
- Belastingdienst/Wet DBA
- Voortgang Cliëntenraad

Tot slot

De RvT speelt een actieve en betrokken rol in het toezicht op en het ondersteunen van de DB.

Dit gebeurt op een positief kritische wijze in een goede sfeer. In die zin levert zij een zinvolle bijdrage aan de verdere ontwikkeling van CZOT. Met dank aan Frank Brummelhuis en Helma Dommerholt (managementassistent).

## Samenstelling

De leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd tijdens de ALV van 9 juni 2021. De RvT heeft max 5 zetels, waarvan 3 intern (leden) en 2 extern. De externe leden zijn Martin Landkroon en Marc Bons, de interne leden Daphne Voorhuis en Ronald Heukels. Er is een vacature voor een interne zetel. Als secretaris is Helma Dommerholt (Management Assistent) door de RvT benoemd.

Naam	Functie RvT	Specifieke deskundigheid	Hoofdfunctie	Relevante Nevenfuncties
Daphne Voorhuis	lid	Lid, tevens bestuurs-ervaring CZOT Toegepast Psycholoog	Voorhuis SMD, eigenaar	Sociaal Twente
Martin Landkroon	lid	Financieel, participatie, governance	Senior Adviseur KplusV	Commentator RTV Oost
Marc Bons	Plv. Voorzitter	Adviseur, ondernemer, investeerder, marketing en management	KBH Vastgoed en Marc Bons Consultancy, eigenaar	Coop. Wester-maat Campus penningmeester, JG Concepts developer
Ronald Heukels	Voorzitter	Lid, tevens bestuurs-ervaring CZOT Brede maatschappelijke en bestuurlijke ervaring	Het Buitenbos/ Sacha Kripa mede- eigenaar	
vacature				

## Rooster van aftreden

	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030	31-12-2031
Daphne Voorhuis									
Martin Landkroon									
Marc Bons									
Ronald Heukels									
vacature									



benoemd

herbenoemd/-baar

herkiesbaar

aftredend

# FINANCIËLE OVERZICHTEN

## Overzicht van financiële positie

Het werkkapitaal van de Coöperatie bestaat uit de lidmaatschapscontributie, bij nieuwe leden het inschrijfgeld c.q. entreefee en de in de ledenvergadering door de leden geaccordeerde procentuele afdracht van de omzet. De vaste kosten van de Coöperatie bestaan uit personeelslasten, inhuur personeel, accountancykosten, certificeringskosten, automatiseringskosten en diverse abonnementen.



De Coöperatie heeft geen winsttoegmerk waardoor, indien er winsten zouden ontstaan, ingehouden afdracht en daardoor te verwachten winsten weer worden uitgekeerd aan de leden. Dit besluit valt jaarlijks in de ledenvergadering van november. Afhankelijk van de resultaten kan in deze vergadering besloten worden de inhouding te verlagen of, indien een verlies dreigt, de procentuele inhouding te verhogen.

De jaarrekening is gecontroleerd en akkoord bevonden door GS Accountants, de RvT en de ALV.

*“Als je niet kunt winnen moet je zorgen dat je niet verliest”*

(Johan Cruyff)





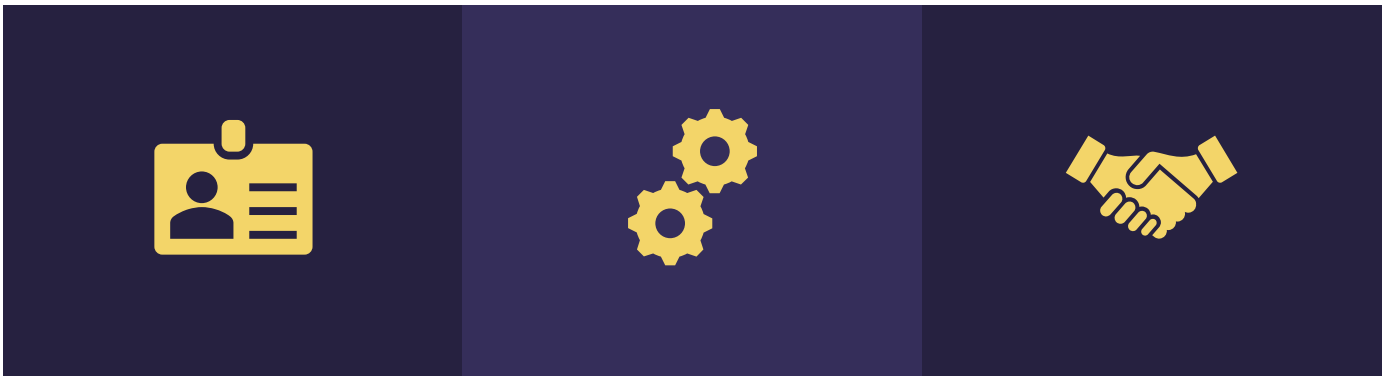
## 2.2 Winst-en-verliesrekening over 2023

