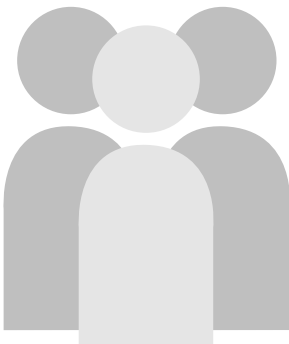


Stichting inzet voor Zorg



‘Wat kan wél!’

Strategisch Meerjarenplan
2025-2028

mei 2025

Over dit plan...

Leuk dat je ons strategisch meerjarenplan voor 2025 tot en met 2030 hebt opengeslagen! In dit plan beschrijven wij wie we zijn, waar we in geloven en waar we in de komende jaren naartoe willen werken. Ben je benieuwd hoe we dat doen? Lees dan verder!

Wie zijn wij?

Wij zijn Stichting inzet voor Zorg! Een bevlogen en ambitieuze organisatie die haar positief-kritische en mensgerichte denken inzet om een dekkend en samenwerkend zorglandschap te creëren. Dit met aandacht voor (kwalitatieve) keuzevrijheid en eigen regie. Het is onze rol om dit zorglandschap vanuit een gelijkwaardig samenspel te ondersteunen. We versterken onderaannemers in het leveren van hoogwaardige, betaalbare en passende zorg. Dat doen we door hen te ontzorgen bij hun administratieve processen. Bovendien bieden we een sterke kwaliteitscyclus van continue verbetering. En als het even niet lukt, of wanneer een crisis dreigt, zijn we er met nabijheid en advies.

Overigens geven we ook ongevraagd advies; we vinden iets van de inhoud van de zorg, en we helpen bij het proces om tot kwalitatieve zorg te komen. Want zo zien we onze taak: ervoor zorgen dat onderaannemers zich kunnen focussen op de cliënt en dat ze kunnen doen waar ze goed in zijn. Samen maken we het verschil!

Wat staat er in dit plan?

In dit strategisch meerjarenplan beschrijven we vier ontwikkelingen die we als organisatie willen doormaken. We doen dit aan de hand van onze droom en in relatie tot onze omgeving die continu in beweging is. Daarom zien we dit plan ook als een dynamisch kompas, en niet als een statische koers.



Onze missie en doelgroep

Waarom bestaan wij?

Wij zijn richtinggevend in de regio (en daarbuiten). We creëren ontwikkeling, verbinding en samenwerking in het zorglandschap. En we maken ondersteuning van het zorglandschap mogelijk.

Voor wie doen we dit?

We doen dit vanuit ons hart voor alle jeugdigen en (jong)-volwassenen die vanwege gezondheidsredenen hulp en ondersteuning nodig hebben.

Onze visie

Waar geloven wij in?

Wij geloven dat ieder individu de mogelijkheid moet hebben om zich tijdens zijn/haar leven, in verbinding met anderen, tot een gezond, gelukkig en betekenisvol persoon te ontwikkelen. Op eigen kracht of met hulp en ondersteuning van anderen.

Wij geloven dat intrinsieke motivatie de sleutel vormt om tot deze persoonlijke ontwikkeling te komen. (Kwalitatieve) keuzevrijheid en eigen regie zijn van essentieel belang om deze innerlijke drijfveer aan te jagen en duurzaam tot uiting te laten komen.

Wat ons betreft geldt dat niet alleen voor alle jeugdigen en (jong-) volwassenen in zorg, maar voor ieder mens. Dus ook voor onze eigen medewerkers en voor de medewerkers van onze onderaannemers. Daarom vormen (kwalitatieve) keuzevrijheid en eigen regie de basis in al ons handelen.



Onze organisatie

Welke organisatiefilosofie omarmen wij?

Het speelveld waarin wij ons begeven, verandert snel (zie: **Windrichtingen die onze organisatie raken**). Wij geloven dat het als organisatie belangrijk is om binnen een dergelijk speelveld flexibel en wendbaar te zijn. Verbinding vormt hierbij een belangrijk instrument om snel en adequaat te kunnen reageren. Daardoor kunnen wij als organisatie integraal op veranderende vraagstukken inspelen, en kunnen we ons bewegen zoals een zwerm vogels dit doet. Ten aanzien van de omvang van onze eigen 'zwerm' geloven we in een zogenaamde 'werkbare schaal'. Dat is een schaal waardoor vraagstukken zowel op strategisch als op tactisch en operationeel niveau behapbaar blijven. Daarnaast zorgt die schaal voor het behoud van onderlinge verbondenheid en de verbinding met onze omgeving. Een werkbaar ecosysteem, maar dan in de zorg! Wil je weten hoe wij zijn ontstaan? Bekijk dan **Onze geschiedenis** in de bijlage.

Hoe ziet onze organisatiestructuur eruit?

Onze organisatiestructuur is circulair. We kennen geen top-down hiërarchie; onze medewerkers zijn gelijkwaardig aan elkaar. Ze zijn als één team met elkaar verbonden. Het bestuur heeft de taak om dit team op passieve wijze te coachen en te sturen.

