

Motivatatie en vormgeving fusie SPOT en Zorgthuisnl

28 april 2023

1. Inleiding

Een veranderende omgeving

Wij zijn SPOT en Zorgthuisnl. Beide organisaties zijn brancheverenigingen die opkomen voor de belangen van ondernemers in de thuiszorg, woonzorg en welzijn. De leden bieden verpleging, verzorging, begeleiding, (kleinschalige) woonvormen en hulp bij het huishouden (VVT-sector). In het speelveld waarin wij opereren vinden grote veranderingen plaats:

- Het aantal 65-plussers stijgt de komende twintig jaar met circa 35% tot bijna vijf miljoen. Het aantal 80-plussers verdubbelt bijna. Door de vergrijzing stijgt het aantal mensen met een chronische aandoening of een beperking
- De zorgbudgetten, het arbeidsaanbod en de zorgcapaciteit zijn ontoereikend om alle zorgbehoevenden op de huidige wijze te bedienen.
- Steeds grotere variatie in technologie is beschikbaar die zorgvrager en zorgverlener kunnen ondersteunen.
- Cliënten zijn veranderd. Ze bepalen zelf de kwaliteit van hun leven en willen zelf keuzes kunnen maken over zorg en ondersteuning. Zij zijn anders gaan denken over ziekte en gezondheid: ze gaan niet meer uit van beperkingen, maar van mogelijkheden en wensen.
- Het ontvangen van digitale zorg en zorg thuis zijn in toenemende mate het uitgangspunt.
- Steeds vaker wordt de verbinding tussen zorg en welzijn gezocht, zowel extramuraal als intramuraal.
- Als gevolg van voorgaande ontwikkelingen zal ook de zorg voor ouderen en kwetsbaren fundamenteel gaan veranderen de komende jaren.

Ons voornemen

We hebben de overtuiging dat we samen sterker staan in de sterk veranderende omgeving waarin wij opereren. Ook hebben wij de afgelopen jaren gemerkt dat we elkaar aanvullen, dat we complementair zijn aan elkaar. Daarom hebben wij het voornemen om onze krachten vergaand te gaan bundelen. Concreet hebben wij het voornemen om 1 januari 2024 te fuseren. Deze notitie gaat in op de motivatie en vormgeving van onze voorgenomen fusie. Eerst stellen wij ons kort voor.

Wie is SPOT?

	- SPOT is een gedreven brancheorganisatie die met verstand van zaken opkomt voor de belangen van ondernemers in de thuis- en woonzorg. - SPOT is proactief, oplossingsgericht en concreet. SPOT is een zichtbare, daadkrachtige belangenbehartiger voor kleinschalige aanbieders van woonzorg, wijkverpleging, huishoudelijke hulp, palliatieve zorg en dagbesteding. - SPOT is het MKB van de zorg, innovatief, pragmatisch en budgetbewust. - SPOT heeft meer dan 200 aangesloten kleinschalige thuiszorg- en woonzorginstellingen.
---	---

Wie is Zorgthuisnl?

	- Zorgthuisnl is een erkende brancheorganisatie met ruim 200 leden, die actief zijn in verpleging, verzorging, begeleiding en hulp bij het huishouden (VVT-sector). - Zorgthuisnl behartigt de belangen van ondernemende zorgaanbieders. - Zorgthuisnl is één van de twee werkgeverspartijen die de CAO VVT afsluiten. - Zorgthuisnl staat leden met raad en daad bij zowel op inhoudelijke als strategische vraagstukken zoals goede kwaliteit van zorg en toekomst-bestendige zorg als ook werkgevers- en bedrijfsvoering gerelateerde zaken. - Zorgthuisnl heeft een professioneel en compact bureau dat snel schakelt, veel waarde hecht aan persoonlijk contact en weet wat er bij de leden speelt.
--	--

