



CKZ
Jaarverslag
2024

Samen bouwen
aan een succesvolle toekomst:
een verslag van onze inspanningen.

FACILITEERT

VERBINDT

VERSTERKT

Beste lezers,

Vol trots presenteer ik ons jaarverslag 2024.

Het afgelopen jaar is een periode van ontwikkeling geweest. Wij hebben samen met onze leden vooruitgang geboekt en gestelde doelen bereikt. In dit jaarverslag is te lezen hoe de krachtenbundeling van kleinschalige ondernemers leidt tot betere resultaten, vooral voor de cliënt.

De zorg heeft behoefte aan kleinschalige ondernemers. Kleinschalige ondernemers weten de zorg anders vorm te geven, ingegeven door hun drive om het voor de cliënten zo goed mogelijk te doen. Zij zien wat nodig is, en passen hun aanbod hierop aan. Kleinschalige zorgondernemers zijn wendbaar en flexibel en weten daardoor de zorg snel en doeltreffend, dicht bij de cliënt te organiseren.

In de zorgsector staan we oog in oog met grote uitdagingen. De vraag naar zorg laat een stijgende lijn zien. Tegelijkertijd kampt de zorgsector met tekort aan personeel, tekort aan tijd en tekort aan financiële middelen. Wij willen dat de zorg om de cliënt blijf draaien. Als coöperatie spannen wij ons in om onze optimaal leden te faciliteren, te verbinden en te versterken, zodat zij kunnen doen waar zij goed in zijn: het bieden van inclusieve zorg, met betekenis.

CKZ vertegenwoordigt een grote diversiteit leden, elk met een uniek zorgaanbod. Door ons zorgaanbod en onze krachten te bundelen, werken wij aan zorg op maat, voor iedere unieke cliënt. Wij zien de een gemiddelde cliënttevredenheidsscore van 8,9 als beloning van onze inspanningen. Niet voor niets hebben wij in onze missie benoemd dat wij gaan voor zorg die raakt, en betekenis geeft.

Ik zie het als een uitdaging om in een continu veranderende omgeving vast te houden aan de eigenheid van de coöperatie, en tegelijkertijd toekomstbestendig te blijven. In 2024 voerden we een tijdelijke ledenstop in om met elkaar te reflecteren op de kern van onze coöperatie. In deze gesprekken stond het behoud van mensgerichte en betekenisvolle zorg centraal.

Ik nodig u uit om dit jaarverslag door te nemen en te ontdekken hoe CKZ bijdraagt aan een sterke, veerkrachtige en inclusieve samenleving.

Vooruitkijkend naar het komende jaar, blijven we ons richten op innovatie, samenwerking en verbetering ten goede van onze cliëntzorg. Het actualiseren van onze visie op kwaliteit en het versterken van de ledeninbreng in beleid- en besluitvorming zijn speerpunten voor het komende jaar. Samen sterk!

Namens het bestuur wil ik onze leden en medewerkers bedanken voor hun onvermoeibare inzet en passie. Hun toewijding is de drijvende kracht achter ons succes en we zijn er als bestuur van overtuigd dat we samen nog veel meer kunnen bereiken.

Daar zetten we ons samen in 2025 voor in!

Veel leesplezier!



Directeur-bestuurder CKZ

Sylvia van Waarde

Missie CKZ

De Coöperatie van ondernemers in de Kleinschalige Zorg

faciliteert, verbindt en versterkt
kleinschalige zorgondernemers
in Zeeland en West-Brabant
die staan voor inclusieve zorg
met betekenis

Kernwaarden CKZ

Passie
Ambacht
Sterk
Samen



Visie CKZ

Samen sterk
voor toekomstbestendige
mensgerichte zorg

De coöperatie	7
CKZ	10
Governance	17
Beleid	29
Samenwerking	39
Cliënten	43
Ontwikkelingen	52
Tijdlijn 2024	54
Kwaliteit	57
Financiën	60

Verbeteren, vernieuwen, **innoveren**.

H1

De coöperatie

Coöperatie
betekent
samenwerking

Een coöperatie is een democratische samenwerkingsvorm,
van en voor leden.



Wat is een coöperatie en wat maakt coöperaties uniek?

Coöperatie betekent samenwerking, mensen en organisaties maken meer impact als ze samen optrekken, een aandeel nemen in elkaar.

De Internationale Coöperatieve Alliantie omschrijft een coöperatie als *“een autonome organisatie van personen die zich vrijwillig verenigen om hun gemeenschappelijke economische, sociale of culturele behoeften en ambities te behartigen door middel van een onderneming waarvan ze samen eigenaar zijn en die ze democratisch controleren.”*

Een coöperatie is een democratische samenwerkingsvorm, van en voor leden. Met het lidmaatschap van een coöperatie kiezen leden ervoor om zich duurzaam te verbinden met andere kleinschalige zorgondernemers. Door goed samen te werken krijgen de leden méér voor elkaar: *“Samen bereiken we resultaten die we alleen niet voor mogelijk hielden.”*

De gewone bedrijfskundige wetten gelden ook voor een coöperatie. Een belangrijk verschil met een ‘gewone’ onderneming is dat de coöperatie winst niet als primaire doelstelling ziet. Wat centraal staat in een coöperatie is het gemeenschappelijk ondernemen, met hetzelfde gemeenschappelijke doel. Dit gemeenschappelijke belang zorgt voor continuïteit.

In de coöperatie lopen twee ontwikkelingen schouder aan schouder: de vereniging en de onderneming.

Onderneming

De onderneming volgt de lijn van het resultaat:

Hoe pakken we het aan, waar vinden we de middelen, wat doen we eerst, hoelang gaat het duren, wat doen we daarna?

Vereniging

De vereniging volgt de lijn van het ideaal:

Waar geloven we in, wat verbindt ons, waar gaan we voor, hoe gaan we met elkaar om, wat spreken

Deze twee lijnen zijn twee aspecten van één organisatie. Ze hebben elkaar nodig en versterken elkaar.

Coöperatieve principes

Om het coöperatieve gedachtegoed handen en voeten te geven heeft de Internationale Coöperatieve Alliantie zeven internationaal erkende coöperatieve principes opgesteld, ook wel bekend als de 7 ICA-principes. Deze principes zijn leidend in ons handelen.

- 1 Vrijwillig en open lidmaatschap
- 2 Democratische controle door de leden
- 3 Economische participatie door de leden
- 4 Autonomie en onafhankelijkheid
- 5 Onderwijs, vorming en informatieverstrekking
- 6 Samenwerking tussen coöperaties
- 7 Aandacht voor de gemeenschap

Coöperaties in de zorg

Volgens onderzoek van de Nationale Coöperatieve Raad (NCR) groeit het aantal actieve coöperaties gestaag. De cijfers van 2024 laten een toename zien van 30% ten opzichte van 2016. Opvallend is het grote en groeiende aantal coöperaties in de sectoren gezondheidszorg (479) en dienstverlening (1008). CKZ is één van deze coöperaties.

Voordelen coöperaties in de zorg

De belangrijkste voordelen van een zorgcoöperatie op een rijtje:

- Continuïteit van de verleende zorg.
- Eén aanspreekpunt voor contractpartijen.
- Kleinschalig en regionaal georganiseerde zorg, zorg op maat.
- Leden kunnen zich focussen op het leveren van goede en passende zorg, de coöperatie neemt alle administratieve zaken eromheen uit handen.
- Door onderlinge verbinding tussen de leden kan door krachtenbundeling een domein-overstijgende totaaloplossing geboden worden.

Zo biedt een zorgcoöperatie flexibele, nabije, persoonlijke en continue zorg.

CKZ

H2

Coöperatie voor ondernemers in de **Kleinschalige Zorg**

Samen sterk
voor toekomstbestendige clientgerichte zorg.



Wie zijn wij?

Wij zijn een coöperatie van ondernemers in de kleinschalige zorg in Zeeland en West-Brabant. Wij faciliteren, versterken en verbinden kleinschalige zorgondernemers, zodat zij kunnen doen waar zij goed in zijn: zorg verlenen vanuit het hart.

Onze leden hebben een sterke drive om van betekenis te zijn voor hun cliënten en doen er alles aan om zorg op maat te realiseren. Iedere cliënt heeft zijn eigen unieke verhaal. Wil zorg effectief zijn, dan moet het aansluiten bij die persoonlijke situatie van de cliënt.

Onze leden gaan voor zorg die écht raakt, en betekenis geeft.

Ieder lid biedt zorg vanuit de eigen overtuiging en expertise. Tegelijkertijd bundelen de zorgondernemers hun krachten in de coöperatie om samen sterk te staan. Zo biedt CKZ een eigen en divers zorg- en gezondheidsaanbod en kunnen cliënten zorg krijgen die écht bij hen past.

Wij richten ons op kleinschalige zorgondernemers die werkzaam zijn binnen:

- Wet maatschappelijke ondersteuning, inclusief Beschermd Wonen;
- Wet langdurige zorg;
- Jeugdwet.

Onze doelstelling

De zorgsector is voortdurend in beweging. Wij faciliteren, verbinden en versterken onze leden voor het behoud van mensgerichte zorg. In de zorg van vandaag, en in de zorg van morgen.

Het is dan ook van groot belang dat wij als coöperatie de ontwikkelingen goed duiden. Wij hebben de landelijke en regionale ontwikkelingen bestudeerd en geanalyseerd. In ons Meerjarenbeleidsplan 2023-2026 delen wij de belangrijkste ontwikkelingen en wat dit betekent voor CKZ.

Vanuit onze kernwaarden werken wij aan:

- mensgerichte zorg;
- kwalitatief hoogstaand gezondheidsaanbod;
- intensieve samenwerking;
- regionaal maatwerk.

Dienstverlening CKZ

CKZ geeft uitwerking aan de missie door de volgende diensten te faciliteren, zodat onze leden zich kunnen focussen op hun passie: het leveren van inclusieve zorg, met betekenis.

Wat mogen leden van ons verwachten?

- Afsluiten en verantwoorden van zorgcontracten voor onze leden.
- Belangenbehartiging van onze leden.
- Verzorgen van declaratie, facturatie en administratie van de zorg van onze leden.
- Advisering over financieringsvormen, procedures, indicaties, etc.
- Aanpassen en actualiseren van het kwaliteitsbeleid aan nieuwe wet- en regelgeving.
- Monitoren, ondersteunen en stimuleren van (de ontwikkeling van) kwaliteit.
- Organiseren van scholingen, trainen en cursussen van en voor onze leden in het kader van kwaliteit en deskundigheidsbevordering.
- Uitwisselen van kennis en ervaring in intervisiegroepen en ledenbijeenkomsten.
- Stimuleren van innovaties en slimme oplossingen.

Leden kunnen onder andere gebruik maken van de volgende diensten:

- Klachtenregeling en vertrouwenspersoon.
- Volwaardig zorgadministratiesysteem en elektronisch cliëntendossier ZilliZ.
- Zorgmailadres.

Wij zijn gedreven om onze leden optimaal te ontzorgen, want... een gepassioneerde ondernemer verdient een gepassioneerde coöperatie!

Leden CKZ

De onderscheidende kracht van onze leden, ondernemers in de kleinschalige zorg, duiden wij als een combinatie van passie voor zorgverlening en passie voor ondernemerschap.

Onze leden stellen hun maatschappelijke missie voorop, '*impact first*'. De ambitie om in zorg- dienstverlening het verschil te maken, is onze gezamenlijke drijfveer.

De ondernemersmentaliteit van onze ondernemers en de drive om meer te doen dan van hen wordt verwacht, zorgt ervoor dat wij altijd in ontwikkeling zijn om de zorg te verbeteren en te vernieuwen.



ABC coaching en begeleiding



ABC Zorg & Welzijn



Alivio Praktijk voor psychotrauma!