Wij zijn een fluïde organisatie. Hoewel we wel over 'afdelingen' spreken, zijn de grenzen van die afdelingen niet absoluut. Daardoor zijn onze medewerkers niet geplaatst binnen statische functieprofielen: ze hebben gezamenlijke rollen en verantwoordelijkheden. Dat is het LinkinPin-model, waarbij medewerkers ook rollen hebben buiten hun 'team'. Dat zorgt voor de verbondenheid die voor ons zo belangrijk is.

Wat kenmerkt onze manier van werken?

Wij werken als één team en zijn **verbonden** met elkaar.

Wij zijn **pro-actief** en kijken naar wat wél kan.

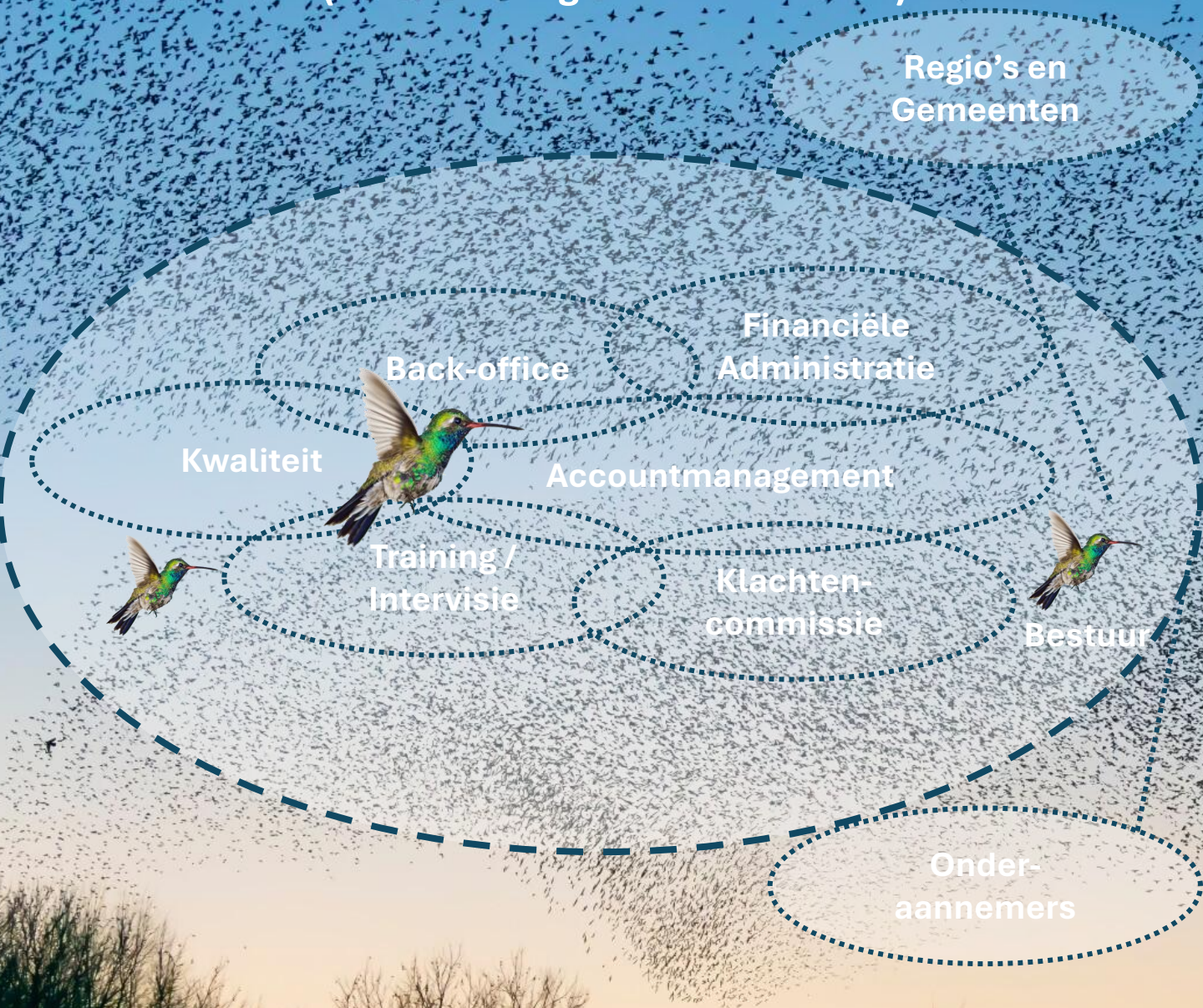
Wij hebben een **positief-kritische houding** ten opzichte van het zorglandschap en stellen vanuit inhoudelijke kennis de juiste vragen.

Wij werken **mensgericht** en kijken naar vraagstukken niet vanuit de systeemwereld of vanuit 'hokjes', maar met een heldere, open en integrale blik.