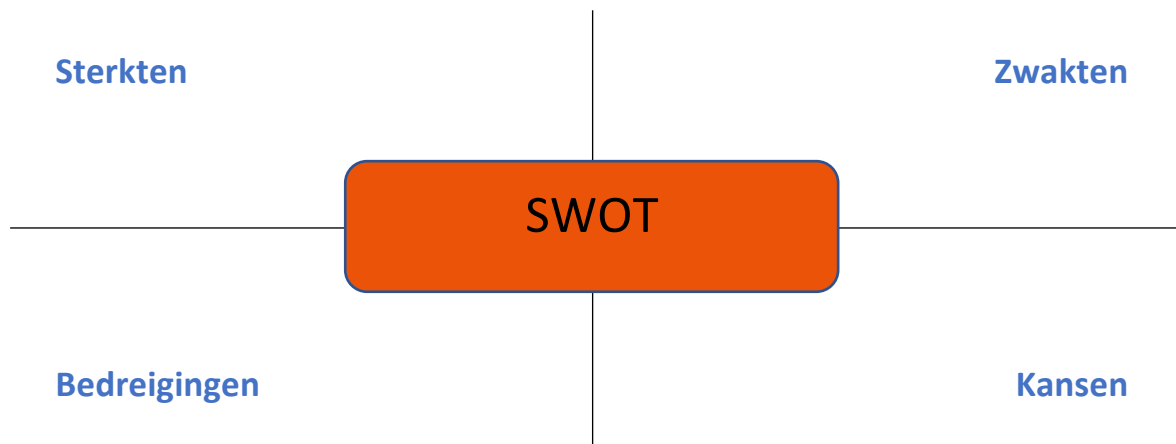
Opbouw notitie

In het vervolg van deze notitie presenteren we allereerst in hoofdstuk 2 de resultaten van een SWOT-analyse en gaan we in op de meerwaarde van een fusie. Daarna nemen we u in hoofdstuk 3 mee naar de vormgeving van de nieuwe fusievereniging. De doelgroep, missie, doelen, strategie en kernwaarden van de nieuwe fusievereniging komen aan bod. In hoofdstuk 4 gaan we in op de governance van de nieuwe fusievereniging. Als laatste presenteren we in hoofdstuk 5 een werkagenda en planning om daadwerkelijk per 1 januari 2024 te kunnen fuseren.

2. Resultaten SWOT-analyse en meerwaarde fusie

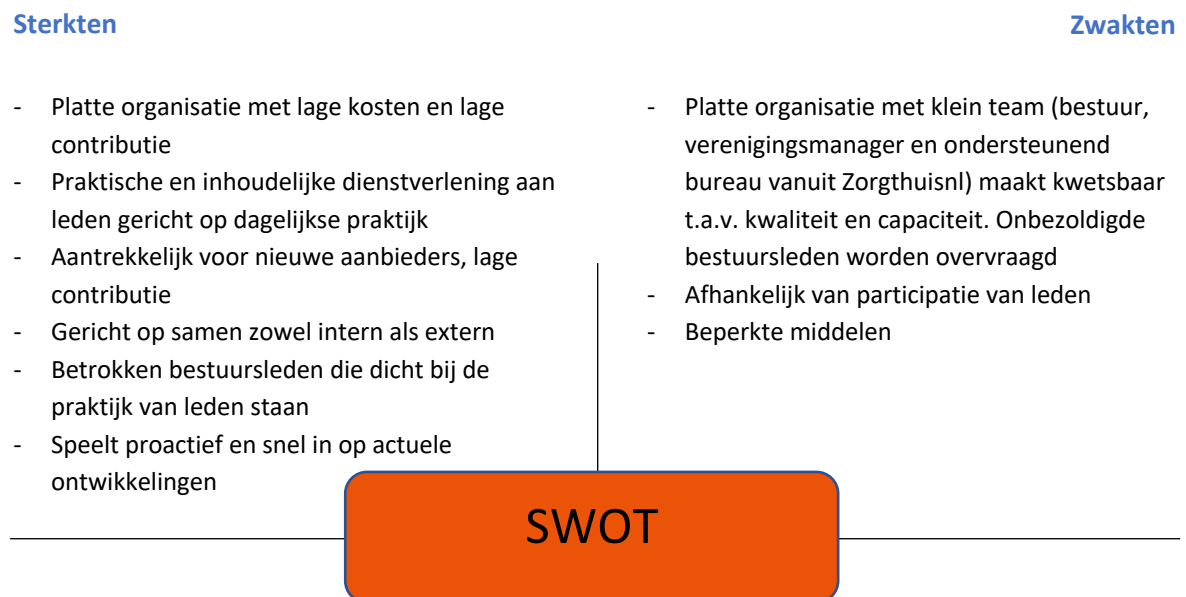
Uitleg SWOT-analyse

Een SWOT-analyse geeft de belangrijkste sterke en zwakte punten van de organisatie weer. Daarnaast geeft het de (externe) kansen en bedreigingen weer.