AndersVerbonden



Anvonturen



Avezeer



BREAK Adventure



Bright Steps



BudgetCoach Zuidwest



Buitenkans



Chicken Fun



Demontage Werkplaats Zeeland



Dogreflection



Educura



Elja Care



Empower Counseling



FAMcoach



Flow Dagbesteding



Grenzeloos Coaching



De Groene Tol



Groenis't



Homs Begeleiding



Homs Psychologie



Stichting In de Vrijheid



InKracht Jeugdhulp



Jacolien



Jenny Bergman Verpleegkundige



Join onderwijs en opvoeding



KAAT ZEELAND



Zorgboerderij De Kersenkooi



KIM Coaching



Kinderkracht hulpverlening



Kinderpraktijk Geluk



De Koehoorn



Koen en de Klussers



L'Eug



Lonny Franse



Zorgboerderij De Lovenhof



Lux



m²e Coaching



Maoz zorg



Mariposa Zeeland



Marjolein Vos



Mieke Potappel Begeleiding en Zorg



MindFlexx



Mindzorg



Minneboo Coaching en Welzijn



Monique Kreikamp



Nireas Groep



OASE jeugdhulpverlening



Den Oesterdam



Orthopedagogenpraktijk Hanneke



PIT Coaching & Hulpverlening



Paardenkracht naar Eigenkracht



PANTHEON ZORG



Pouwer Support



Praktijk Ajeetha den Boer



Praktijk Corine Reitsma



Praktijk Daphne Orthopedagogiek



Praktijk HIP



Praktijk Superkracht



Praktijk Tussenin



Praktijk voor BSM



Praktijk voor Kindertherapie Zeeland



Praktijk voor psychomotorische
kindertherapie



RiCareMe



Sanna Stress Care



Stichting Nu Vooruit



Studium Zeeland



Take Care & Coach



Theetuin Koewacht



Time Auti



Touching Soul Coach



U Bovenaan



VenD Contrast



De Vier Elementen



Vinea Vitaliteit



Vivet Ambulante
Hulpverlening en Coaching



VIVO lichaamsgerichte
& creatieve zorg



De Vlinderbloem



Voortz Coaching



Wende Werkt



Zorgboerderij Westhoeve



De Wilg



Zeeuws Centrum de Verbinding



Zeeuws Kind



Zeeuwse Zorg Bits & Bites



ZieSo



Zonne Eiland



Zoogegewoon

H3

Governance

Goed **bestuur**
en verantwoord **toezicht**
voor goede zorg

Laveren tussen kracht en tegenkracht.

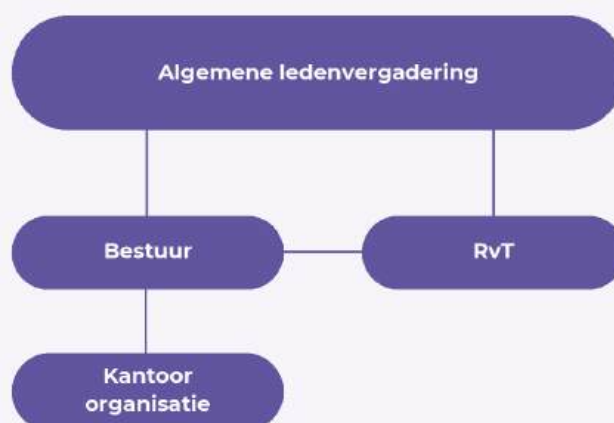


De structuur van de coöperatie

Een coöperatie is een democratische samenwerkingsvorm, van en voor leden. De leden vormen de kern van de coöperatie.

Om de organisatie democratisch en transparant te besturen, moet het proces van zeggenschap goed ingericht zijn. Zeggenschap van de leden is de basis van goed coöperatief ondernemen.

Zeggenschap van leden bij een coöperatie vindt plaats via het ledenorgaan. Bij CKZ vormen de leden de Algemene Ledenvergadering (ALV), dat is het hoogste orgaan. Elk lid heeft één stem, ongeacht de omvang van de organisatie. CKZ kent vervolgens een bestuur en een Raad van Toezicht (RvT).



Samen spelen we in op de maatschappelijke transitie en behouden we een goede balans tussen zeggenschap van leden, bestuur en toezicht. Samen sterk, dat is de basis van onze coöperatie.

De governance van de coöperatie

De governance van CKZ is gericht op goed en verantwoord bestuur, op de lange termijn. CKZ hanteert hierbij de principes uit de voor CKZ geldende Governance Codes:

Governance Code Zorg 2022

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Met de Governance Code Zorg volgen zorgorganisaties 7 principes die breed gedragen zijn in de hele sector. De code is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen.

Coöperatie Code 2024

De Coöperatie Code is gebaseerd op principes en omvat gedragsregels die transparantie en kwaliteit van bestuur van coöperaties vergroten. Het is een hulpmiddel om coöperatief ondernemerschap, ledenbetrokkenheid en toezicht te verbeteren.

Governance Code
Zorg 2022



Coöperatie Code
2024

Goede zorg

Onze leden willen de hoogst haalbare kwaliteit van zorg leveren aan cliënten in Zeeland en West-Brabant. Wij richten ons op cliënten met een indicatie in de Wet langdurige zorg, Wet maatschappelijke ondersteuning (inclusief Beschermd Wonen) en de Jeugdwet. Wij gaan voor zorg die raakt, en betekenis geeft. Voor meer informatie hierover, zie ons [DNA-boek](#).

Per doelgroep worden met het Zorgkantoor en de gemeenten afspraken gemaakt over kwaliteit en innovaties. Onze doelen om bij te dragen aan het goed, toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg - vanuit de kracht van kleinschaligheid - hebben we vastgelegd in het [Meerjarenbeleidsplan CKZ](#). Wij hanteren een jaarplan en monitoren de voortgang via de tertiaal rapportage.

Waarden en normen

Onze leden hebben het beste voor met hun cliënten en zetten zich hier volledig voor in. Wij geloven dat juist deze gepassioneerde zorgondernemers de mogelijkheid en ondersteuning verdienen om zelf volledig te kunnen focussen op zorg die raakt, en betekenis geeft. Zodat de zorg écht om de cliënt blijft draaien.

Wij zijn ervan overtuigd dat niet de zorgsystemen, maar de zorgbehoefte leidend hoort te zijn. Door de diversiteit en eigenheid van ons aanbod, hebben we met elkaar een passend antwoord op iedere unieke cliëntvraag.

Involed van belanghebbenden

De kern van de coöperatie zijn onze leden. Zij hebben direct invloed op beleid- en besluitvorming via het hoogste orgaan van onze coöperatie, de Algemene Ledenvergadering. Daarnaast vragen wij hen bij te dragen en mee te praten in interne overleggen, commissies en werkgroepen.

Wij vragen onze leden inspraak en medezeggenschap van cliënten(vertegenwoordigers) zoveel mogelijk lokaal te organiseren. Als coöperatie organiseren wij twee keer per jaar een cliëntenberaad en investeren we in de het versterken van de positie en de stem van de cliënt door de cursus Herstellen doe je Zelf te faciliteren. De coöperatie heeft een externe klachtenfunctionaris voor de cliënten.

Sinds 2024 kent CKZ een personeelsvertegenwoordiging, de personeelsvertegenwoordiging vergaderd minimaal twee keer per jaar met de directeur. Daarnaast heeft CKZ een externe klachtenfunctionaris en vertrouwenspersoon voor de leden en de werkorganisatie van CKZ.

Inrichting governance

De governance is ingericht naar de Governance Code Zorg 2022 en de Coöperatie Code 2024. De principes uit beide codes zijn verwerkt in de statuten, het huishoudelijk reglement en de reglementen van bestuur en Raad van Toezicht. CKZ hanteert een conflictregeling.

Met behulp van de jaarplanning voor de Raad van Toezicht en het Bestuur worden alle verplichte onderwerpen geagendeerd. De Raad van Toezicht heeft in 2024 een toezichtvisie opgesteld.

Goed bestuur

Het bestuur is belast met het besturen van de coöperatie, vanuit de bepalingen van de statuten. Het belang van de coöperatie staat centraal, echter bij de uitoefening van de werkzaamheden weegt het bestuur de belangen van alle stakeholders zorgvuldig af en verantwoordt zich hierover. Het bestuur ziet de Raad van Toezicht als een belangrijke strategische sparringpartner en streeft - door middel van het goede gesprek - naar gedeelde besluitvorming. CKZ hanteert een risicoanalyse, met het doel om beheersmaatregelen op deze risico's te formuleren. Via de in 2024 ingevoerde tertiaal rapportage wordt frequent geanalyseerd, gerapporteerd en gesproken over ontwikkelingen die de coöperatie raken.

Verantwoord toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de maatschappelijke doelstelling van de coöperatie. Vanuit een onafhankelijke positie ziet zij toe op het functioneren van het bestuur en het functioneren van de organisatie. De Raad van Toezicht stelt strategisch partnership centraal, vanuit een verbindende en luisterende uitvoering. De aanmoediging tot anders denken, de morele afweging en het goede gesprek met bestuur staan voorop. In de samenstelling van de Raad van Toezicht is aandacht voor kennis van de zorg, binding met de regio en verbondenheid met het coöperatieve gedachtegoed.

Continue ontwikkeling

Het bestuur van CKZ werkt aan continue ontwikkeling door het bijwonen van congressen, cursussen of trainingen. In het introductieprogramma voor nieuwe bestuursleden en leden van de Raad van Toezicht wordt gewerkt aan onderlinge verbinding, een gedeelde visie op bestuur en toezicht en kennisoverdracht.

Het bestuur en de Raad van Toezicht van CKZ voeren jaarlijks de zelfevaluatie uit. Daarin kijken zij naar het eigen functioneren. De uitkomsten worden in een gezamenlijk overleg tussen het bestuur en de Raad van Toezicht uitgewisseld, waarbij eventuele verbeterpunten in doelen en acties worden omgezet.

Het ledenorgaan

De leden hebben altijd de laatste stem. De belangrijkste taken van de Algemene Ledenvergadering zijn de benoeming van het bestuur en de Raad van Toezicht, het toelaten van nieuwe leden en het vaststellen van strategisch beleid, jaarplan, begroting en jaarrekening. Ook kan de ledenvergadering regels en reglementen vaststellen en toestemming geven tot het doen van investeringen.

Bij het presenteren van de jaarverantwoording in de jaarvergadering van de coöperatie verleent de Algemene Ledenvergadering décharge aan het Bestuur.

Het proces van goedkeuring en vaststelling van de taken van de Algemene Ledenvergadering verloopt als volgt: het bestuur stelt op en keurt goed, de Raad van Toezicht stemt in en de Algemene Ledenvergadering stelt vast.

Vergaderingen

In 2024 is de ALV vier keer bijeengekomen.

11 maart 2024

De ALV besluit dat per 1 april 2024 Jacqueline Pouwer en Erik-Jan van der Zijden als bestuurslid toetreden tot het bestuur.

In de ALV bespreken we de voorgenomen wijzigingen van de statuten van CKZ en vragen we de leden om hun mening te geven over cruciale onderwerpen in de statuten. Kwaliteit van zorg blijkt het grootste aandachtspunt in de aanpassingen van de Statuten.

We besluiten de avond met een leuke en leerzame sketch over de visie op kwaliteit, verzorgd door 2 CKZ-leden.

28 mei 2024

Omdat Erik-Jan van der Zijden zich heeft teruggetrokken als bestuurslid van de coöperatie is opnieuw een vacature voor bestuurslid ontstaan. De ALV stemt in met de procedure van werving en selectie van een nieuw bestuurslid. De ALV geeft eveneens fiat aan de voorgenomen werving en selectie van een nieuw lid van de RvT.

Een belangrijk onderwerp is de jaarverantwoording 2024, het jaarverslag, het kwaliteitsverslag en de jaarrekening worden gepresenteerd door het bestuur en vastgesteld door de ALV. De ALV verleent decharge aan het bestuur voor het gevoerde bestuur in 2024.