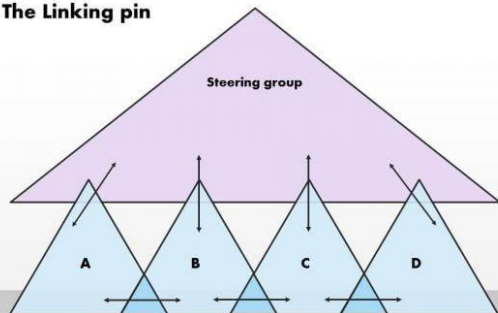


'De Zwerm'

(Circulaire organisatiestructuur)



The Linking pin



Communicatiestructuur

Welke kerntaken onderscheiden wij?

Bestuur – Vormt de Haarlemmerolie binnen onze organisatie. Het bestuur creëert vanuit visie kaders en randvoorwaarden en is verantwoordelijk voor het contact met de regio's en gemeenten.

Accountmanagement – Is verantwoordelijk voor het relatiebeheer met onze onderaannemers. Het creëert binnen de regio's, vanuit de gestelde kaders en randvoorwaarden, een dekkend vangnet in het zorglandschap voor jeugdigen en (jong-)volwassenen.

Kwaliteit – Voert bij onderaannemers kwaliteitsaudits uit. Stemt vereisten vanuit gemeenten met elkaar af en zorgt ervoor dat wordt voldaan aan de geldende ISO-normen.

Training/Intervisie - Biedt training en gesprek (op maat) en kan zijbelichting en ondersteuning geven bij vraagstukken vanuit onderaannemers.

Klachtencommissie – treed op als onafhankelijk orgaan om bij geschillen te bemiddelen tussen cliënten en onderaannemers.

Gedragswetenschappers – geven gevraagd en ongevraagd advies aan onderaannemers.

Backoffice – Stemt als verantwoordelijke voor het systeemlandschap de contracten tussen onderaannemer en cliënten af op contracten tussen onze organisatie en de diverse gemeenten.

Financiële administratie – Voert controle uit op facturen van onderaannemers, verwerkt declaraties van onderaannemers en verzorgt facturatie vanuit onze organisatie richting de gemeenten.

Windrichtingen die onze organisatie raken

Op welke wijze worden wij beïnvloed?

Wij bevinden ons in een volatiel speelveld waar verandering regelmatig voorkomt. Wij worden enerzijds beïnvloed door trends en ontwikkelingen aan de kant van de zorgaanbieder, en anderzijds door zaken die zich afspelen bij de aanbesteder (zie volgende pagina). Die ontwikkelingen verlopen grillig, en ze kunnen per regio verschillen. De windrichtingen zijn regelmatig van politieke aard (zowel lokaal als landelijk).

Hoe gaan wij om met verandering?

Die onvoorspelbaarheid vraagt om wenbaarheid en wij kunnen het ons als Stichting inzet voor Zorg niet permitteren vast te houden aan één koers die voor elke regio dezelfde is. We moeten elke keuze regionaal bepalen. Daarom kiezen wij ervoor om in dit strategisch meerjarenplan alléén onze hoofdlijnen uit te zetten. Tijdens de uitwerking van dit plan kunnen we:

- Per regio scenario's ontwikkelen die wij periodiek herzien en die wij verankeren in onze jaarplannen. Afhankelijk van de steeds wisselende windrichtingen bepalen we onze positie en rol. We bepalen ook welke ontwikkelingen en acties passend zijn. Onze missie en visie zijn daarbij altijd leidend.
- Ervoor zorgen dat onze financiële buffer groot genoeg is om onze medewerkers minimaal een jaar van salaris te voorzien, ongeacht de omstandigheden waarin we ons bevinden. Hiermee minimaliseren wij de risico's in onze organisatie, en geven we onszelf – indien nodig - ontwikkelruimte.

WINDRICHTINGEN DIE ONS RAKEN

2. Normalisatie en minder snel doorverwijzen ('verzwaren' van doelgroep in 2e- en 3e-lijn)

4. Ontwikkeling van Sterke Lokale Teams (SLT's) en aanbesteden in clusters (wijkgerichte benadering)

6. Financiers werken toe naar minimaal aantal contracteerders en prefereren lumpsum financiering (verschuiving van risico's)

8. Continue verschuiving van verantwoordelijkheden (van landelijk naar regionaal, van regionaal naar landelijk)

10. Verkenning andere type financieringsstromen (waaronder de Wlz) voor een dekkend zorglandschap

1. Steeds snellere en complexere samenleving en groeiende tweedeling (inclusief toename van bijbehorende problematiek, waaronder scheidingen en armoede)

3. Focus op preventie, voorliggend veld (schoolarts, maatschappelijk werk etc.) en ontstaan van 1,5-lijnszorg (vermaatschappelijking van vraagstukken)

5. Hervormingsagenda jeugd en sluiten gesloten jeugdzorg (ontstaan gat in zorglandschap)

7. Financiers sturen meer op risicobeheersing (controledrang), stellen hogere eisen en zetten financiering onder druk (vergroten van risico's)

9. Scheiden van wonen en zorg en domein overstijgende samenwerking (versoepelen van transities en versterken van keten- en netwerkzorg)

Onze dynamische strategie

Welke ontwikkelingen willen wij doormaken?