Sterkten en zwakten SPOT

Onderstaande figuur geeft de sterkten en zwakten van SPOT weer.



Sterkten en zwakten Zorgthuisnl

Onderstaande figuur geeft de sterkten en zwakten van Zorgthuisnl weer.

Sterkten

- Gevestigde branchevereniging met een stevig netwerk op beleids- en bestuursniveau die een stem heeft bij de belangrijke overlegtafels
- Sociaal partner voor sluiten sector CAO VVT
- Goed werkend branchebureau met hecht team van deskundige medewerkers
- Persoonlijk, laagdrempelig, toegankelijk en klantvriendelijk
- Slagvaardig door 'one man, one vote' structuur en klein en flexibel bureau
- Goede toegang tot media

Zwakten

- Meeliftgedrag van organisaties die Zorgthuisnl wel vertegenwoordigt, maar die geen lid zijn
- Klein bureau van generalisten. Er is meer behoefte aan inhoudelijke specialisten en aan aparte marketing en PR mensen
- Kwetsbaarheid klein bureau met 1 bestuurder gezien alle bestuurlijke drukte
- Weinig leden die zich bestuurlijk inzetten

SWOT

Kansen en bedreigingen voor kleinschalig georganiseerde thuis- en woonzorg

Onderstaande figuur geeft de bedreigingen en kansen weer voor kleinschalige thuis- en woonzorg.

SWOT

Bedreigingen

- De financiële positie van leden is zwak
- De onderhandelingspositie van leden is zwak
- Oplopende kosten worden niet altijd volledig vergoed in (contract)prijzen
- Negatieve tendensen voor kleinschalige zorg:
 - Wetsvoorstel voor lagere vergoedingen van niet-gecontracteerde zorg
 - Beperkte contractering van kleine aanbieders
 - Opkomst systeempartijen per wijk
 - Complexe regelgeving
 - Negatief frame (fraude)
- Onvoldoende financiële ruimte bij kleine leden voor investeringen in ICT en E-health
- Beperkte financieringsmogelijkheden

Kansen

- Zorg thuis is een groeimarkt door zowel vergrijzing, voorkeuren als beleid
- Behoeftte aan stevige belangenbehartiging gezien negatieve tendensen voor kleinschalige zorg
- Behoeftte bij kleinschalige zorgaanbieders aan dienstverlening/samenwerking vanwege complexe eisen en nieuwe ICT en E-Health
- Behoeftte aan regionale aanspreekpunten voor huisartsen en zorgverzekeraars

Meerwaarde fusie

- Samen vullen we elkaar goed aan en bundelen we het beste van twee werelden: goede belangbehartiging en praktische ondersteuning van onze leden.
- Samen kunnen we een krachtiger geluid laten horen over de meerwaarde van kleinschalig georganiseerde zorg
- Samen vertegenwoordigen we meer zorgaanbieders wat bijdraagt aan een goede belangenbehartiging.
- Samen worden we aantrekkelijker voor bondgenoten om gezamenlijk op te komen voor kleinschalig georganiseerde zorg
- Samen hebben we meer financiële armslag voor meer beleidsmatige en bestuurlijke inzet en betere signalering.
- Samen kunnen we de praktische dienstverlening voor leden verbeteren en makkelijker organiseren.
- Samen zijn we sterker: minder kwetsbaar op beleidsmatig en bestuurlijk vlak en ten aanzien van de bemensing van het bureau.
- Samen worden we aantrekkelijker voor (nieuwe) leden.

3. Doelgroep, missie, doelen, strategie en kernwaarden nieuwe fusievereniging

Doelgroep nieuwe fusievereniging

Wij zijn er voor ondernemende zorgaanbieders die staan voor kwaliteit van leven door verbetering van de zorg. Onze leden zijn specialisten in zorg en ondersteuning thuis, ongeacht op welke plek dat thuis zich bevindt. Zij zijn betrokken, bevlogen en gewend om aan te sluiten bij de leefwereld van hun kwetsbare cliënten.