Na een presentatie over de ontwikkelingen in het sociaal domein, besluit de ALV in te stemmen met het voorstel van bestuur om een tijdelijke ledenstop in te stellen van 1 juni 2024 tot ten minste eind 2024. De ALV besluit deze vergadering met het afscheid van Lili Timmermans als bestuurslid van CKZ.

26 september 2024

In deze ALV is gesproken over de uitkomsten van een door het bestuur ingestelde werkgroep. De ALV heeft ingestemd met de door de werkgroep geformuleerde advies en verbeterpunten.

Na de beleidsdag van het bestuur en de RvT begin september 2024, neemt het bestuur de ALV mee in de overwegingen met betrekking tot het toelatingsbeleid van CKZ, dit onderwerp houdt verband met de tijdelijke ledenstop. Dit leidt tot een interessante uitwisseling van argumenten en meningen. De input wordt meegenomen in de uitwerking van de kaders van het toelatingsbeleid van CKZ.

27 november 2024

De ALV stemt in met de toetreding van Inge Mulder en Monique Uytendewilligen tot het bestuur per 1 januari 2025. Later is de voordracht van Monique als bestuurslid van CKZ ingetrokken. De ALV gaat akkoord met de wisseling van de functie van Tonny Drijdijk als lid van de RvT naar voorzitter van de RvT en stemt eveneens in met de voordracht van Theo Hut als nieuw lid van de RvT. Na een periode van zorgvuldige voorbereiding en een ingelaste ledenraadpleging, stelt de ALV de nieuwe statuten van CKZ vast en verstrekt goedkeuring aan de comparanten om dit te laten passeren bij de notaris. De werkgroep weerstandsvermogen heeft het voorstel voor een passende financiële buffer voor CKZ gepresenteerd. De ALV stelt de voorgestelde norm vast.

De ALV is akkoord gegaan met het opheffen van de ledenstop per 2025 en stemt in met het jaarplan, de begroting en de meerjarenbegroting van CKZ.

Ledenparticipatie

Omdat we het belangrijk vinden om het ledenperspectief actief mee te nemen onze keuzes, vragen we leden actief bij te dragen aan beleids- en besluitvorming. In 2024 hebben leden bijgedragen aan 3 werkgroepen:

- 1** **Evaluatie Casuïstiek**
Het bestuur heeft in deze werkgroep samen met leden teruggekeken op situaties uit het verleden, met als doel hiervan te leren. Het advies van de werkgroep omvat een aantal verbeterpunten die bijdragen aan het behoud en de versterking van de positie van CKZ en de leden.
- 2** **Monitoring en handhaving lidmaatschapseisen**
In deze werkgroep wordt gewerkt aan een advies met betrekking tot monitoring en handhaving van de lidmaatschapseisen van CKZ. Wat zijn de belangrijkste eisen, welke rol heeft de coöperatie en welke rol hebben de leden zelf? Het advies wordt maart 2025 aan de ALV voorgelegd.
- 3** **Weerstandsvermogen**
In de werkgroep is besproken welke buffer nodig is om tegenslagen en veranderingen in de context op te vangen, zonder dat hierbij het voortbestaan van de coöperatie in gevaar komt. De werkgroep heeft een risicomatrix opgesteld en een ratio voor een passende financiële buffer voorgesteld.

Ledenontwikkeling 2024

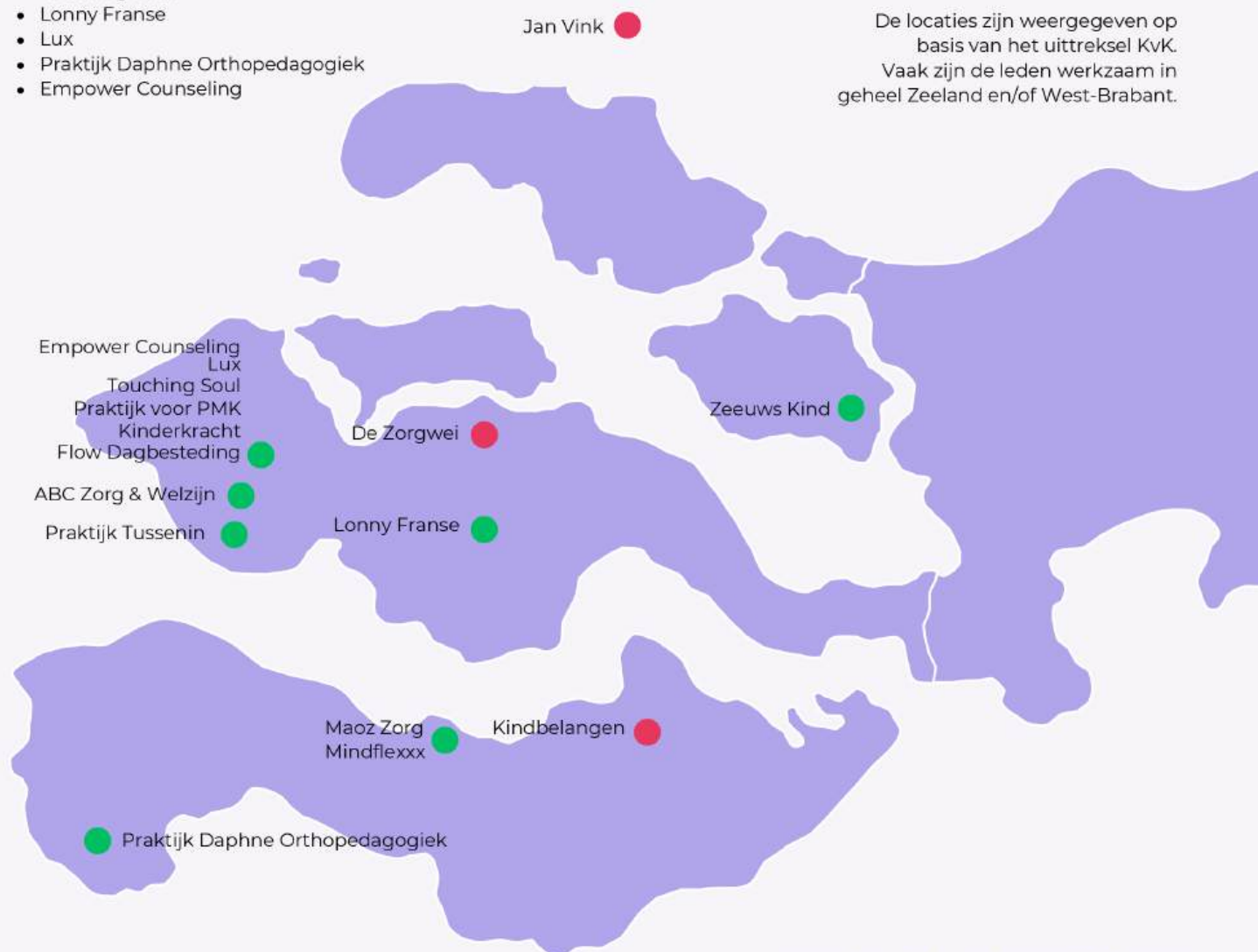
Nieuwe leden:

- Flow Dagbesteding
- Praktijk Tussenin
- Zeeuws Kind
- ABC Zorg & Welzijn
- Maoz zorg
- Mindflexxx
- Kinderkracht
- Praktijk voor PMK
- Touching Soul
- Lonny Franse
- Lux
- Praktijk Daphne Orthopedagogiek
- Empower Counseling

Uitgetreden leden:

- Jan Vink
- Kindbelangen
- De Zorgwei

De locaties zijn weergegeven op basis van het uittreksel KvK. Vaak zijn de leden werkzaam in geheel Zeeland en/of West-Brabant.



CKZ is er voor de
kleinschalige zorgondernemer
die zorg verleent vanuit het hart.

→ inclusief Beschermd Wonen

Wet maatschappelijke ondersteuning

Wet langdurige zorg

Jeugdwet

Samen sterk voor toekomstbestendige cliëntgerichte zorg.

Het bestuur

Het bestuur is belast met het besturen van de coöperatie, vanuit de bepalingen van de statuten. Het belang van de coöperatie staat centraal. Bij de uitoefening van de werkzaamheden weegt het bestuur de belangen van alle stakeholders zorgvuldig af en verantwoordt zich hierover. Het bestuur heeft mandaat en bepaalt zorgvuldig of zij beslissingen kan nemen zonder ledenraadpleging.

Het bestuur draagt zorg dat de RvT en de ALV het bestuur kan controleren door het organiseren van vergaderingen en het overleggen van (jaar)stukken.

Het bestuur van CKZ streeft naar consistent bestuur en management, met oog voor zaken als privacy, interne controle en zorgvuldigheid.

Samenstelling bestuur

Het gehele bestuur is in functie aangesteld door de ALV. Het bestuur van CKZ bestond in 2024 uit:

- **Bestuursvoorzitter**

De voorzitter van het bestuur van CKZ is onpartijdig en onafhankelijk en zorgt voor bewaking van de belangen van alle belanghebbenden. De bestuursvoorzitter is ook voorzitter van de ALV.

- **Bestuursleden**

De bestuursleden uit de leden, vertegenwoordigen de stem en de belangen van de bij CKZ aangesloten zorgondernemers.

De specifieke aandachtsgebieden van de voorzitter en de leden van het bestuur zijn vastgelegd in profielschetsen. Het bestuur werkt met aandachtsgebieden, waarbij de bestuursleden collectief verantwoordelijk blijven.

De aansturing van de kantoororganisatie van CKZ en de vertegenwoordiging van de coöperatie, is belegd bij de directeur.

Met de statutenwijziging van CKZ, is de weg vrijgemaakt voor een nieuwe bestuursstructuur. Deze structuur gaat per 1 januari 2025 in. In die structuur bestaat het bestuur van CKZ uit 3 bestuursleden uit het ledenorgaan van CKZ, één externe onafhankelijke bestuursvoorzitter en één directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder is de uitvoerend bestuurder met mandaat en is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken.

Samenstelling 2024

De samenstelling van het bestuur is in 2024 regelmatig gewisseld. Waar we maart 2024 2 CKZ-leden konden vinden voor de functie van bestuurslid, Jacqueline Pouwer en Erik-Jan van der Zijden, bleek de aanstelling van Erik-Jan niet mogelijk te zijn op grond van bepalingen in de Governance Code Zorg

2022 en de statuten van CKZ. Dat was de onderliggende reden voor Erik-Jan van der Zijden om zich terug te trekken als bestuurslid van de coöperatie.

Met het terugtrekken van zijn benoeming ontstond opnieuw een vacature voor de functie bestuurslid. Vanwege het voorgenomen aftreden van René de Pagter als bestuurslid van CKZ, is in de 2e helft van het jaar 2024 de werving gestart voor 2 nieuwe bestuursleden. De ALV van 27 november 2024 heeft ingestemd met de voordracht van 2 nieuwe bestuursleden met ingang van 1 januari 2025, Monique Uytendewilligen en Inge Mulder. De voordracht van Monique is later teruggetrokken.

Vergoeding

De bestuursvoorzitter ontving €16.000,- en bestuursleden ontvingen in 2024 een vergoeding voor hun werkzaamheden van €12.500,- per persoon, per jaar.

Karin Verkerk



Voorzitter Bestuur

Toegetreden 1 juli 2022, 1e termijn, eindigt 1 juli 2026

Nevenfuncties

Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Archipel Scholen
Secretaris vereniging Vrienden van Veere

René de Pagter



Portefeuille financiën en bedrijfsvoering

Bestuurslid

Toegetreden 1 juli 2019, 2e termijn, eindigt 1 juli 2027

Hoofd- en nevenfuncties

Eigenaar BREAK Adventure

Jacqueline Pouwer



Portefeuille kwaliteit en veiligheid

Bestuurslid

Toegetreden 11 maart 2024, 1e termijn, eindigt 1 februari 2028

Hoofd- en nevenfuncties

Eigenaar Pouwer Support

Raad van Toezicht

De RvT ziet erop toe dat wat er in de coöperatie gebeurt in het beste belang is van de leden, voldoet aan alle wettelijke en contractuele eisen en criteria én bijdraagt aan de maatschappelijke opgave.

