

Visie

2023-2028



**1 Een blik achterom
en de blik vooruit**

3

**2 Visie vanuit vijf
perspectieven**

5

**3 Trends en
ontwikkelingen**

8

**4 Onze gemeenschappelijke
waarden**

10

**5 De stappen
die we gaan zetten**

11

Inhoud

1 Een blik achterom en de blik vooruit	3
2 Visie vanuit vijf perspectieven	5
Leden Samen - sterk door de coöperatie	5
Deelnemers - Zorg op maat in eigen omgeving	6
Financiers - CBZ is vertrouwde partner in passende zorg	6
Samenleving - Kleinschalige zorg dichtbij	7
Medewerkers - Met elkaar voor goede zorg	7
3 Trends en ontwikkelingen	8
4 Onze gemeenschappelijke waarden	10
5 De stappen die we gaan zetten	11

1 Een blik achterom en de blik vooruit

In dit document leest u de visie van Coöperatie Boer en Zorg (CBZ) op een toekomstbestendige coöperatie. Met onze visie blikken we vooruit naar 2028 en maken we een vertaling naar strategische thema's en doelen voor de komende jaren.

Een blik achterom, waar liggen onze wortels?

CBZ is ontstaan uit een vereniging van lokaal samenwerkende zorgboerderijen en is ontwikkeld tot een coöperatie van meer dan tweehonderd kleinschalige zorgaanbieders. CBZ heeft de afgelopen jaren een grote groei doorgemaakt. Onze kernwaarden vinden hun oorsprong in de zorglandbouw. We hebben deze kernwaarden in ons toelatingsbeleid voor nieuwe coöperatieleden centraal gesteld en zorgaanbieders die voldoen aan deze kernwaarden, welkom geheten. Het aantal en de diversiteit van de leden die zijn aangesloten bij de coöperatie is daarmee toegenomen en het zorgaanbod beslaat het gehele palet van ondersteuning, begeleiding, verpleging en verzorging.

In de regio Midden-Nederland is CBZ de grootste zorgcoöperatie. Vanwege de diversiteit aan contracten is het voor bijna elke kleinschalige zorgaanbieder mogelijk om onderdeel te zijn van CBZ. De zorgaanbieders verenigen hun krachten ten behoeve van contracten met gemeenten en zorgkantoren. Het centraliseren van zorgsystemen en het bundelen van expertise op het centraal bureau biedt financiële voordelen en mogelijkheden voor ondersteuning aan de kleinschalige zorgaanbieder.

De blik vooruit: onze positie als coöperatie is uniek

De verwachting is dat ook de komende jaren het aantal leden zal blijven groeien. Enerzijds is er een steeds grotere vraag naar kleinschalig georganiseerde zorg. Anderzijds beperken gemeenten of inkoopregio's het aantal zorgaanbieders waarmee de zorg gecontracteerd wordt. Dit heeft tot gevolg dat collectief aanbesteden als kleinschalige zorgaanbieder steeds meer een vereiste is om het contract gegund te krijgen. Ook zorgkantoren hebben de doelstelling om het aantal Wlz-contracten (Wet langdurige zorg) te beperken.

Terwijl over de hele breedte van de zorg de tarieven onder druk staan, vraagt het afsluiten van contracten bij zorgkantoren en gemeenten een specifieke expertise. Daarnaast stellen nieuwe wet- en regelgeving zoals de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) of de Wet zorg en dwang (Wzd) hogere eisen aan zorgaanbieders. Voor steeds meer kleinschalige zorgorganisaties zijn dit redenen om zich aan te sluiten bij CBZ.

Onze missie

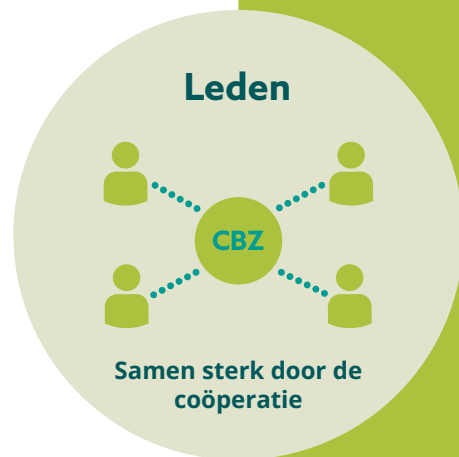
De deelnemer ontvangt ook in de komende jaren goede persoonlijk zorg van onze zorgaanbieders, gedreven vanuit de missie van de coöperatie:

CBZ is dé coöperatie die haar leden, de kleinschalige zorgorganisaties in Gelderland, Utrecht, Overijssel en Flevoland, ondersteunt in het uitvoeren van kwalitatief hoogwaardige en innovatieve zorg, voor een zo breed mogelijke doelgroep.