Missie nieuwe fusievereniging

Onze missie luidt:

Wij zijn de branchevereniging van ondernemende zorgaanbieders gericht op kwaliteit van leven en altijd op zoek naar verbetering van de zorg. Onze leden zijn specialisten in zorg en welzijn thuis, ongeacht op welke plek dat thuis zich bevindt. Onze leden zijn gewend om aan te sluiten bij de leefwereld van hun cliënten. Wij komen op voor de belangen van onze leden en helpen hen bij het ondernemen, innoveren en excelleren. Altijd betrokken, toekomstgericht en veranderingsgezind.

Doelen nieuwe fusievereniging

1. Wij komen op voor de belangen van onze leden

Wij maken ons er hard voor dat innovatieve, kleinschalige ondernemers in de zorg de ruimte en mogelijkheid behouden om zorg te organiseren met oog voor de menselijke maat, passend bij het leven en de leefomgeving van hun cliënten. Wij bieden inzicht in de toegevoegde waarde van de kleinschalig georganiseerde zorgverlening van onze leden en hun bijdrage aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken. Het uitgangspunt is dat de huidige reikwijdte van de belangenbehartiging van SPOT en Zorgthuis.nl wordt gecontinueerd. We behartigen de belangen van zowel startende als gevestigde lidorganisaties. Om de positie van onze leden in het huidige krachtenveld te versterken, richten wij ons op het realiseren van impact op drie grote transitie: technologische transitie, maatschappelijke transitie en arbeidsmarkttransitie. Wij zijn als werkgeversorganisatie ook verantwoordelijk voor passende arbeidsvoorwaarden door het afsluiten van de CAO VVT.

2. Wij helpen onze leden bij het ondernemen, innoveren en excelleren

Wij ontwikkelen producten en diensten voor onze leden die hen helpen bij het ondernemen en verbeteren van hun zorgverlening. Leden kunnen bij ons terecht met allerlei vragen op het vlak van hun bedrijfsvoering, de geldende wet- en regelgeving, kwaliteit van zorg, de CAO, etc. Wij informeren hen geregeld over de actuele ontwikkelingen in het speelveld waarin onze leden opereren. Wij verbinden onze leden aan elkaar, zodat er ook onderling een uitwisseling van goede ideeën plaatsvindt.

3. We bouwen aan één sterke vereniging

We streven een financieel gezonde vereniging na, met een omvang van tenminste 350 leden, in een mix van kleine, middelgrote en grote organisaties.

Strategie nieuwe fusievereniging

Om de belangen van onze leden effectief te behartigen en hen te helpen bij het ondernemen, innoveren en excelleren, is **krachtenbundeling** noodzakelijk. Door onze krachten te bundelen, staan wij sterker. Doordat we gezamenlijk meer aanbieders vertegenwoordigen zijn wij voor anderen een serieuze gesprekspartner en kunnen we een krachtiger geluid laten horen. Hiermee samenhangend kunnen we groeien van een reactieve naar een pro-actieve belangenbehartiging. Door onze krachten te bundelen, kunnen we daarnaast de beschikbare middelen voor ondersteuning en profilering nog effectiever inzetten. Als laatste vergroten we door krachtenbundeling ook onze aantrekkingskracht voor nog niet aangesloten zorgaanbieders. Krachtenbundeling leidt tot meer betrokken en actieve leden.

Het effectief behartigen van de belangen van onze leden en het adequaat helpen bij het ondernemen, vraagt ook om **externe coalitievorming**. Wij zoeken actief naar bondgenoten die net als wij meerwaarde zien in kleinschalig georganiseerde zorg en in het aansluiten bij de leefomgeving van de cliënt. Met hen trekken we samen op en vormen we een coalitie. Onze grootste bondgenoot is daarbij de cliënt zelf. Samen staan wij voor persoonsgerichte, kleinschalige en passende zorg met oog voor de leefomgeving.

De fusievereniging is ook **sociaal partner** en daarmee mede verantwoordelijk voor het komen tot passende en voor de kleinschalige zorg werkbare afspraken ten aanzien van arbeidsvoorwaarden en loonontwikkeling.