De RvT houdt op de lange termijn toezicht op de waarde-creatie van CKZ. Zij houdt toezicht op de financiële gezondheid en de risicobeheersing, maar ook op de totstandkoming en uitvoering van de strategie en of de belangen van stakeholders voldoende zijn gewaarborgd door het bestuur.

Samenstelling Raad van Toezicht

De gehele Raad van Toezicht is in functie aangesteld door de ALV. De Raad van Toezicht van CKZ bestond in 2024 uit:

- Voorzitter Raad van Toezicht
- Leden Raad van Toezicht

De specifieke aandachtsgebieden van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het reglement van de Raad van Toezicht, de toezichtvisie en de profielschetsen van de Raad van Toezicht. De Raad van toezicht werkt met aandachtsgebieden, waarbij de gehele raad collectief verantwoordelijk blijft.

Samenstelling 2024

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2024 niet gewisseld. Er is in 2024 wel een werving gestart voor een nieuw lid van de Raad van Toezicht, omdat vanwege het voorgenomen vertrek van voorzitter Paul den Boer, een vacature ontstond per 1 januari 2025. Om de vacature op een passende wijze te kunnen vervullen, is vroegtijdig de werving en selectie voor een nieuw lid van de Raad van Toezicht ingezet.

De werving en selectie richtte zich op een lid Raad van Toezicht, omdat de huidige vice-voorzitter, Tonny Drijdijk, per 1 januari 2025 het voorzitterschap op zich zou nemen.

Na een succesvolle periode van werving en selectie heeft de ALV op 27 november 2024 ingestemd met de voordracht van Tonny Drijdijk als voorzitter van de Raad van Toezicht en Theo Hut als nieuw lid van de Raad van Toezicht CKZ.

Vergoeding

De voorzitter van de Raad van Toezicht ontving €4.500,- en de leden van de Raad van Toezicht ontvingen in 2024 een vergoeding voor hun werkzaamheden van €3.500,- per persoon, per jaar.

Toezichtvisie

De Raad van Toezicht heeft in 2024 de toezichtvisie opgesteld.

De toezichtvisie is tot stand gekomen in samenwerking met het bestuur. In eerste instantie is hij opgesteld door de leden van de Raad van Toezicht zelf, daarna is het concept besproken met het bestuur. Op 27 november 2024 heeft de Raad van Toezicht de toezichtvisie toegelicht in de ALV.

Toezicht houden is in iedere zorgorganisatie anders. Het is afhankelijk van het type zorg, het type bestuur en de geschiedenis van de organisatie en de RvT zelf. In de door ons omschreven visie staat de vraag centraal: wat voegt de RvT toe binnen CKZ en op welke wijze?

Met dit document is de visie op toezicht vastgelegd, evenals de uitgangspunten en de manier waarop het toezicht binnen CKZ wordt ingevuld. De toezichtvisie helpt de toezichthouders om hun rol op een goede manier te vervullen.

Paul den Boer



Voorzitter RvT

Toegetreden 1 juli 2019, 2e termijn, eindigt 1 juli 2027

Hoofd- en nevenfuncties

Niet van toepassing.

Tonny Drijdijk



Portefeuille financiën en bedrijfsvoering

Lid RvT, vice-voorzitter

Toegetreden 1 juli 2019, 2e termijn, eindigt 1 juli 2027

Hoofd- en nevenfuncties

Onderzoeker bij MNEXT, Avans Hogeschool te Breda

Owner Business4more B.V.

Voorzitter Energieneutraal Hoedekenskerke

Bestuurslid loterijvereniging

Bestuurslid Lions Goes

Arie Pinxteren



Portefeuille kwaliteit en veiligheid

Lid RvT

Toegetreden 23 juni 2021, 1e termijn, eindigt 23 juni 2025

Hoofd- en nevenfuncties

Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Ouderenzorg Noord-Beveland

Voorzitter Alzheimer Nederland, afdeling Zeeland

H4

Beleid

Samen verantwoorden

Samen sturen, organiseren en verantwoorden
vanuit gedeelde verantwoordelijkheid.



Bijeenkomsten in 2024

Een overzicht van de bijeenkomsten in 2024:

- 13x bestuursvergadering;
- 6x bestuursvergadering met de Raad van Toezicht;
- 4x Algemene Ledenvergadering;
- 2x beleidsmiddag waarbij bestuur en Raad van Toezicht aanwezig waren;
- 1x tussentijdse ledenraadpleging;
- 1x zelfevaluatie bestuur;
- 1x zelfevaluatie Raad van Toezicht;
- 1x uitwisseling zelfevaluaties bestuur en Raad van Toezicht.

Aandachtspunten bestuur en Raad van Toezicht in 2024

De kracht en tegenkracht binnen de samenwerking tussen bestuur en toezicht moet leiden tot evenwicht: tot de juiste checks & balances en tot goede besluitvorming in het belang van CKZ. Dit komt tot stand in het samenspel van het bestuur en de Raad van Toezicht, met behulp van goede informatievoorziening en goede vragen. Het vraagt om een klimaat van ruimte geven, in combinatie met reflectie en rekenschap afleggen ten opzichte van de maatschappelijke verantwoording.

CKZ heeft in 2024 ingezet op het versterken van het bestuurlijk proces.

Belangrijk onderdeel van deze professionalisering is het aanbrengen van een meer planmatige cyclus van (be)sturen, verantwoorden en informeren, vanuit het gedachtegoed dat helderheid en transparantie onlosmakelijk verbonden zijn met de coöperatie. Te meer omdat de leden actief deelnemen aan beleid- en besluitvorming.

Met het aanpassen van de statuten, is de nieuwe bestuursstructuur verwerkt in de statuten. Ook de bepalingen van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) staan in de nieuwe statuten uitgewerkt. Met het doorvoeren van deze wijzigingen zijn afspraken over aansprakelijkheid, tegenstrijdig belang en continuïteit van bestuur en toezicht conform deze wet vastgelegd.

Verder is in 2024 een verbeterslag gemaakt in de informatievoorziening naar het bestuur en toezicht door te werken met een tertiaal rapportage. In deze rapportage wordt ieder tertiaal gerapporteerd over de voortgang van het jaarplan, de kpi's van de Balanced Scorecard, de ontwikkelingen in de context en de bevindingen van de in- en externe audits. De directeur verzorgt ieder tertiaal de management review. Deze tertiaal rapportage is effectief gebleken. Het maakt dat de inhoudelijke dialoog met bestuur en toezicht meer van de grond komt en de gedeelde besluitvorming gestalte krijgt.

De werkzaamheden van het bestuur en de Raad van Toezicht vallen nauw samen met de ontwikkelingen in de zorg, zie hoofdstuk 6 voor de korte samenvatting hiervan.

Veel van deze ontwikkelingen zijn terug te leiden naar de doelstelling van Passende Zorg. Kort gezegd: het goed, betaalbaar en toegankelijk houden van de zorg.

Er wordt ingezet op de herverdeling van zorgtaken. Met de herverdeling van de zorgtaken wordt zorg overgedragen naar minder gespecialiseerde zorgverleners, mantelzorgers of technologie.

Verantwoordelijkheden verschuiven van de formele zorg naar de informele zorg. Daarmee wordt de rol van burgers in het vormgeven van de zorg onmisbaar, burgerkracht en burgerinitiatieven worden aangemoedigd. De focus van ziekte en herstel verschuift naar gezondheid en zingeving.

Aan de hand van de volgende onderdelen beschrijven we de werkzaamheden van bestuur en toezicht in 2024, afgezet tegen de ontwikkelingen die we waarnemen:

- Cliënten (pagina 30)
- Leden (pagina 31, 32, 33)
- Externe stakeholders (pagina 33, 34)
- Netwerken (pagina 35)
- Digitalisering (pagina 36)

1. Cliënten



2. Leden



3. Stakeholders



4. Netwerken



5. Digitalisering



Voor een verdere toelichting op de ontwikkelingen, verwijzen we graag naar het opgestelde meerjarenbeleidsplan 2023 - 2026 'Eigenheid, maar wel samen'.

De cliënt

De rol van de cliënten is aan verandering onderhevig. Cliënten zijn beter in staat om te verwoorden wat hun wensen, behoeften en rechten zijn en stellen steeds meer hun eigen zorgaanbod samen: wat wil ik, wat kan ik, wat heb ik nodig en wat kan ik zelf doen? Samen-beslissen en samendoen wordt gemeengoed in de zorg.

De aandacht voor inspraak en medezeggenschap neemt toe. De rol van ervaringsdeskundigen wordt prominenter.

CKZ heeft in 2024 gewerkt aan:

- **Het bieden van een complementair zorg- en gezondheidsaanbod**

Het bestuur heeft in 2024 een analyse van het ledenbestand laten uitvoeren om inzicht te krijgen in de hiaten in het zorglandschap. Sluit het zorg- en gezondheidsaanbod aan bij de zorgvraag van de cliënten, in welke regio's of in welke specialismen willen we cliënten meer bieden en is dit nog in overeenstemming met onze missie en visie én onze maatschappelijke doelstelling?

Vanuit die analyse heeft het bestuur, samen met de Raad van Toezicht en de Algemene Ledenvergadering, het toelatingsbeleid per 2025 aangescherpt.

- **De innovatie van zorg**

De leden van CKZ zijn ondernemend en innovatief. Zij zien kansen en mogelijkheden om de zorg anders te organiseren. Een aanzienlijk deel van de leden is actief in het voorliggend veld of werkt aan innovaties die bijdragen aan het verminderen van de druk op de zorg. Het bestuur en de Raad van Toezicht krijgen via de tertiaal rapportage inzicht in de innovaties bij leden. Het bestuur wil in 2025 samen met leden onderzoeken hoe de coöperatie leden hierin (meer) kan faciliteren.

- **De inspraak van cliënten**

Het bestuur heeft voortdurend aandacht voor de door cliënten ervaren kwaliteit van zorg. In 2024 heeft het cliënttevredenheidsonderzoek plaatsgevonden en is het cliëntenberaad ingevoerd als vorm van cliëntenledenraadpleging. Om de in- en samenspraak van de cliënt te versterken, heeft het bestuur in 2024 een cursus Herstellen doe je Zelf gefaciliteerd. Deze cursus wordt in 2025 opnieuw uitgezet. Om te komen tot een continu aanbod worden er naast de huidige trainer nog 2 trainers opgeleid.

De leden

De rol van zorgorganisaties wijzigt, zorg focust zich meer op gezondheid en zingeving in plaats van enkel op ziekte en herstel.

Het normaliseren van de zorgvraag, is een belangrijk speerpunt van vele beleidsagenda's. Lichtere zorgvragen worden doorverwezen naar het voorliggend veld, zodat gespecialiseerde zorg beschikbaar blijft voor degenen die het écht nodig hebben. De zorgvragen die overblijven zijn vaak complex, er is doorgaans sprake van multi-problematiek. De betekenis van kleinschalige zorg wordt vaker positief gewaardeerd. Tegelijkertijd is er sprake van toenemende complexiteit in wet- en regelgeving en de verantwoording van zorg.

De ontwikkelingen in de zorg volgen elkaar razendsnel op. Dit vraagt om flexibele en wendbare organisaties, die tegelijkertijd een stevige basis kunnen garanderen.

CKZ heeft in 2024 gewerkt aan:

- **Het versterken van de toekomstbestendigheid van een krachtige coöperatie**

De uitdaging voor CKZ is aan verandering onderhevig, maar blijft in wezen hetzelfde: instaan voor de expertise en (ondernemers)vrijheid van de individuele leden én de krachten zien te bundelen, ten gunste van iedereen intern en extern.

Samen sterk, het is de focus op het collectief die de coöperatie sterk maakt. Die focus vormt de kracht, maar eveneens de kwetsbaarheid van de coöperatie.