CBZ spreekt bij voorkeur over deelnemers als het gaat om de mensen waar we zorg/begeleiding aan bieden. CBZ biedt deelnemers een omgeving aan die uitnodigt om actief te zijn. Het veelgebruikte cliënten is wat ons betreft te passief. Individuele leden spreken ook wel van hulpboeren (als deelnemers werken op de boerderij), bewoners, gasten of cliënten.

2 Visie vanuit vijf perspectieven

De visie van CBZ wordt bekeken vanuit vijf perspectieven: leden, deelnemers, financiers, samenleving en medewerkers. Per perspectief benoemen we de punten die we de komende jaren gaan (door)ontwikkelen.



Leden - Samen sterk door de coöperatie

- CBZ vertegenwoordigt het beste uit twee werelden: we bieden de stabiliteit en kwaliteit van een solide (netwerk) organisatie gecombineerd met de eigen, unieke en waardevolle zorglevering van de individuele zorgaanbieders ('wel één maar grote verscheidenheid').
- CBZ zorgt voor de verbinding in krachtige werkeenheden, geformeerd op basis van regio, financieringsvorm of doelgroep met een eigen team, eigen verantwoordelijkheid voor kwaliteit en een eigen kennisnetwerk.
- CBZ volgt de lijn "coöperatief wat kan, apart wat moet": elkaar versterken door samenwerking.
- Zorgaanbieders verlenen zo veel als mogelijk zorg via CBZ.
- CBZ staat ook open voor aanvullende zorg die zorgaanbieders bieden die geen eigen zorglocatie hebben. CBZ zal voor deze groep een meer passende lidmaatschapsvorm ontwikkelen.
- Tegengestelde belangen tussen leden mogen de collectieve belangen van de coöperatie niet in de weg staan.
- Met de bureauorganisatie als 'betrouwbare motor' stelt CBZ haar leden in staat om de focus te leggen op dat wat ze het beste kunnen: het leveren van hoogwaardige kleinschalige zorg.
- De bureauorganisatie van CBZ is de backoffice van de leden voor o.a. contracteren, ICT, financiën, vertaling wet- en regelgeving en het beschikbaar stellen van functionarissen die CBZ-leden niet individueel kunnen aanstellen zoals een Wzd-functionaris, arts verstandelijk gehandicapten en gespecialiseerde gedragsdeskundigen.

Deelnemers



Zorg op maat in eigen omgeving

Deelnemers - Zorg op maat in eigen omgeving

- Deelnemers voelen zich gekend en gezien en ontvangen zorg op locaties die aansluiten bij hun behoeften.
- Met de coöperatie bieden alle zorgaanbieders samen aan deelnemers zorg en ondersteuning die nodig is, zo lang als nodig is en er een indicatie is.
- Door het brede aanbod van kwalitatief goede zorg, kunnen deelnemers kiezen voor een locatie waar de expertise van de zorgverlener(s) aansluit bij hun zorgvraag.
- Bij CBZ kunnen deelnemers vertrouwen op kwalitatief goede zorg en begeleiding op maat, in een kleinschalige voorziening of bij de deelnemer thuis.
- De zorg die deelnemers nodig hebben op de locatie van CBZ-zorgaanbieders wordt vanuit de contactpersoon geregeld.
- Deelnemers zijn actief bij alle zorgvormen en krijgen fysieke activiteiten aangeboden. Zij leveren hiermee een betekenisvolle bijdrage aan hun gemeenschap.
- CBZ-zorgaanbieders kennen het familie- en maatschappelijk netwerk waarin de deelnemers leven en onderhouden contacten met het netwerk. Waar mogelijk wordt zorg/begeleiding door het netwerk geleverd.