Op de volgende pagina's beschrijven we de ontwikkelingen die we komende jaren willen doormaken. We beschrijven deze ontwikkelingen aan de hand van onze droom én van de context van onze organisatie. De ontwikkelingen beschrijven we op hoofdlijnen. Daardoor blijft er tijdens de uitvoeringsperiode voldoende ruimte over om in te kunnen spelen op de windrichtingen van dat moment(zie: **Windrichtingen die onze organisatie raken**). Doel: een toekomstbestendige en dynamische strategie. Lees mee!

De eerste twee ontwikkelingen die we beschrijven hebben betrekking op onze interne organisatie:

- 1. Wij zijn...verbonden** met elkaar. We werken mensgericht.
- 2. Wij zijn...weerbaar** en wendbaar. We bewegen op gepast tempo mee met het zorglandschap.

De laatste twee ontwikkelingen hebben betrekking op onze relatie met het externe speelveld:

- 3. Wij zijn...complementair** aan onze onderaannemers met aandacht voor normalisatie, passende zorg op de juiste plek en (netwerk) samenwerking.
- 4. Wij zijn...richtinggevend** en verbeteren het zorglandschap

1. Wij zijn... verbonden

met elkaar en werken mensgericht

Onze organisatie laat zich het best typeren als een zwerm vogels: een dynamisch geheel waarin iedereen oog heeft voor elkaar, verantwoordelijkheid neemt en met elkaar meebeweegt. Deze metafoor symboliseert hoe wij samenwerken, niet als losstaande individuen, maar als een hechte eenheid waarin onderlinge verbondenheid en wederzijdse aandacht centraal staan. In een wereld die voortdurend verandert, kiezen wij niet voor hiërarchie of vaste routes, maar voor een organische manier van samenwerken.

Alles is met elkaar verbonden: mensen, processen, doelen én de context waarin we werken. Dit vraagt om een manier van kijken waarin processen en systemen ondersteunend zijn en nooit leidend. Onze organisatie is authentiek en als eenheid uniek. Met onze helderheid van denken en doen kijken we voortdurend naar de werkelijke bedoeling achter ons werk. Dit geldt zowel voor de manier waarop we onze cliënten en onderaannemers benaderen, als voor de manier waarop we met elkaar omgaan als collega's. Binnen onze organisatie heeft iedere medewerker ruimte voor eigen regie en voor keuzevrijheid. Wij vertrouwen op het kompas en op de windrichting van onze mensen. We stimuleren om professioneel én persoonlijk taakvolwassenheid te creëren.

In een veranderende omgeving is het van belang om terug te gaan naar de kern: omkijken naar elkaar en echt werken vanuit onze bedoeling. Door vast te houden aan deze lijn versterken wij wie we zijn, waar we voor staan en hoe we ons als organisatie blijven ontwikkelen: als een wendbare, weerbare en veerkrachtige zwerm in beweging.

1. Wij zijn... verbonden

via deze actielijnen

Waarom doen we dit?

Waarop zetten we in?

1a. Om de samenwerking binnen onze organisatie te vergroten:

We voeren het LinkinPin-model door binnen onze organisatie.

1b. Om het unieke karakter van onze organisatie te bewaken:

We geven onze identiteit, onze gezamenlijke waarden en onze terminologie nader vorm en dragen deze uit.

We gaan uit van mensgerichte en passende medewerkersprofielen en borgen deze in onze sollicitatieprocedure.

We vieren onze successen samen en betrekken onze stakeholders daarbij. Dit doen we onder andere tijdens onze 'Fieren en Vieren'-bijeenkomsten, waarbij wij oog hebben voor interne en externe betrokkenheid en verbinding.

1c. Om onze gezamenlijke mensgerichte scope te versterken:

We hanteren een 'mensgericht kompas' voor besluitvorming, waarbij wij antwoord geven op de vraag 'Hoe blijft de mens centraal staan in een wereld vol beleid en systemen?'

We faciliteren opleiding en training op het gebied van persoonlijk leiderschap en mensgericht werken voor al onze medewerkers.

2. Wij zijn... weerbaar

en wendbaar, en bewegen op gepast tempo mee met het zorglandschap

Wat ons verbindt, is niet een handboek met uitgedachte processen en werkwijze, maar een houding. We bouwen aan een zorglandschap en een organisatie waarin ieder individu wordt gezien en regie heeft, en waarin persoonlijke (keuze)vrijheid samengaat met collectieve verantwoordelijkheid.

We doen dit omdat we geloven dat dit de enige manier is om toekomstbestendig te zijn in een zorgwereld die steeds minder voorspelbaar is. Het zorglandschap is voortdurend in beweging. Veranderingen in beleid, financiering, maatschappelijke verwachtingen en technologie zijn geen obstakels, maar windrichtingen: krachten die de richting van onze zwerm mede bepalen.