Kwaliteit

Waar in beginsel de coöperatie klein en overzichtelijk was en de checks en balances automatisch in de onderlinge betrokkenheid en verbondenheid verankerd zaten, vindt het bestuur van CKZ het verstandig om dit in de huidige fase van de coöperatie explicieter vast te leggen om de positie van CKZ én de positie van de leden te beschermen. Omdat dit consequenties heeft voor de rol- en taakverdeling tussen de coöperatie en haar leden, is het gesprek met de leden hierover cruciaal. Het bestuur heeft besloten om in het kader van deze opdracht twee werkgroepen in te stellen waar ook leden deel van uitmaken; dit gaat om de werkgroep Evaluatie casuïstiek en de werkgroep Monitoring en handhaving lidmaatschapseisen. In het advies van beide werkgroepen wordt het bestuur geadviseerd een passende mix van controlemechanismen in te bouwen, gecombineerd met vroegtijdige hulp en ondersteuning.

De uitwerking van de adviezen wordt vastgelegd in de statuten, het huishoudelijk reglement en het kwaliteitshandboek van de coöperatie.

Financiën

In het kader de continuïteit van de coöperatie heeft het bestuur een derde belangrijke werkgroep ingesteld, de werkgroep Weerstandsvermogen. Deze werkgroep heeft de financiële risico's van de coöperatie, waar bij leden zijn uitgesloten van aansprakelijkheid, samengevat in een risico-matrix en een bijbehorend advies uitgebracht over een passende ratio aangaande financiële weerbaarheid. Het bestuur, de Raad van Toezicht en de Algemene Ledenvergadering hebben ingestemd met dit voorstel. Het bestuur draagt er zorg voor dat de ratio vast onderdeel wordt van de begroting en meerjarenprognose van CKZ.

- **Behoud van de onderlinge verbondenheid**

De coöperatie draait om de bewust gekozen wederzijdse afhankelijkheid van elkaar: *"I am because we are"* (filosofie van Ubuntu).

De coöperatie is de laatste jaren flink gegroeid in omzet en in aantal leden. De belangstelling voor het lidmaatschap van onze coöperatie bleek zo groot, dat het bestuur met instemming van de Raad van Toezicht en de Algemene Ledenvergadering een tijdelijke ledenstop heeft ingesteld. Het laatste half jaar 2024 heeft CKZ een 'nee, tenzij' beleid gevoerd als het gaat om nieuwe de aanname van nieuwe leden. Deze tijd heeft het bestuur benut om het aannamebeleid scherp te stellen. Ook de toelatings- en intakeprocedure zijn herzien. De ledenontwikkeling wordt per 2025 onderdeel van de tertiaal rapportage, zodat bestuur en Raad van Toezicht de ontwikkeling gezamenlijk kunnen monitoren en dit kunnen spiegelen aan de missie, visie en de maatschappelijke opdracht van de coöperatie.

In diezelfde periode zijn de voorbereidingen getroffen voor het uitvoeren van een ledenbetrokkenheidsonderzoek. Betrokken leden stellen de coöperatie in staat om tijdig en goed in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen, door input te geven en draagvlak te creëren. Ledenbetrokkenheid komt niet vanzelf, dit vraagt tijd en aandacht. Het bestuur heeft de Nationale Coöperatieve Raad (NCR) gevraagd dit onderzoek uit te voeren. De NCR heeft eind 2024 het onderzoek uitgezet, de resultaten worden begin 2025 gepresenteerd, waarna het bestuur in samenspraak met de Raad van Toezicht en de Algemene Ledenvergadering de bevindingen en adviezen zal verwerken in een plan van aanpak.

- **Een continue wisselwerking tussen de coöperatie en haar leden**

Het bestuur neemt de leden actief mee in de ontwikkelingen in de zorg en het sociaal domein via presentaties in de ALV, maar ook via allerlei overlegvormen met leden, het ledenportaal en de nieuwsbrief.

Korte lijnen en een continue wisselwerking tussen de coöperatie en de leden leidt tot het meest optimale resultaat. De in 2024 aangenomen relatiebeheerder vervult hier een belangrijke rol in.

- **De inspraak van leden**

Door leden deel te laten nemen in werkgroepen, is het ledenperspectief in de gehele discussie en de uiteindelijke beleid- en besluitvorming meegenomen. Door middel van het ledenbetrokkenheidsonderzoek van de NCR hoopt het bestuur inzicht te krijgen in de meest gewaardeerde en effectieve vorm van ledenraadpleging, zodat het inbrengen van het ledenperspectief voor de leden zo laagdrempelig mogelijk kan worden vormgegeven.

- **Het maximaliseren van de waarde van de coöperatie**

Om de leden optimaal van dienst te kunnen zijn, zoeken we voortdurend naar mogelijkheden om te verbeteren. In 2024 is gezocht naar een externe partij die de coöperatie kan helpen in een kritische blik op de eigen werkzaamheden. We gaan in 2025 van start met procesmanagement door middel van het project 'Lean werken'. Hiermee dragen we bij aan de ledentevredenheid en het werkgeluk van onze medewerkers. Verder willen we met dit project invulling geven aan de doelstelling om onze dienstverlening nóg beter aan te laten sluiten bij onze leden, kosten te verlagen, de efficiëntie te verbeteren en de kwaliteit te verhogen.

Contractpartijen

Wij zetten ons in voor het behoud van mensgerichte zorg, voor de zorg van vandaag en de zorg van morgen.

In het kader van Passende Zorg werken contractpartijen en zorgorganisaties nauw samen om de zorg goed, betaalbaar en toegankelijk te houden. Het is de ambitie om problemen eerder te signaleren en op te lossen, zodat een (intensiever) beroep op professionele zorg wordt voorkomen. De focus van ziekte en herstel verschuift naar gezondheid en zingeving. Als gevolg daarvan wordt actief ingezet op preventie en leefstijl. De eisen aan de verantwoording van de zorg worden groter, de schaarse middelen moeten doelmatig worden ingezet en bijdragen aan de zorg van de toekomst.

CKZ heeft in 2024 gewerkt aan:

- **Het versterken van de kwaliteit van zorg**

Naast de eerdergenoemde werkgroepen, heeft het bestuur aangedrongen op goede afspraken in het kader van kwaliteit en veiligheid bij onderaannemers van CKZ-leden.

Kwaliteit van zorg zit niet enkel in het afvinken van de lijsten met eisen, maar juist in de relatie en de verbinding tussen de zorgprofessional en de cliënt. Om dit te kunnen meten, heeft het bestuur de wens uitgesproken om de audit aan te vullen met een verhalende onderzoekslijn. Dit sluit aan bij de kracht van kleinschalige zorg en de missie van de coöperatie: het bieden van inclusieve zorg, met betekenis. Het zoeken naar een passende vorm, staat als ambitie opgenomen in het jaarplan 2025.

- **Versterken van de kleinschalige zorg**

In de zoektocht naar Passende Zorg blijft het belangrijk om het onderscheidend vermogen van de kleinschalige zorg hoog te houden. De kern van kleinschalige zorg is mensgericht. In een onderzoeksrapport van de branchevereniging Kleinschalige Zorg (BKVZ) worden de waarden van kleinschalige zorg uitgewerkt. Zie ook pagina 48 van dit verslag.

CKZ heeft de eigenheid vastgelegd in de missie, visie en kernwaarden van de coöperatie. Het bestuur staat voor de taak om in de beleid- en besluitvorming die eigenheid te behouden en te versterken. In 2025 overweegt het bestuur een lidmaatschap van BKVZ, mede omdat BKVZ de kleinschalige zorgaanbieder stem geeft in politieke, bestuurlijke, ambtelijke en maatschappelijke arena's. Dit leidt er onder meer toe dat BKVZ vroegtijdig bij besluitvorming betrokken wordt, zodat de wet- en regelgeving ook op de kleinschalige zorgaanbieders toepasbaar is.

- **Investeren in duurzaamheid**

CKZ, samen sterk voor toekomstbestendige mensgerichte zorg.

Daar past ook het doel bij dat zorg op de lange termijn goed is voor de mens, de maatschappij en het milieu. En dus niet leidt tot gezondheidsklachten of extra vervuiling. Klimaatverandering en schade aan het milieu zorgen namelijk voor meer en andere zorgvragen.

CKZ is per 2024 gehuisvest in een energiezuinig kantoorpand. Verdere acties, zoals elektrisch rijden, online overleg en thuiswerken worden wel uitgevoerd, maar zijn nog niet vastgelegd in beleid. Het bestuur is voornemens om beleid en doelen hierover verder uit te werken in 2025, uiteraard in samenspraak met de leden die hier ook bewust mee bezig zijn.

Netwerken

Wereldwijd ontwikkelen organisaties zich tot één groot netwerk waarin in wisselende vormen en niveaus wordt samengewerkt. Ook samenwerking in de zorg wordt toenemend in netwerken en ketens georganiseerd. Uitwisseling van kennis en expertise tussen organisaties neemt toe.

CKZ heeft in 2024 gewerkt aan:

- **Behoud van de eigenheid van de coöperatie**

CKZ is er voor de kleinschalige zorgondernemer die zorg verleent vanuit het hart, oprecht betrokken is en altijd dat stapje extra wil zetten als dat ten goede komt aan zijn of haar cliënten. De directe inbreng van het ledenperspectief in het bestuur houdt het bestuur scherp op het bestaansrecht van de coöperatie: faciliteren, versterken en verbinden van de leden.

Om dit ledenperspectief te versterken is door de ALV besloten om het bestuur, naast de onafhankelijk voorzitter en de directeur-bestuurder uit te breiden van 2 naar 3 bestuursleden uit de leden. In 2025 zal hierin worden voorzien. Dat helpt de leden, het bestuur en de Raad van Toezicht om gezamenlijk een goede balans te houden tussen de individuele ondernemersvrijheid en collectieve verantwoordelijkheid binnen de coöperatie.

- **Bijdragen aan wendbare netwerken**

Bestuur en Raad van Toezicht maken in de uitoefening van hun functie een afweging tussen de belangen van de cliënten, leden, medewerkers en de externe stakeholders.

CKZ is bij steeds meer mooie samenwerkingsverbanden betrokken. De samenwerkingen zijn ontstaan vanuit dezelfde visie: elkaar versterken en aanvullen om tot een passend en betekenisvol zorgaanbod te komen voor onze gezamenlijke cliënten. Daarbij zijn we met elkaar gedreven om de zorg verder vorm te geven binnen het 'Passende Zorg' principe. Door onze kleinschaligheid, de korte lijnen en de flexibiliteit binnen onze coöperatie, kunnen we goed bijdragen aan creatieve en slimme oplossingen.

In 2024 heeft het bestuur een beleidsmiddag georganiseerd, waar op verzoek van de Raad van Toezicht, het onderwerp samenwerkingsverbanden uitgebreid aan de orde is geweest. Dit verkennende en verdiepende gesprek heeft geleid tot afspraken over het frequent monitoren van de ontwikkelingen, risico's en prestaties binnen de samenwerkingsverbanden en het onafhankelijk toezicht hierop.

Digitalisering

Digitaal wordt het nieuwe normaal.

De interactie met de cliënt wordt steeds meer digitaal en data-gedreven. Kunstmatige intelligentie krijgt een steeds prominenter plek in het zorg- en gezondheidsaanbod van organisaties, zowel in diagnostiek, behandeling als begeleiding.

Contractpartijen vragen steeds meer data uit om de doelmatigheid van zorgorganisaties te monitoren. Zo worden zorgorganisaties steeds meer afhankelijk van een goede IT-omgeving en passende systemen en tools om de kwaliteit van zorg te verbeteren, processen efficiënter te maken en de informatie te beveiligen.

CKZ heeft in 2024 gewerkt aan:

- **De bescherming van persoonsgegevens**

Na een interne audit informatieveiligheid eind 2023, heeft het bestuur aangedrongen op een externe audit. Als informatie niet op de juiste manier beveiligd wordt, kan dit grote gevolgen hebben voor de cliënten en de coöperatie. Verstoringen door problemen in de informatiebeveiliging of onverwachte gebeurtenissen, zoals stroomuitval, kunnen de continuïteit van zorg direct beïnvloeden.