Financiers



Vertrouwde partner in passende zorg

Financiers - CBZ is vertrouwde partner in passende zorg

- CBZ sluit aan bij de regionale doelstellingen van zorgkantoren (o.a. nadruk op kleinschalige zorg, zorg dichtbij huis, zorg in eigen passende woonomgeving, betaalbare zorg, regionale samenwerking).
- CBZ biedt als gesprekspartner van gemeenten een breed palet aan van zorgaanbieders met een breed zorgnetwerk. Con-
tracteren vraagt om een collectieve en lokale samenwerking.
- CBZ is actief in de transformatieopgave. Financiers waarderen de doelmatige inzet van middelen door CBZ waarbij er minder zorg geleverd wordt als het kan en meer zorg geleverd wordt waar het moet.
- De kracht van CBZ zit in de samenwerking met en tussen zelfstandige zorgaanbieders. Juist omdat de leden onderling verschillen, kunnen we gezamenlijk een breed palet aan zorg leveren zodat voor (bijna) elke deelnemer binnen CBZ een passende plek gevonden kan worden.
- CBZ is indien gewenst het aanspreekpunt om deelnemers te plaatsen.
- CBZ garandeert de kwaliteit van de zorg aan de deelnemers en aan de financiers en legt daarover verantwoording af.

Samenleving



Kleinschalige zorg
dichtbij

Samenleving - Kleinschalige zorg dichtbij

- We laten zien wat ons verbindt als coöperatie, maar ook wat onze leden uniek maakt als zelfstandige zorgaanbieders binnen de eigen gemeenschap.
- CBZ-zorgaanbieders dragen door hun multifunctionaliteit bij aan zinvolle dagbesteding. Door te werken of een bijdrage te leveren op de boerderij, in de winkel of in de groenvoorziening, voelen deelnemers zich óók maatschappelijk van betekenis.
- De samenleving waardeert het dat CBZ-zorgaanbieders een verbindende rol hebben tussen de deelnemers binnen hun locatie en de gemeenschap daar buiten.
- De samenleving waardeert CBZ-zorgaanbieders die ervoor zorgen dat landschappelijke waarden behouden blijven. Samen met deelnemers zorgen de ondernemers voor een mooie omgeving en (nieuwe) bedrijvigheid op plekken waar algemene voorzieningen vaak onder druk staan.
- De samenleving waardeert CBZ-zorgaanbieders en deelnemers die onderdeel uitmaken van de samenleving. Zij vervullen in de wijk en/of gemeenschap een belangrijke functie als het gaat om zorg- en sociale netwerken.
- CBZ staat voor duurzaamheid. Leden gaan verantwoord om met natuurlijke hulpbronnen.

Medewerkers



Met elkaar voor
goede zorg

Medewerkers - Met elkaar voor goede zorg

- CBZ streeft naar duurzame inzetbaarheid van medewerkers door gezamenlijk met haar zorgaanbieders medewerkers te verbinden en te behouden voor de kleinschalige zorg.
- Medewerkers voelen zich gewaardeerd en ontwikkelen zich.
- Medewerkers voelen zich veilig en nemen initiatief.
- Medewerkers zijn professionals en bepalen vanuit hun expertise hun inzet.
- Medewerkers van de bureauorganisatie en de regionale teams zijn professioneel en realiseren zich dat ze werken voor de leden van CBZ. De leden behandelen hen met respect.

3 Trends en ontwikkelingen

Uit gesprekken met leden, stakeholders en medewerkers heeft CBZ de volgende trends gesignaleerd.

Trend 1: Demografische ontwikkeling zorgt voor meer zorgvraag, de zorg wordt lokaal en kleinschalig georganiseerd

Nederland vergrijsst en naast de stijging van het aantal ouderen neemt ook de zorgvraag en de zorgzwaarte verder toe. Volgens prognoses blijft de bevolking en het aantal (eenpersoons-) huishoudens als geheel groeien.

We zien een groeiende behoefte aan maatwerk waarbij wensen en verwachtingen vragen om een grotere variatie in zorg en wonen. Het zorgaanbod past zich hier op aan.