De veranderende omgeving vraagt om een solide basis, die ons weerbaar en wendbaar maakt – en houdt. Systemen en processen zijn dienend ingericht, zodat ze ondersteunend zijn aan onze werkwijze. Op deze manier werken wij als geheel efficiënt en goed afgestemd op elkaar, zodat we kunnen blijven doen waar we goed in zijn: meebewegen op de windrichtingen waarmee we te maken hebben.

De komende jaren bouwen we aan een organisatie die haar rug recht houdt in de wind, maar flexibel blijft in haar vleugelslag. We blijven trouw aan wie we zijn: een zwerm in beweging. En we maken ons klaar voor de toekomst: met sterke systemen, ruimte voor mensen, en processen die ons dragen in plaats van tegenhouden. Een fundament waarop mens, proces en systeem in balans samenwerken, met het bestuur als bewuste medevlieger. We erkennen dat wendbaarheid niet hetzelfde is als losheid. Daarom zorgen we ervoor dat onze kennis en kunde beschikbaar, overdraagbaar en up-to-date is, zonder in starre formats te vervallen.

2. Wij zijn... weerbaar

via deze actielijnen

Waarom doen we dit?

Waarop zetten we in?

2a. Om ons systeem-landschap te optimaliseren:

We minimaliseren de hoeveelheid handmatige handelingen en zetten in op automatisering. Hierbij leggen wij in ons optimalisatietraject onze focus op het ECD, het HR-pakket en de financiële software.

We kiezen voor systemen die compatibel zijn. We maken slimme geautomatiseerde koppelingen tussen systemen mogelijk, zonder tussenkomst van handmatige handelingen. De selectie en implementatie van koppelingen en systemen doen we samen met de mensen die ermee werken. Het systeem werkt voor de mens, niet andersom.

2b. Om onze processen efficiënter vorm te geven:

We automatiseren de in-, door- en uitstroomprocessen van onze onderaannemers. We standaardiseren en digitaliseren de noodzakelijke afstemming met onze onderaannemers, hierdoor ontstaat ruimte voor het echte gesprek en het zien van elkaar.

We kijken kritisch naar, en reflecteren op de contracten met gemeenten, inclusief de controles op afspraken en het zorgaanbod.

We optimaliseren en standaardiseren onze facturatieprocessen: automatisch, foutloos, tijdig en transparant.

2c. Om onze kennis en kunde te borgen:

We zorgen dat deze kennis vindbaar en begrijpelijk is voor iedereen. Van nieuwe collega's tot collega's van het eerste uur.

'Uit de hoofden naar de uitvoering'. Waar nodig leggen we onze werkwijzen vast, met aandacht voor eenvoud, overdraagbaarheid en toepasbaarheid.

2d. Om onze ontwikkelingen mogelijk te maken:

We maken middelen en mensen vrij om te kunnen investeren in procesuitwerking en systeemoptimalisatie.

We maken bewuste keuzes: wat doen we wel, wat (nog) niet? Prioritering is essentieel om te beoordelen welke profielen thuishoren in een dekkend zorglandschap met de best passende zorg voor de cliënten in de regio.

3. Wij zijn... complementair

aan onze onderaannemers met aandacht voor normalisatie, passende zorg op de juiste plek en (netwerk)samenwerking

Om een dekkend zorglandschap te realiseren, is het van belang rekening te houden met de context waarbinnen de cliënten, de onderaannemers en wijzelf ons bevinden. Die context vraagt op dit moment om normalisatie, passende zorg (op de juiste plek) en (netwerk)samenwerking*. Organisaties krijgen onder druk van arbeidskrapte, aanbestedingen en financiële opgaven een bijna onmogelijk 'uitdaging' als ze niet kiezen voor intensieve samenwerking op alle vlakken. Voor Stichting inzet van Zorg is samenwerking geen nieuw gegeven; samenwerking is noodzakelijk om voor de cliënt een passend aanbod te realiseren. Door samenwerking en kennisdeling ontstaat een synergie die resulteert in verbetering van de kwaliteit van zorg en bevordering van innovatie in de sector. Wij stellen ons bij een samenwerking complementair op, waarbij we naast de ander gaan staan. Samen zijn we verantwoordelijk, en zo voelen we dat ook.

Met deze aanpak geven we antwoord op de veranderende omgeving die ons omringt: een omgeving die beweegt in de richting van zwaardere zorg, het sluiten van gesloten jeugdzorg, meer preventie in de regio, lumpsum financieringen en regionale aanbestedingen en het ontstaan van steeds meer sterke lokale teams (SLT's).

*Een verdere uitwerking van de thema's samenwerken, normaliseren en passende zorg is als bijlage opgenomen

3. Wij zijn... complementair

via deze actielijnen

Waarom doen we dit?

3a. Om toe te werken naar gedragen en gedeelde verantwoordelijkheid in het netwerk:

Waarop zetten we in?

We creëren onderaannemer-profielen die passend zijn bij een dekkend zorglandschap, voor de best passende zorg voor de cliënten in de regio.