De aanbevelingen vanuit de interne audit zijn inmiddels opgevolgd, daarmee is de informatiebeveiliging verbeterd. We hopen vanuit de aanbevelingen uit de externe audit vanuit 2024 in het jaar 2025 opnieuw een verbeterslag te realiseren.

- **Optimaliseren van de functionaliteiten in het cliëntdossier**

In 2024 zijn er belangrijke stappen gezet om de functionaliteiten van het elektronisch cliëntdossier (ECD) beter te benutten binnen de coöperatie. Wij gebruiken het ECD ZilliZ, een ECD voor de kleinschalige zorg. Met de groei van de coöperatie, nemen ook de gebruikerseisen ten opzichte van het ECD toe. Het bestuur heeft aangedrongen op het genereren van stuurinformatie vanuit het ECD, zodat het eenvoudiger wordt om ontwikkelingen te monitoren en, indien nodig, bij te sturen.

Om de controle op de volledigheid van cliëntdossiers eenvoudiger te maken, heeft CKZ in 2024 de dossiers gekoppeld aan een controle-set. Ook zijn andere functionaliteiten in het ECD geoptimaliseerd, met deze verbeterslag kost het genereren van relevante informatie de werkorganisatie van CKZ minder tijd en sluit de informatie beter aan bij de eisen van externe stakeholders.

H5

Samenwerking

Samen sterk

"If you want to go fast, go alone,
if you want to go far, go together."

- Nelson Mandela -



Doel van samenwerken

Samenwerken vraagt van alle betrokken zorgpartijen én de overheid een visie die verder kijkt dan het eigen belang. Het vraagt om vertrouwen. Alleen samen kunnen we de zorg toekomstbestendig maken. Dat is een kenmerkende kracht van CKZ. Binnen onze coöperatie hebben wij dit vertrouwen al met elkaar opgebouwd. Onze leden kijken verder dan hun eigen belang. Hun leidraad is het belang van de cliënt. Vanuit die basis weten onze leden elkaar goed te vinden. Ze kennen elkaars expertise en werken als het nodig is, intensief met elkaar samen rondom individuele casussen. Door het samenvoegen van ieders specialisme, ontstaat er een gespecialiseerd en op maat gemaakt zorgaanbod waarin leden multidisciplinair samenwerken. Er is een enorme bereidheid en gedrevenheid om te investeren in innovatie en in het voorliggend veld om op deze manier onnodig dure zorg te voorkomen.

CKZ brengt haar leden met elkaar in verbinding om onderlinge samenwerking te stimuleren en zo tot een domeinoverstijgend zorgaanbod te komen.

De zorgbehoefte van de cliënt is leidend in ons aanbod. Het is onze ambitie om met elkaar een sluitend cliëntgericht zorgaanbod te bieden, dichtbij de cliënt.

Wij werken als vanzelfsprekend samen met elkaar en met andere partijen in het sociaal domein. CKZ is bij steeds meer mooie samenwerkingsverbanden betrokken. De samenwerkingen zijn ontstaan vanuit dezelfde visie: elkaar versterken en aanvullen om tot een passend en betekenisvol zorgaanbod te komen voor onze gezamenlijke cliënten.

Samenwerkingsverbanden

Ontwikkelingen in het zorglandschap noodzaken zorgaanbieders om meer en efficiënter samen te werken. Onder meer de explosieve stijging van zorgkosten, de bezuinigingsmaatregelen van de overheid, de krapte op de arbeidsmarkt, de decentralisaties in het sociale domein, de introductie van nieuwe bekostigingsmethoden en het contracteerbeleid van contractpartijen hebben de laatste jaren geleid tot een stijging van het aantal samenwerkingsverbanden in de zorgsector. De reden hiervoor is dat deze ontwikkelingen vragen om flexibelere, meer dynamische en innovatieve samenwerkingsvormen, die passen bij de uitdaging om de zorg op een zo cliënt vriendelijke én betaalbare wijze dicht bij de cliënt te organiseren.

CKZ is onderdeel van 2 samenwerkingsverbanden, zie pagina 39:

- S.L.I.M. Zeeland sinds 2019;
- Zeeuws Baken sinds 2022.

Ook is CKZ bij andere mooie initiatieven betrokken, zie hiervoor pagina 40.

S.L.I.M. Zeeland

S.L.I.M.-Zeeland is een samenwerkingsverband van meerdere zorgaanbieders uit de regio voor kinderen en jongeren tot 23 jaar in de provincie Zeeland (Jeugdwet).

Gezamenlijk doel

We zijn ervan overtuigd dat we door de krachten te bundelen, samen tot een nog beter en passend aanbod voor onze cliënten kunnen komen. Dit doen wij door elkaar aan te vullen en te versterken, waarbij we gebruikmaken van ieders unieke kracht. Op deze manier zijn wij in staat om elk kind en elke jongere de juiste begeleiding/behandeling te bieden.

Kenmerken

- Samenwerking: we organiseren de zorg om de cliënt heen
- Laagdrempelig: we zijn toegankelijk
- Innovatief: samen komen we tot slimme en creatieve oplossingen
- Maatwerk: we passen het zorgaanbod aan bij wat nodig is

Rol van CKZ

Samen met onze leden en de andere hoofdaanemers van het samenwerkingsverband hebben wij onze gezamenlijke visie op jeugdhulp in 2019 beschreven en het contract in 2020 gegund gekregen. CKZ is penvoerder namens S.L.I.M. Zeeland en vertegenwoordigt S.L.I.M. Zeeland in de kopgroep jeugdhulp Zeeland.

Zeeuws Baken

Zeeuws Baken is sinds 2022 een samenwerkingsverband binnen de Wet Maatschappelijke Ondersteuning Vlissingen. Samen leveren wij een compleet en complementair aanbod binnen de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, Jeugdwet, Wet Langdurige zorg en Participatiewet.

Gezamenlijk doel

Het samenwerkingsverband is gericht op het ontwikkelen van initiatieven om zorg meer te verplaatsen naar het voorliggend veld. Door het voorliggend veld te verrijken en te versterken, blijft de specialistische zorg beschikbaar voor mensen die dit ook écht nodig hebben.

Kenmerken

- We combineren lokale kennis en ervaring met een breed netwerk
- We omarmen 'Mijn Positieve Gezondheid'
- We richten ons op versterking van het sociale netwerk en de wijk
- We dragen bij aan de kerngezond Centra

Rol van CKZ

Ook bij dit initiatief zijn we al vanaf de start betrokken. De eerste verkennende gesprekken hebben plaatsgevonden in 2021. Deze gesprekken hebben geleid tot de officiële start van het samenwerkingsverband in juli 2022.

S.L.I.M. Zeeland



Zeeuws Baken

Zeeuwse Zorgcoalitie

Om de zorg in Zeeland toegankelijk te houden en daarmee de leefbaarheid voor de Zeeuwen te borgen, hebben een groot aantal zorgorganisaties, maar ook gemeenten en zorgverzekeraars de krachten gebundeld in de Zeeuwse Zorg Coalitie. Dit initiatief is voortgekomen uit de gezamenlijke overtuiging: dat we over de grenzen van de eigen organisatie heen moeten kijken voor innovatieve oplossingen om de zorg in Zeeland toegankelijk te houden. Het belang van Zeeland staat voorop!

In eerste instantie was de Zeeuwse Zorgcoalitie vooral gericht op de eerstelijns- en ouderenzorg. In 2022 is dit uitgebreid met jeugdzorg en het sociaal domein. CKZ heeft zich daarom in 2022 bij de Zeeuwse Zorgcoalitie aangesloten (inclusief het samenwerkingsverband S.L.I.M. Zeeland).

Kerngezond Zeeland

Kerngezond is een lokaal samenwerkingsverband tussen het medisch- en sociaal domein. De deelnemers werken samen aan het beschikbaar houden van betaalbare zorg. Binnen Kerngezond Zeeland werken partijen samen aan de best passend en goed afgestemde zorg en ondersteuning. Vanuit deze samenwerking dragen wij bij aan het voorkomen van (zwaardere) zorgvragen en het slimmer organiseren van zorg en ondersteuning.

Fysieke overlegtafels gemeenten

Aan de fysieke overlegtafels, welke geïnitieerd worden door de gemeenten, zitten vertegenwoordigers van diverse partijen met elkaar aan tafel. In beginsel hebben wij ons tijdens deze overleggen vooral beziggehouden met het voorbereiden van de inkoopcontracten. Gedurende de uitvoering van het contract zijn we in gesprek over hoe de uitvoering verloopt en welke veranderingen en bijstellingen er nodig zijn. Op deze manier werken we gezamenlijk aan goede ondersteuning en vernieuwing van de zorg, binnen de beschikbare budgetten.

Deze fysieke overlegtafels vinden plaats met de gemeenten om samen de zorg binnen de Wmo verder te ontwikkelen, binnen de regio's: Oosterschelde-regio (inclusief Veere), Middelburg, Vlissingen en Zeeuws-Vlaanderen met elkaar.

Kopgroep Jeugdzorg

Wij zijn ook betrokken bij de Kopgroep Jeugdzorg. Dit is een overleggroep van penvoerders van de verschillende samenwerkingsverbanden, de programmamanager Jeugd Zeeland, de gecertificeerde instellingen en Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland. Vanuit deze kopgroep geven wij uitwerking aan de transformatie-agenda jeugd Zeeland en de regiovisie jeugd Zeeland.

H6

Cliënten

Zorg op maat
voor iedere
unieke cliënt

De cliënt centraal.



Meten van cliënttevredenheid

Wij maken ons sterk voor inclusieve zorg, met betekenis. Door het uitvoeren van het cliënttevredenheidsonderzoek toetsen wij of we onze ambitie waarmaken.

Kader

Onze contractpartijen zien het cliënttevredenheidsonderzoek als een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit van zorg. Het uitvoeren van een dergelijk onderzoek is een verplichting vanuit het kwaliteitskader van de Wet langdurige zorg en vanuit de gemeenten als het gaat om de Wet maatschappelijke ondersteuning (inclusief Bescherm wonen) en de Jeugdwet.

Onze visie op cliënttevredenheid

Onze leden willen de hoogst haalbare kwaliteit van zorg bieden. Kwaliteit ontstaat in eerste instantie in de relatie tussen de cliënt(vertegenwoordiger) en de zorgprofessional. Onze leden denken en werken vanuit een verhalend kader, zien de cliënt vooral in zijn context, inclusief zijn levensgeschiedenis, en sluiten hierbij aan.

Niet de zorgsystemen, maar de zorgbehoefte van de cliënt is leidend in het samenstellen van het juiste zorgaanbod. Wij zijn gedreven om de kwaliteit van zorgverlening, vanuit het oogpunt van de cliënt, voortdurend te evalueren en te verbeteren.

Cliënttevredenheidsonderzoek 2024

Door de cliënttevredenheid te onderzoeken, komen wij te weten hoe onze cliënten de zorg van onze leden beleven en waarderen. Door de verdiepende vragen in het cliënttevredenheidsonderzoek komen we ook te weten wat er anders en beter moet.

In 2024 hebben wij het cliënttevredenheidsonderzoek uit laten voeren door KlantOK. KlantOK hanteert de slogan: *“Het gaat er niet alleen om wat u allemaal wilt weten, maar vooral om wat men u wil vertellen.”* Vanuit dit uitgangspunt zijn de vragenlijsten voor de cliënt opgesteld.

In het meten van de cliënttevredenheid is - indien aanwezig - ook de tevredenheid van cliëntvertegenwoordigers uitgevraagd.

“CKZ is er voor de kleinschalige zorgondernemer
die zorg verleent vanuit het hart,
oprecht betrokken is en altijd
dat stapje extra wil doen als dat
ten goede komt van zijn cliënten.”