Dit betekent dat de vraag naar lokale en kleinschalige zorg blijft toenemen. De landelijke overheid stimuleert kleinschalige woonvormen en zo lang mogelijk thuis wonen voor de langdurige zorg. Dit is ook beschreven in het Integraal Zorgakkoord waarin de zorgpartijen afspreken hoe zij omgaan met maatschappelijke ontwikkelingen.

'CBZ is voorbereid op een toename van kleinschalige (woon)zorgaanbieders.'

Trend 2: De zorg wordt steeds specialistischer, de regelgeving complexer

Er ligt (na)druk op preventie met als doel zwaardere vormen van zorg te voorkomen. Zodra inzet vanuit voorliggende voorzieningen niet meer toereikend blijkt, wordt ingezet op gespecialiseerde zorg. Het tijdig afschalen van zorg is onderdeel van de transformatieopgaven. De vraag naar complexe zorg neemt hiermee toe.

We zien ook een toenemend spanningsveld tussen steeds complexere wet- en regelgeving tegenover de ontwikkeling van domein overstijgende en kleinschalige zorg. Terwijl zorg gerelateerde wetgeving vaak ontwikkeld wordt met in gedachten de grote zorginstellingen, ontstaat er voor de kleinschalige zorgaanbieder een steeds grotere regeldruk om met een beperkte capaciteit veel te organiseren dat niet direct zorg-gerelateerd is.

Contracteren vraagt een collectieve en lokale samenwerking. Regio's/gemeenten willen het aantal aanbieders beperken. Zij kiezen een palet aan aanbieders die een breed zorgnetwerk hebben.

CBZ biedt duidelijke kaders bij complexe regelgeving en richtlijnen voor kwaliteit van zorg.'

Trend 3: De kostprijs is hoger, de kwaliteitseisen strenger en het tarief vaak lager

In het afgelopen jaar is de inflatie toegenomen. Er is sprake van stijgende kosten van energie, brandstof en voeding. Als compensatie zijn de loonkosten van werknemers gestegen. Voor ondernemers en dus ook voor de leden van CBZ, betekent dit een dubbele kostenstijging.

Er worden hogere kwaliteitseisen gesteld. Voorbeelden hiervan zijn de hogere opleidingsnormen en het aantal begeleiders per groep. Er ontstaat hierdoor grotere verantwoordelijkheden voor zorgaanbieders. Tevens moet de zorg steeds meer verantwoord worden via het bijhouden van registraties en het indienen van verantwoordingen. Dit vergroot in tijd en energie de administratieve druk.

We zien ook een verschuiving in verantwoordelijkheden. Zorgkantoren, gemeentes en controlerende instanties als Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de GGD's wijzen CBZ steeds meer op de (eind)verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de zorg die geleverd wordt door haar leden.

De tarieven van de enkelvoudige zorg staan onder druk. We hebben gezamenlijk de opdracht om de zorg goed, toegankelijk en betaalbaar te houden, ook op de langere termijn. Dit betekent dat we manieren moeten zoeken om betere zorg en ondersteuning te creëren, terwijl we de druk op het schaarse personeel en de kosten verlagen. Een van de oorzaken hiervan is dat de tarieven van de geleverde zorg naar beneden worden bijgesteld.

'CBZ ontzorgt de leden door efficiënte administratie en inzichtelijke registratie van zorg.'

4 Onze gemeenschappelijke waarden

Geworteld

Leden van CBZ zijn geworteld in de samenleving. Zij onderhouden tal van verbindingen met plaatselijke verenigingen, organisaties en bedrijven en zij kennen de thuissituatie van hun deelnemers.

Gekend

Onze deelnemers voelen zich gekend en gezien. De eigenaar en het personeel kent iedere deelnemer én de verzorgers/mantelzorgers. Zij kennen ook de achtergronden van de deelnemers en het sociaal netwerk waar zij deel van uitmaken. Bij de ondersteuning wordt hier rekening mee gehouden.

We hebben kansen en er zijn uitdagingen waarin we keuzes moeten maken. Maar waar we aan vasthouden, zijn onze gemeenschappelijke waarden. Deze zijn leidend bij de besluiten die we nemen en de weg die we bewandelen om onze visie te bereiken.