		2023		2022	
		€	€	€	€
<b>Brutomarge</b>	10		174.343		123.110
Lonen en salarissen	11	64.744		61.257	
Sociale lasten	12	11.144		10.027	
Pensioenlasten	13	10.638		13.342	
Overige personeelskosten	14	1.773		1.911	
Huisvestingskosten	15	7.057		4.764	
Verkoopkosten	16	-		295	
Algemene kosten	17	106.786		48.081	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			<u>202.142</u>		<u>139.677</u>
<b>Bedrijfsresultaat</b>			-27.799		-16.567
Financiële baten en lasten	18		<u>-2.417</u>		<u>-1.805</u>
<b>Resultaat voor belastingen</b>			-30.216		-18.372
Vennootschapsbelasting	19		<u>64</u>		<u>-215</u>
<b>Netto resultaat na belastingen</b>			<u>-30.152</u>		<u>-18.587</u>

# KENTALLEN

## Samenvatting

Na oorspronkelijke groei en maximalisatie van de opbrengsten heeft de groei zich enkele jaren gestabiliseerd en is zelfs wat afgenomen. Na een professionaliseringsslag zijn we in 2022 wel door het laagste punt heen en gaan we in 2023 weer een flinke stijging van zowel leden, cliënten als ook tevredenheid, naamsbekendheid en omzet zien.



## Kentallen door de jaren heen

Aantal cliënten	Jeugdwet	WMO	Totaal
2018	95	151	246
2019	115	185	300
2020	77	120	197
2021	52	87	139
2022	69	98	167
2023	60	114	174

Zorgomzet	Jeugdwet	WMO	Totaal
2018	552.969	1.130.4261	1.683.395
2019	538.008	1.296.014	1.834.022
2020	464.517	1.157.525	1.622.042
2021	371.294	833.830	1.205.124
2022	334.795	727.186	1.061.981
2023	604.318	866.794	1.471.112

Overhead	Omzet	Kosten	Overhead
2018	1.683.395	130.538	7,75 %
2019	1.834.022	148.712	8,30 %
2020	1.622.042	178.232	10,99 %
2021	1.205.124	135.054	11,21 %
2022	1.061.981	139.677	13,15 %
2023	1.471.112	202.142	13,74 %

**Aantal leden per 01-01**

2019	35
2020	27
2021	28
2022	27
2023	25
2024	34

## Klachten

CZOT is vanaf het begin van haar bestaan aangesloten bij een onafhankelijk klachtenbureau: Klachtenportaal Zorg. In 2023 zijn geen klachten doorgeleid naar het Klachtenportaal Zorg.

## SROI

In het verslagjaar zijn er in contact met de SROI-coördinator nog duidelijker afspraken gemaakt over de inhoud van wat nu wel en niet onder de SROI valt. Veel liefdadigheids- en vrijwilligerswerk wordt helaas niet aangemerkt als SROI. Het beleid is nu duidelijker waardoor de aandacht van onze leden beter toegespitst kan worden op daadwerkelijk SROI. De leden worden steeds bewuster van het doorgeven van stageplekken die voor de SROI belangrijk zijn.

*“Als iedereen samen vooruitgaat, dan komt succes vanzelf.”  
(Henry Ford)*