Gewoon blij met alle
steun die ik krijg.

We kregen **zorg op maat**
en voelden ons gehoord.

De begeleiding zal altijd genoeg
tijd voor je nemen, als er niet
genoeg tijd is dan wordt er extra
tijd vrijgemaakt.

Wij voelen ons echt gezien en
gesteund. Worden **serieus genomen**
en gezien als belangrijkste
betrokkenen in deze situatie.

Voel me erg op mijn **gemak** hier.

Inzicht in de **eigenheid** van de cliënt.

Ik mag **mezelf zijn!**

Perfekte en **persoonlijke** begeleiding.

Zeer **betrokken** en
betrouwbare begeleider.

Deze organisatie werkt met heel
hun **hart**, dat merk je aan alles.

Fijn dat er **maatwerk**
geleverd wordt.

Ze **zijn echt** en snappen wat
je nodig hebt.

Er wordt echt tijd voor je genomen,
je voelt je daarom geen nummertje,
maar een **persoon**.

Ik kom verder met mijn problematiek
door de **manier van dienstverlening**
en de **persoonlijke aanpak**.

Citaten
cliënttevredenheidsonderzoek
2024



Resultaten cliënttevredenheidsonderzoek 2024

De respons op het uitgezette CTO komt uit op 49%. De resultaten zijn hiermee voldoende betrouwbaar te noemen.

In 2022 is het cliënttevredenheidsonderzoek afgenomen door dezelfde aanbieder, daarmee is het vergelijk met 2022 goed te maken. CKZ scoorde in 2024 een gewogen gemiddelde cliëntwaardering van 8.9, afgezet tegen een gewogen gemiddelde van 8.9 uit 2022. Wij zijn er trots op dat wij opnieuw zo hoog scoren op de waardering van de cliënt. Deze hoge cliëntwaardering past bij de kracht van kleinschalige zorg, zoals beschreven in het onderzoek van BKVZ, zie hiervoor pagina 48.

Inspraak en medezeggenschap

Met inspraak en medezeggenschap is het voor de cliënt mogelijk om mee te denken, mee te praten en in sommige gevallen mee te beslissen. Inspraak en medezeggenschap van cliënten leidt tot beter bestuur en betere zorg voor de cliënt.

Kader

De regels over cliëntenraden en inspraak staan in de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz 2018).

De Wmcz 2018 geldt voor alle zorgaanbieders die gehouden zijn aan de Wet kwaliteit, klachten en geschillen in de zorg (Wkkgz). Daaronder vallen aanbieders van zorg gefinancierd uit de Wet langdurige zorg (Wlz), de Zorgverzekeringswet (Zvw), maar ook aanbieders van particulier gefinancierde zorg.

Met de invoering van de Wmcz 2018 is ook de Jeugdwet aangepast. Bepalingen uit de Wmcz 2018 gelden daarmee sinds 1 juli 2020 ook voor jeugdhulpverleners en pleegzorgaanbieders.

Onze visie op inspraak en medezeggenschap

Voor cliënten is inspraak en medezeggenschap het meest betekenisvol als de inbreng betrekking op de directe omgeving en zorgverlening. In overeenstemming met het standpunt van het LSR, het landelijk steunpunt voor medezeggenschap, is ons uitgangspunt dat medezeggenschap zo dicht mogelijk bij de cliënten zelf georganiseerd moet worden.

Wij verlangen van onze leden dat zij hier serieus werk van maken en doen hun handreikingen om dit vorm te geven. Wij zien dat een goede samenwerking tussen zorgprofessionals en cliënten absolute basis is om voortdurend de zorg aan te passen aan de behoefte van de cliënt.

Het is onze intentie om de cliënt(vertegenwoordiging) te betrekken bij de beleidsontwikkeling van onze coöperatie. Directe betrokkenheid van de cliënt geeft ons de mogelijkheid om beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van degene waar het uiteindelijk echt om draait: de cliënt!

Als coöperatie scheppen wij de ruimte voor de inbreng van cliënten en zijn 'samen lerend': we komen bij elkaar, we delen ervaringen, we bedenken oplossingen, voeren de ideeën uit en leren van het resultaat.

In het kader van inspraak en medezeggenschap organiseerden we in 2024 het cliëntenberaad en faciliteerden we de cursus 'Herstellen doe je Zelf'.

Cliëntenberaad 2024

CKZ had voor 2024 tweemaal een cliëntenberaad gepland:

- 18 april op de Dag van de rechten van de cliënt
- 10 december op de Dag van de mensenrechten

Het geplande cliëntenberaad in april is niet doorgegaan vanwege een tekort aan aanmeldingen. Het geplande beraad op 10 december 2024 heeft doorgang gevonden.

De cliëntvertrouwenspersoon vanuit Zorgbelang was deels aangesloten bij dit overleg.

De deelnemers van het cliëntenberaad hebben open en oprecht hun ervaringen met CKZ gedeeld. Niet alleen over de zorg van CKZ-leden, maar ook over de toeleiding tot zorg. Hoe is het om in de rol van zorgvrager te komen, hoe weet je waar je terecht kunt en hoe krijg je de hulp die je nodig hebt?

Het gesprek over persoonlijke zorg en de organisatie van zorg heeft centraal gestaan. Beide aspecten zijn essentieel voor het leveren van goede zorg én zijn nodig om persoonlijke en maatschappelijke doelen te behalen.

De deelnemers hebben de zorgverlening van CKZ-leden hooggewaardeerd. Ze hebben uitgesproken dat ze altijd bij hun zorgverleners terecht kunnen en dat de zorgverleners goed aansluiten bij wat zij nodig hebben. De cliënten hebben ervaren dat de zorg goed in samenspraak wordt vormgegeven en de flexibiliteit van de kleinschalige zorgondernemers wordt erg op prijs gesteld. Verbeterpunten liggen met name in de bekendheid van de coöperatie: *"Het zou fijn zijn als alle zorgverleners het aanbod binnen CKZ kennen. Als CKZ heb je veel te bieden: zorgverleners moeten elkaar versterken."*

Dit sluit aan bij onze ambitie om domein-overstijgende samenwerking te optimaliseren. Met deze punten gaan we in 2025 aan de slag!

Cursus 'Herstellen doe je Zelf'

De cursus 'Herstellen doe je Zelf' is in 1996 ontstaan omdat erbij cliënten behoefte was om zelf aan hun herstel te werken. De cursus bestaat uit 12 bijeenkomsten van 2 uur, geleid door 2 cursusleiders die zelf ervaringsdeskundig zijn én de cursus zelf gevolgd hebben. Zij volgen hiervoor een handleiding. De cursisten krijgen een werkboek.

In 2011 is Hanneke van Gestel-Timmermans gepromoveerd op de evaluatie van deze cursus. Zij onderzocht de uitvoerbaarheid van de cursus en de effecten ervan op het herstel van de deelnemers. De resultaten van het onderzoek lieten zien dat deelnemers aan de cursus na drie maanden significant hoger scoorden op empowerment, hoop en (zelf)vertrouwen dan mensen uit de controlegroep. Deze effecten suggereren dat deze cliënt gestuurde interventie van toegevoegde waarde is voor de herstelgeoriënteerde geestelijke gezondheidszorg.

Kenniscentrum Phrenos onderhoudt een netwerk voor cursusleiders met jaarlijkse intervisie-bijeenkomsten. Bovendien faciliteert Phrenos de ondersteuning van de kwaliteit van de cursus.

Cursus 'Herstellen doe je Zelf' bij CKZ

In september 2024 is de Cursus Herstellen doe je Zelf bij CKZ gestart. Onder leiding van Jelmar Veenhof en Joke van den Bosch, zijn de deelnemers met elkaar in gesprek gegaan onderwerpen als herstel, waarden, keuzes, doelen, rollen, steun, mogelijkheden en opkomen voor jezelf.

De deelnemers hebben hun ervaringen over deze cursus gedeeld, zie voor hun terugblik op deze cursus de citaten op de volgende pagina.

Ook de cursusleiders, Jelmar en Joke, zien terug op een geslaagde cursus:
"Wij zien dat deelnemers meer inzicht krijgen in hun eigen herstelproces, door middel van het delen van ervaringen met anderen die ook ontwrichting van hun leven hebben meegemaakt of nog maken. Als je in een herstelproces zit voelen de dingen die op je afkomen soms erg zwaar, door met de thema's aan de slag te gaan ervaren wij dat deelnemers weer vooruit kunnen kijken. We zien dat ze hun eigen krachten en mogelijkheden gaan ontdekken. Hierdoor kunnen ze meer eigenaarschap krijgen over hun herstelproces."

In 2025 wordt de cursus 'Herstellen doe je Zelf' opnieuw tweemaal georganiseerd bij CKZ.

Ik vond de **verbinding** met anderen heel waardevol, leren van elkaars verhalen.

Ik heb weer duidelijker gekregen hoe het in bepaalde thema's bij mij werkt.

Spannend, leerzaam, **nieuwe dingen geleerd** nieuwe mensen leren kennen.

Dit programma zorgt ervoor dat de **verandering vanuit jezelf komt**, zonder dat er resultaten verwacht worden.

Ik veroordeel mezelf niet meer.
Ik mag ook bestaan.

Voor mij is het belangrijk om verschillende visies te horen.

De cursus **betekende veel voor me:** nieuwe mensen leren kennen, elkaar kunnen steunen, open zijn tegenover elkaar.

Veilige omgeving, waardoor ik meer **open kon staan** voor mezelf.

Ervaringen cursus
'Herstellen doe je Zelf'
2024



Een drie jaar durend onderzoek naar de krachten en kwetsbaarheden van kleinschalige zorg heeft tot enkele opvallende resultaten geleid.

Het onderzoek is uitgevoerd door Kroek & Partners Interimzorg in samenwerking met Universiteit Twente. Opvallende uitkomst van het onderzoek is, wat de Branchevereniging Kleinschalige Zorg betreft, dat de waarde van kleinschalige zorg zich toont in het perspectief van waaruit de zorg geboden wordt.

Bij kleinschalige zorg staat het mensperspectief voorop, tegenover een andere wijze van zorg bieden, namelijk vanuit een zorgperspectief.

De waarden die het mensperspectief verder definiëren, zijn benoemd door de cliënten en hun naasten, (zorg)medewerkers en kleinschalige zorgondernemers.

Hoewel de branchevereniging blij is met de resultaten van het onderzoek, heeft het ook geresulteerd in de behoefte aan een vervolgonderzoek: *"We willen zicht krijgen op het gehele landschap van kleinschalige zorg in Nederland. Een kwantitatief onderzoek onder alle doelgroepen en de verschillende financieringsvormen moet wat ons betreft het vervolg zijn."*

Thuis voelen

Waarden
Zichzelf zijn
Veiligheid
Geborgenheid

Mens-zijn

Waarden
Gezien, gehoord en gekend worden
Wederkerigheid

Samen-zijn

Waarden
Saamhorigheid
Betrokkenheid

Doen wat nodig is

Waarden
Gewoon doen
Mee doen

Samen-sturen

Waarden
Verantwoordelijkheid
Loyaliteit
Daadkracht
Werkplezier

Gewone omgeving

Waarden
Huiselijkheid
Keuzevrijheid

H7

Ontwikkelingen

Verandering
is de enige
constante

Een transitie is een proces van fundamentele verandering
in de cultuur, structuur en praktijk
van een samenleving.



Voor welke uitdagingen staan we?

De zorg staat onverminderd zwaar onder druk. Dit wordt de komende jaren alleen nog maar meer. Willen wij de zorg toegankelijk, betaalbaar en bovenal menselijk houden, dan is verandering en adaptief vermogen een absolute must. We hebben een maatschappelijke verantwoordelijkheid om de zorg voor iedereen beschikbaar en van een kwalitatief hoogstaand niveau te houden. Vanuit dit uitgangspunt hebben wij gekeken wat de belangrijkste ontwikkelingen zijn in de zorg op verschillende niveaus.