Eigenheid

Alle leden van CBZ zijn zelfstandige ondernemers. Zij bepalen de eigenheid van hun zorgonderneming. Leden van CBZ zijn vaak zeer authentiek. Deze eigenheid is ook van meerwaarde voor de deelnemers. Zij zijn onderdeel van het unieke verhaal van de zorgonderneming en dragen hieraan bij. Dit geeft ook hun leven meer eigenheid en betekenis.

Kwaliteit

We staan voor kwaliteit en bewaken dit gezamenlijk. Kwaliteit van zorg betekent dat we goed kunnen uitleggen wat we doen en waarom. We werken vanuit onze kernwaarden en leggen verantwoording af over ons handelen. We kijken met elkaar mee en bespreken kwaliteitsvraagstukken die ons bezig houden.

Eenvoud

In de ondersteuning van deelnemers gaan we voor eenvoud. Geen ingewikkelde diagnoses en trajecten, maar doen wat nodig is, mensen laten meedoen en erbij horen. Deze eenvoudige en mensgerichte benadering is kenmerkend voor leden van CBZ. En verder gaan we ook als collectief voor eenvoud door niet allemaal het wiel opnieuw uit te vinden, maar samen te werken aan slimme aanpakken.

5 De stappen die we gaan zetten

In dit hoofdstuk leest u welke stappen er gezet gaan worden om daar te komen waar we volgens onze visie willen zijn. Bij elke stap dienen we rekening te houden met de trends en ontwikkelingen die we beschreven hebben en houden we vast aan de kernwaarden van de coöperatie.



Leden

- Alle zorgaanbieders van CBZ zijn onderdeel van een regio. De regio's hebben een gemeenschappelijke basis met een eigen kleur. Wat deze gemeenschappelijke basis is, wordt de komende jaren verder uitgewerkt.
- Elke regio heeft een regioteam. De besluitvorming versneld, er is meer inhoudelijke ondersteuning en er wordt flexibel ingespeeld op regionale veranderingen.
- De bestaande ledenprofielen herijken we zodat ze passend zijn bij het huidige zorgaanbod van onze leden.
- We werken de komende jaren toe naar een ledenbestand met alleen zorgaanbieders die bijdragen aan het coöperatief ondernemerschap. De voordelen van lidmaatschap worden afgestemd op de bijdrage die de zorgaanbieders hebben aan de coöperatie.
- De zorgaanbieders bieden (zoveel als mogelijk) zorg vanuit de afgesloten contracten van CBZ. Bij de aanname van nieuwe leden wordt hierop gescreend.



Deelnemers

- We verplichten de zorgaanbieders tot het bieden van hoogwaardige zorg en begeleiding aan onze deelnemers waarmee ze voldoen aan Wlz-kwaliteitskaders, gemeentelijke contracten en wettelijke eisen en verplichtingen.
- Zorg voor kwaliteit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de leden. Beleidskaders worden centraal bepaald maar door de leden samen uitgevoerd en gemonitord.
- Elke zorgaanbieder ontvangt inhoudelijke ondersteuning van de zorgconsulent zodat er kwalitatief goede zorg geboden wordt.



Financiers

- De belangenbehartiging en profilering richting gemeenten wordt vanuit een stevige positie, lokaal en met kennis van relevante regionale thema's opgepakt.
- CBZ werkt verder aan de 'lerende netwerken' van o.a. zorgaanbieders die woonzorg leveren binnen de langdurige zorg, gebaseerd op de doelgroep en aansluitend bij de kwaliteitskaders.



Samenleving

- CBZ stimuleert zorgaanbieders verbinding te leggen met de lokale gemeenschap of om een wijkfunctie te vervullen door de locatie open te stellen voor welzijnsactiviteiten.
- Onze zorgaanbieders blijven innoveren op unieke en kleinschalige zorglocaties waarmee ze zich onderscheiden in het reguliere zorglandschap.
- Er is een duidelijke herkenbaarheid van het 'merk' CBZ in de samenleving.



Medewerkers

- CBZ draagt duurzame inzetbaarheid van eigen medewerkers uit; met een sterk team bouwen we een sterke coöperatie.
- CBZ ondersteunt voorbeelden en good practices ten behoeve van duurzame inzetbaarheid.
- CBZ ondersteunt haar zorgaanbieders in goed werkgeverschap.