We kijken kritisch naar de huidige contractafspraken en hoe we omgaan met maatwerkafspraken tussen onderaannemers en gemeenten. We werken toe naar normaal en standaard als het kan, met ruimte voor uitzondering als het (echt) nodig is.

We verrijken onze periodieke evaluaties met de onderaannemers, met extra focus op wederkerigheid, visie op jeugdzorg en kennis omtrent stelsels.

3b. Om antwoord te geven op het veranderende zorglandschap, met aandacht voor de dekkingsgraad en het bevorderen van de keuzevrijheid van de client:

Wij bieden kennissessies aan en faciliteren training en intervisie aan onderaannemers over passende zorg en normalisatie.

Wij organiseren bijeenkomsten en bieden een communicatieplatform voor onderaannemers, om meer (netwerk)samenwerking te realiseren.

Wij digitaliseren (en waar nodig standaardiseren we) de noodzakelijke afstemming met onze onderaannemers. Hierdoor ontstaat ruimte voor het echte gesprek en het zien van elkaar.

4. Wij zijn... richtinggevend

en verbeteren het zorglandschap

Onze droom is het zorglandschap in Nederland continu te verbeteren door een dekkend en kwalitatief hoogwaardig landschap waarin ruimte is voor (kwalitatieve) keuzevrijheid en eigen regie voor de cliënt. Deze zienswijze maakt dat wij over organisaties en grenzen van regio's heen kijken. Onze blik is altijd gericht op de cliënt en op de wijze waarop wij hem/haar het best kunnen ondersteunen. We zien dat deze unieke aanpak onze samenwerkingspartners aanspreekt. Wij zijn van meerwaarde voor verschillende partijen in de keten. Onze droom slaat aan; daar zijn we trots op en dat verdient een podium.

De richting die wij nastreven, is niet die van de proces- of systeemwereld of van financieel gewin. Wij kiezen voor - en kijken naar - de mens en de kwaliteit van de zorg. Wij gaan deze droom en onze impact verder uitdragen en verwezenlijken in alle lagen van het zorglandschap van de regio's waar wij nu actief zijn. Ons huidige werkgebied heeft een omvang die voor ons behapbaar is voor alle 'lagen' van onze organisatie. Zowel strategisch als tactisch en operationeel.

Naast de regionale verankering en versteviging van onze droom, kijken wij verder Nederland in. We ondersteunen ons gedachtegoed door andere organisaties te stimuleren en te onderwijzen om in het land hetzelfde concept uit te voeren. Zo ontstaat in Nederland een dekkend vangnet waarbinnen keuzevrijheid en kwaliteit worden geborgd.

4. Wij zijn... richtinggevend

via deze actielijnen

Waarom doen we dit?	Waarop zetten we in?
4a. Om ons gedachtegoed met trots uit te dragen	We denken vanuit het cliëntperspectief en dragen ons verhaal uit op podia of via nieuwskanalen. Dit doen wij via cliëntverhalen, praktijkcases en impactverhalen die laten zien wat onze aanpak oplevert. We verspreiden ons gedachtegoed door het ondersteunen van geïnteresseerde partners met advies, training en begeleiding.
4b. Om richting te geven in de regio op het gebied van SLT's en de netwerk-samenwerking	We nemen een actieve rol en delen ons gedachtegoed bij regionale proeftuinen (zoals SLT's) en op locaties waar geëxperimenteerd wordt met normalisatie, passende zorg en netwerksamenwerking. We bieden SLT's onze expertise aan waar zij 'te licht' zijn of tijdelijk versterking nodig hebben, zonder dat wij de regie over nemen.
4c. Om ons dienstenportfolio verder te ontwikkelen	We versterken de bestuurlijke dialoog met gemeenten. We bouwen aan één herkenbare 'stem' richting gemeenten, op basis van een gedeeld verhaal en gedeelde waarden met als voorbeeld de samenwerking met de regio West-Brabant-West. We organiseren ontmoetingen met beleidsmakers om samen te reflecteren op de beweging van zorg naar ondersteuning en preventie. We brengen aandachtsgebieden aan binnen accountmanagement, met aandacht voor relatiemanagement met onderaannemers en strategisch accountmanagement met een focus op beleid en regio of netwerksamenwerking. We verkennen de mogelijkheid om nieuwe financieringsstromen (bijv. Wlz) aan te boren, zodat wij de keuzevrijheid van de cliënten in onze regio's verder kunnen vergroten. Wij houden de ontwikkelingen en de organisatie van de jeugdzorg in Nederland nauwlettend in de gaten met een open vizier. We anticiperen en spelen daarop in met onze diensten (bij scenario's?).

* De groei van onze impact staat of valt met de stabiliteit van onze basis. Daarom stutten we eerst onze operatie (uitgewerkt in de strategie 'weerbaar'). Alleen dan kunnen we investeren in meer.

Bijlagen

- Onze geschiedenis
- Aanvullende uitleg over samenwerken, normalisatie en passende zorg

Onze geschiedenis

Hoe zijn wij ontstaan?