Wat zien we? wereldniveau

Steeds slimmere producten met voortdurende ontwikkeling van AI, data-analyse en zorg op afstand.

Toename van cyberrisico's.

Krapte op de arbeidsmarkt & tekort aan vakmanschap.

Duurzaamheid.

Wat merken we?

Digitalisering en robotisering, eHealth.

Toenemende aandacht voor cybersecurity en bescherming persoonsgegevens.

Investeren in vinden én behouden van gekwalificeerd personeel.

Keuzes maken die rekening houden met de impact op mens, maatschappij en milieu.



Wat zien we? landelijk niveau

Stijging van de kosten van de zorg.

Toegang tot zorg niet gegarandeerd.

Gericht op verantwoording.

Herverdeling van zorgtaken.
Verdere verschuiving zorgtaken van formele naar informele zorg.

Normaliseren van zorg.
De zorg die beschikbaar is, is voor de cliënten die écht zorg nodig hebben.

Wat merken we?

Zorgbudgetten worden nijpender & toets op rechtmatigheid van declaraties neemt toe.

Toename wachttijden en wachtlijsten. Meer aandacht voor preventie en voorliggende voorzieningen.

Verschuiving zorgbudget naar innovaties en slimme oplossingen.

Verzwaring controle- en administratielast.

Opkomst burgerinitiatieven.



Wat zien we? niveau zorgorganisaties

Toename van voorgeschreven standaarden en procedures.

Er ontstaan meer en grotere samenwerkingsverbanden tussen zorgorganisaties.

Flexibiliteit en eigen regie voor werknemers wordt steeds belangrijker.

Zorg wordt een markt-product.

Wat merken we?

Maatwerk wordt steeds moeilijker. Administratielast neemt toe.

Kennisuitwisseling tussen zorgorganisaties onderling wordt meer gemeengoed.

Toename aantal zelfstandig ondernemers en ZZP-ers in de zorg.

Imago en PR wordt belangrijker.



Wat zien we? cliënt-niveau

Zorg verplaatst naar de thuissituatie.

Meer gepersonaliseerde zorg, zorg op maat.

Nadruk op eigen kracht van cliënt. begeleiding richt zich ook op versterken sociale omgeving.

Wat merken we?

Meer thuismonitoring.

Cliënt stelt eigen zorgaanbod samen.

Meer aandacht voor inspraak en medezeggenschap cliënten.

Meer aandacht voor ervaringsdeskundigheid.

Implementatie Passende Zorg.

Hoe gaan we daarmee om?

Hoe wij ons als CKZ in de dynamiek van de zorgwereld positioneren en hoe wij de daaruit voortkomende ontwikkelingen en uitdagingen tegemoet treden, hebben wij beschreven in ons Meerjarenbeleidsplan 2023-2026. Door de krachten te bundelen, bereiken we een sterke positie binnen het zorglandschap voor de kleinschalige zorgondernemer.

Vanuit deze krachtenbundeling, dragen wij in diverse samenwerkingsverbanden actief bij aan het behoud, de vernieuwing én de vorming van een divers en complementair zorgaanbod in Zeeland en West-Brabant, nu en in de toekomst. Dit doen wij vanuit de principes van Passende Zorg en Positieve Gezondheid.

H8

Tijdlijn 2024

Trots terugblikken
om focus voor 2025
aan te brengen

Onze successen, mijlpalen en prestaties.



2024

Een blik op de resultaten van een **effectieve samenwerking!**

Januari



Personeelsvertegenwoordiging
Per 2024 kent CKZ een personeelsvertegenwoordiging.

Februari



Nieuwe collega!
Per 1 februari werkt Marjon Prinsen bij CKZ als relatiebeheerder.



Nieuw bestuurslid!
We verwelkomen Jacqueline Pouwer als bestuurslid binnen het bestuur.

Beleidsdag 1
We spreken met elkaar door over de ontwikkelingen in de zorg en het sociaal domein en denken na over de consequenties voor onze coöperatie.

Personeelshandboek
We lanceren het personeelshandboek, we zijn open over wat we van elkaar verwachten en dragen met elkaar bij aan een fijne werkplek.

Maart

April



Afscheid Lili Timmermans
We nemen afscheid van Lili Timmermans als bestuurslid van CKZ.

Mei

Toezichtvisie
De toezichtvisie wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht CKZ.

Teamtraining
We volgen als team een training bij Mary ter Steege. Samenwerking en communicatie staan centraal.



Nieuw collega!
Jessica Stange komt ons met haar expertise versterken op de zorgadministratie.

Juni



Juli

Audit KIWA

We doorlopen de KIWA-audit met goed gevolg. Ons ISO 9001 gecertificeerde kwaliteitsmanagementsysteem is weer bekrachtigd tot eind 2025.

Beleidsdag 2

We denken na over ons toelatingsbeleid in relatie tot de ledenstop en verkennen de huidige samenwerkingsverbanden van CKZ in kansen en risico's.

Het toezicht op samenwerkingsverbanden, in relatie tot de eigenheid van de coöperatie is onderwerp van gesprek.

Start cursus Herstellen doe je Zelf

In september start de eerste cursusdag van de cursus Herstellen doe je Zelf. In 12 bijeenkomsten staan de deelnemers stil bij herstel, zie pagina 46 voor meer informatie.



Augustus

Ingang ledenstop

Vanwege grote belangstelling voor het lidmaatschap van onze coöperatie, willen wij de tijd nemen om te beraden welk beleid past bij onze missie, visie en kernwaarden. We lassen een tijdelijke ledenstop in om hier met elkaar over te praten en tot een passend beleid te komen.

September

Beleidsdag 2

We denken na over ons toelatingsbeleid in relatie tot de ledenstop en spreken over de samenwerkingsverbanden waar CKZ onderdeel van is.

Oktober



Frank App

We starten met het meten van de medewerkerstevredenheid via de Frank App om inzicht te krijgen in ons werkgekluk en werkstress.

Teamtraining 2

We denken na over feedback geven en ontvangen en oefenen hiermee.

Statuten

De herziene statuten worden vastgesteld door de ALV en passeren bij de notaris.

Ledenbetrokkenheidsonderzoek

Het ledenbetrokkenheidsonderzoek start. De uitkomsten worden 2025 verwacht.

Afscheid

We nemen afscheid van Paul den Boer als voorzitter Raad van Toezicht en René de Pagter als bestuurslid CKZ.



November

Clïënttevredenheidsonderzoek

Het onderzoek wordt onder alle cliënten verspreid. Hen wordt gevraagd om aan te geven hoe tevreden ze zijn over de zorg van onze leden.

December

Boxen challenge

We vullen boxen voor de 5x20 boxen challenge!

Clïëntenberaad

We vragen de cliënten om hun mening en verbeteringsuggesties.



H9

Kwaliteit

Samen gaan we
voor **goud**

Samen de kwaliteit hoog houden.



Kwaliteit

CKZ staat bekend om de hoogwaardige kwaliteit van zorg die wij met elkaar leveren. Hier zijn we natuurlijk enorm trots op. Onze coöperatie bestaat inmiddels uit 90 betrokken en gepassioneerde zorgondernemers in Zeeland en West-Brabant die elke dag opnieuw inclusieve zorg met betekenis leveren. Deze gemeenschappelijke drijfveer heeft ertoe geleid dat we het zo goed doen met elkaar. In ons kwaliteitsrapport beschrijven we uitgebreid hoe bij CKZ omgaan met kwaliteit, zie 'Samen gaan we voor goud'.

Kwaliteitskompas

Wij hanteren het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg 2023-2028 als richtlijn voor ons kwaliteitsbeleid. Het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg 2023 – 2028 is een landelijk kompas voor het leveren van goede zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking.

De vier bouwstenen voor kwaliteit zijn:

- De mens centraal
- Cliëntervaringen
- Professionele ontwikkeling
- Inzicht in kwaliteit

Kennisdelen is vermenigvuldigen

Alleen al binnen de coöperatie hebben wij met elkaar een schat aan kennis tot onze beschikking. Ook extern is er veel waardevolle informatie waar wij met elkaar iets aan hebben. Om samen sterk te staan, steeds weer het beste resultaat voor onze cliënten te bereiken en altijd te blijven ontwikkelen, heeft CKZ in 2021 met en voor haar leden een scholingsbeleid ontwikkeld. Dit scholingsbeleid hebben we uitvoering gegeven in 2022 en in 2023 verder geoptimaliseerd. Inmiddels bieden wij in ons scholingsprogramma ook geaccrediteerde scholingen aan.

Professionele ontwikkeling

Om de expertise en ervaring binnen de coöperatie te kunnen blijven inzetten, kun je niet stil blijven staan. Het volgen van de ontwikkelingen en deze omzetten naar kansen, maar ook blijvend investeren in kwaliteit- en procesoptimalisaties vormen een rode draad binnen ons kwaliteitsbeleid.

Steeds met het doel om de beschikbare zorgcapaciteit zo goed mogelijk in te zetten, zodat onze cliënten kunnen blijven vertrouwen op passende zorg: kwalitatief hoogstaande, beschikbare en betaalbare zorg op het moment dat het nodig is.

Scholingen

Suicide

Donderdag 8 februari 2024 | Door Elsbeth Kuysters

Training opstellen begeleidingsplan

Vrijdag 8 maart 2024 | Door Herman van Boven

Basiccursus hechting

Donderdag 14 maart 2024 | Door Jorina Lukasse

Verdiepingscursus hechting

Voor deelnemers 2022

Dinsdag 9 april 2024 | Door Jorina Lukasse

Verdiepingscursus eetstoornissen, deel 1

Voor deelnemers 2023

Woensdag 8 mei 2024 | Door Jacodine Minderhoud

Basiccursus eetstoornissen

Woensdag 22 mei 2024 | Door Jacodine Minderhoud

Cursus Elektronisch Cliëntdossier ZilliZ

Maandag 13 mei 2024 | Door zorgadministratie CKZ

Nei Skoen

Donderdag 13 juni 2024 | Door Dirk den Hollander en Nicky Timmermans

Verdiepingscursus eetstoornissen, deel 2

Voor deelnemers 2023

Donderdag 27 juni 2024 | Door Jorina Lukasse

Seksuele en genderdiversiteit

Maandag 1 juli 2024 | Door Eveline van Putten

Training opstellen begeleidingsplan

Vrijdag 20 september 2024 | Door Herman van Boven

Verslavingen

Dinsdag 24 september 2024 | Door Ian van Toorn en Esther Kroes

Verdiepingscursus omgaan met geweld

Voor deelnemers 2023

Woensdag 9 oktober 2024 | Door Safe College

Verdiepende scholing over intervisie

Maandag 28 oktober 2024 | Door Lili Timmermans

Cursus Elektronisch Cliëntdossier ZilliZ

Maandag 13 mei 2024 | Door zorgadministratie CKZ

H10

Financiën

Financieel **gezond**

Het geld voor de zorg,
naar de zorg.



Financieel overzicht 2024

Omzet	17.619.792
Kostprijs van de omzet	-16.089.069
Brutomarge	1.530.723
Overige opbrengsten	14.137
Totaal opbrengsten	1.544.860
Personeelskosten	768.851
Afschrijvingen	8.709
Huisvesting	53.396
Autokosten	15.248
Kantoorkosten	9.546
Verkoopkosten	7.943
Algemene kosten	186.800
Bestuurskosten	57.201
Kosten RvT	12.117
Onvoorziene kosten	458
Automatiseringskosten	107.703
Totaal kosten	1.227.972
Bedrijfsresultaat	316.888
Rentelast en soortgelijke kosten	17.298
Resultaat voor belastingen	334.186
Belastingen resultaat	-71.669
Netto resultaat	262.517



[Zie jaarverantwoordingzorg.nl](https://www.ziejaarverantwoordingzorg.nl)

voor een uitgebreid overzicht van de jaarrekening.



T: 0113 745414
E: info@ckzzeeland.nl
W: www.ckzzeeland.nl