Wij zijn in 2012 opgericht aan de vooravond van de transitie in de jeugdzorg en de ontwikkeling van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Dit als tegengeluid op de steeds toenemende schaalvergroting die zich in het zorglandschap voerde. Een schaalvergroting die naast voordelen ook veel nadelen met zich meebracht. Zo werd de cliënt steeds vaker een nummer en werden menselijke handelingen steeds vaker vervangen door systemen. Het resultaat was dat er steeds vaker over in plaats van met cliënten werd gepraat. De eigen regie van de cliënt verdween naar de achtergrond.

Daarnaast dreigde het aanbod steeds eenzijdiger te worden. Dat werd versterkt door de trend om steeds meer op cijfers en modellen te sturen. Hierdoor kwam de (kwalitatieve) keuzevrijheid van de cliënt in het geding en raakte de werkelijke bedoeling verloren. Ons doel was van meet af aan om de (kwalitatieve) keuzevrijheid en de eigen regie van de cliënt te bewaken en de balans in de zorgwereld te herstellen tussen grote en kleine aanbieders. Wij geloven namelijk dat grote en kleine aanbieders complementair aan elkaar zijn in het zorglandschap, waarbij zij gezamenlijk een dekkend vangnet vormen voor alle jeugdigen en (jong-)volwassenen die dit nodig hebben. Deze zienswijze is voor ons onveranderd gebleven.

Wil je weten welke mijlpalen voor ons belangrijk waren om te komen waar we nu staan? Bekijk dan de volgende pagina's!

Welke mijlpalen hebben we beleefd?

In 2012 wordt Stichting inzet voor Zorg opgericht. Met een klein en enthousiast team van drie personen wordt vanachter de keukentafel gestart vanuit West-Brabant-West als kleinschalige zorgaanbieder.

ICT is in 2013 een 'hot topic' en de kansen en mogelijkheden in de zorg lijken onbeperkt. We besluiten om de samenwerking aan te gaan met een softwareleverancier en starten de pilot ZZP'ers in de Zorgverzekeringswet (Zvw). Dit met als doel om de efficiëntie in de zorg te vergroten en meer tijd vrij te maken voor het echte gesprek.

Daarnaast verkennen we steeds meer onze eigen regio en de regio's om ons heen. De gesprekken die we met de verschillende gemeenten en VNG voeren, dragen bij aan de vorming van onze missie en visie. Op het moment dat we ons ISO-certificaat in 2013 behalen, leggen we voor het eerst formeel vast wie wij zijn en wat we doen: *'Het bieden van ondersteuning aan zorgaanbieders die professionele diensten leveren binnen de gezondheidszorg en het borgen dat deze zorg voldoet aan de gestelde wettelijke eisen op het gebied van kwaliteit en rechtmatigheid, met als doel het realiseren van verantwoorde, doeltreffende en klantgerichte zorg aan de cliënt waarbij maximale keuzevrijheid, in combinatie met het behoud van de regie, centraal staat'.*

Vanuit onze missie en visie beginnen we in 2014 met het contracteren van diverse regio's. We richten ons met name op de JeugdWet (JW) en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). De contracten die we aangaan, delen we vervolgens dynamisch met andere kleinschalige zorgaanbieders. Zo ontwikkelen we ons steeds meer van zorgaanbieder naar een richtinggevende organisatie die complementair is aan het zorglandschap.

Ons concept slaat aan en de werkzaamheden die op ons pad komen, nemen in rap tempo toe. Het team krijgt het steeds drukker en is omstreeks 2015 niet langer in staat om de groeiende groep onderaannemers, goed voor inmiddels 35 cliënten, te bedienen. Er vindt uitbreiding plaats en onze eerste accountmanager wordt aangesteld. Niet veel later volgt ook versterking op de administratie.

Nieuw voor ons in deze periode is het meten van kwaliteit bij onderaannemers. Hoe we dat doen, wat we willen weten en op welke manier, is een proces dat tot op de dag van vandaag verder wordt ontwikkeld en verfijnd.

In de jaren na 2015 komen we in een ware stroomversnelling terecht. Groei wordt onderdeel van onze identiteit! Van een gemiddelde jaarlijkse groei in omzet van 40% kijken we niet meer op. De organisatie neemt dan ook toe in omvang. Zo vormt zich een afdeling Backoffice en een afdeling Financiële Administratie. In 2018 wordt hier expertise vanuit HRM aan toegevoegd en in 2021 komt ook onze eerste controller in dienst.

Ondanks de groei van de organisatie en van het aantal afdelingen is van functiescheiding nog steeds weinig sprake. Dat is ook kenmerkend voor de cultuur van onze organisatie. Zo is ons bestuur tot 2017 ook inhoudelijk actief in de zorg. Eerst als begeleider bij PGB-cliënten, later als trainer en supportmedewerker voor ZZP'ers die werkzaam zijn vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw). Daarnaast doet het bestuur in deze periode dienst als uitvoerend wijkverpleegkundige.

Inmiddels is het 2025. We hebben 30 collega's in dienst, zijn werkzaam in vijf regio's en onze omzet is gegroeid naar 30 miljoen euro. We gaan niet alleen contracten aan, maar zijn ook een gewaardeerde sparringpartner geworden voor gemeenten en regio's én inspirator in het zorglandschap. **Daar zijn we trots op!**

Samenwerken

Organisaties krijgen onder druk van arbeidskrapte, aanbestedingen en financiële 'uitdagingen' een bijna onmogelijke opgave, wanneer niet gekozen wordt voor intensieve samenwerking op alle vlakken. Voor Stichting inzet van Zorg is samenwerking geen nieuw gegeven; die is noodzakelijk om voor de cliënt een passend aanbod te realiseren. Samenwerken leidt tot een effectieve inzet van middelen en door samenwerken wordt kennis gedeeld. Het resultaat is een synergie die resulteert in een betere zorgkwaliteit en in bevordering van innovatie in de sector.

Samenwerking is de essentie om de zorg in de toekomst bestendig te maken. Het is essentieel dat grote en kleinere zorgaanbieders hun plaats in het zorglandschap behouden naast de systeemaanbieders. Hierdoor ontstaat een divers zorgaanbod, met zorg op maat en keuzevrijheid voor de cliënt. Samenwerking tussen alle partijen is daarbij meer dan voorheen noodzakelijk.

Het zorglandschap is niet gevuld met uitsluitend systeemaanbieders, en ook niet met alleen zorgaanbieders.

Een combinatie van systeemaanbieders met grotere en kleine zorgaanbieders maakt het mogelijk een gevuld zorglandschap te creëren.

Grotere organisaties die vaak al langer bestaan en een breed scala aan expertise en 24/7 (crisis)hulp in huis hebben, waardoor ze snel kunnen op- en afschalen en kunnen bieden wat nodig is voor kinderen, jongeren en/of volwassenen met gezondheidsproblemen.

Een belangrijke focus voor de komende jaren ligt dan ook op verdere intensivering van de samenwerkingsverbanden met onze onderaannemers, in de zorgcombinaties in Zeeland en Brabant waarvan wij deel uitmaken en met de gemeenten. In deze samenwerking wil Stichting inzet voor Zorg een voortrekkersrol vervullen in het creëren van de samenhang. We willen de lokale behoeften in kaart te brengen en met elkaar passende en duurzame zorgoplossingen creëren.

Normaliseren

De maatschappij is steeds meer geneigd afwijkingen van de norm te problematiseren. Dit zien we terug bij kinderen en jongeren. Een belangrijke opdracht vanuit de Hervormingsagenda Jeugd is het normaliseren van de behoefte aan zorg. Normaliseren betekent: accepteren dat de ontwikkeling van een kind niet altijd even vloeiend verloopt, dus niet volgens een bepaalde norm. Het is niet noodzakelijk om bij elke afwijking van die norm vormen van jeugdzorg in te zetten. Soms eisen we te veel, ligt de lat te hoog en gaan we te snel over tot het plakken van labels. Veel meer dan nu moeten we inzetten op het vergroten van de eigen kracht van de opvoeders en hun sociale omgeving. Daarbij hoort dat passende zorg geboden wordt als dat noodzakelijk is.

Als het om normaliseren vanuit de jeugdhulp gaat, moeten we bekijken of direct zorg inzetten helpend en nodig is. Daarvoor moeten verwijzers en professionals in staat zijn om met ouders een gesprek te voeren over het hobbelige pad van opgroeien en opvoeden, over de vraag wat ouders zelf kunnen doen en welke voorzieningen er eventueel zijn. 'Samen dragen' vanuit het normalisatieprincipe dus.

Zorgverlening is geen doel op zich, maar een middel om toe te werken naar een gezonde en inclusieve samenleving. Hierbij hoort altijd de kritische vraag of zorg op dat moment helpend is of niet.

De komende jaren gaan we onze onderaannemers meenemen in het normaliseren van de zorgvraag.

Passende zorg

Juiste zorg op de juiste plek; het klinkt eenvoudig en vanzelfsprekend, maar die juiste zorg vormt nu een grote uitdaging. Juiste zorg houdt in dat er over de grens van een organisatie heen gekeken wordt, dat het eigen belang ondergeschikt is en dat alleen het belang van de zorgvrager telt. De eerder genoemde kenmerken: verbonden, proactief, positief-kritisch en mensgericht zijn in onze visie een voorwaarde om tot passende zorg te komen.

Samen dragen houdt in dat meerdere partijen verantwoordelijk zijn en zich verantwoordelijk voelen. Dit betekent dat ook partijen die niet direct tot het zorglandschap behoren, hierin een belangrijke rol kunnen vervullen. Denk hierbij aan scholen, verenigingen en sportclubs. Ook zij kunnen in het concept van passende zorg een duidelijke rol spelen. Passende zorg betekent dat deze waarde gedreven is, gezamenlijk en rondom de cliënt tot stand komt en op de juiste plaats geboden wordt.

Stichting inzet voor Zorg

Strategische meerjarenplan 2025-2028... *wat kan wél!*