Als laatste hebben wij een open oog en oor voor de ontwikkelingen in de samenleving. Wij voelen ons verantwoordelijk voor het zoeken en vinden van **aansluiting op maatschappelijke tendensen**. Daarom dragen wij graag met creatieve oplossingen bij aan het toekomstbestendig en toegankelijk houden van de zorg.

Kernwaarden nieuwe fusievereniging

Wij staan voor de volgende kernwaarden die onze organisatiecultuur bepalen:

- Professioneel
- Innovatief
- Ondernemend
- Servicegericht
- Constructief, oplossingsgericht
- Persoonlijk, toegankelijk, laagdrempelig
- Samenbindend, hecht
- Politiek-bestuurlijk sensitief

4. Governance nieuwe fusievereniging

Belangrijke eisen aan de governance van de nieuwe fusievereniging

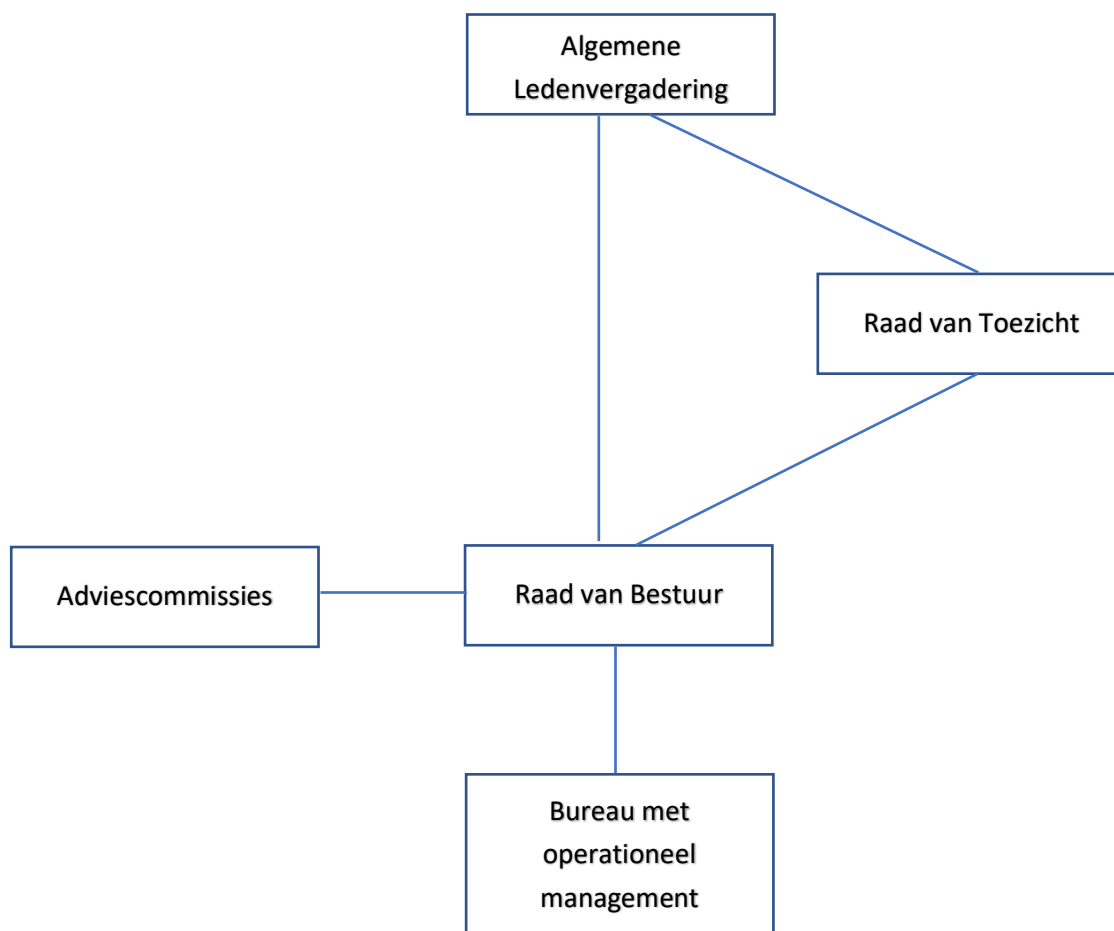
Bij de inrichting van de governance van de nieuwe fusievereniging willen wij de volgende leidende principes hanteren:

1. Slagvaardig kunnen opereren bij de belangenbehartiging
2. Professionele uitstraling
3. Professioneel bestuur
4. Onafhankelijk toezicht inclusief onafhankelijke positionering werkgeversrol

5. Ruime mogelijkheden voor actieve en democratische inbreng lidorganisaties
6. Heldere taak- en verantwoordelijkheidsverdeling
7. Eenvoudig
8. Passend bij de omvang van de organisatie

Governance nieuwe fusievereniging schematisch weergegeven

Op grond van voorgaande leidende principes willen wij de governance van de nieuwe fusievereniging als volgt inrichten:



Algemene ledenvergadering (ALV)

De ALV is het hoogste orgaan van de vereniging met alle leden van SPOT en Zorgthuisnl. De ALV heeft onder meer de volgende taken/bevoegdheden:

- Goedkeuren strategisch meerjarenbeleidsplan, jaarplan/begroting en jaarverslag/jaarrekening
- Toezicht houden op realisatie meerjarenbeleidsplan en jaarplan/begroting
- Goedkeuren wijziging van statuten
- Benoemen en afzetten van RvT-leden
- Goedkeuren CAO

Raad van Toezicht (RvT)

De RvT-leden zijn onafhankelijk en niet afkomstig uit lidorganisaties. De RvT heeft circa vijf leden. De RvT-leden worden benoemd door de ALV. De RvT heeft ondermeer de volgende taken/bevoegdheden:

- Benoemen en ontslaan RvB en vervullen rol werkgever RvB
- Toezicht houden op functioneren RvB en functioneren verenigingsbureau
- Lopende het jaar toezicht houden op uitvoering meerjarenbeleidsplan en jaarplan/begroting
- Toezicht houden op financiën

Raad van Bestuur (RvB)

De bestuurlijke verantwoordelijkheid ligt volledig bij de RvB. De RvB heeft ondermeer de volgende taken/bevoegdheden:

- Behartigen belangen vereniging op ambtelijk en politiek bestuurlijk niveau
- Aansturen van operationeel management, dat leidinggeeft aan het verenigingsbureau. Het operationeel management oefent de p-verantwoordelijkheid richting medewerkers van het verenigingsbureau uit
- Samen met adviescommissies opstellen strategisch meerjarenbeleidsplan, jaarplan/begroting en jaarverslag/jaarrekening
- Aansturen uitvoering strategisch meerjarenbeleidsplan en jaarplan/begroting
- Verantwoording afleggen aan RvT en daarvoor laten opstellen van managementrapportages
- Realiseert eenheid van beleid

Adviescommissies

Er worden verschillende adviescommissies ingesteld. Bij de inrichting van de commissies zal goed gekeken worden hoe we de leden het beste betrokken en aangehaakt krijgen. In de commissies zitten directeuren / bestuurders van lidorganisaties. Het is een optie om de voorzitters van de adviescommissies te laten benoemen door de ALV. De adviescommissies geven gevraagd en ongevraagd advies aan de RvB over afgebakende onderwerpen. Een adviescommissie wordt door de RvB in elk geval om advies gevraagd bij belangrijke strategische koersbepalingen die betrekking hebben op het onderwerp van de betreffende adviescommissie. De adviescommissies hebben een

adviserende rol aan de RvB. Indien de RvB de adviezen geregeld naast zich neer legt, dan kan de RvB daarop aangesproken worden door de RvT en door de ALV. Met als ultiem remedium dat de RvB wordt afgezet door de RvT.

De volgende adviescommissies zouden bijvoorbeeld kunnen worden ingesteld: Adviescommissie Arbeidsmarkt en CAO, Adviescommissie Innovatie, Adviescommissie Belangenbehartiging en Adviescommissie dienstverlening aan lidorganisaties. Naast deze thematische commissies is het wenselijk sectorale adviescommissies in te stellen (bijvoorbeeld commissies voor Wmo, wijkverpleging en woonzorg). Naast min of meer permanente adviescommissies kunnen tevens ad hoc commissies worden ingesteld.

5. Werkagenda

Uit te werken inhoudelijke thema's

Voor 1 juli 2023 zullen wij de volgende vijf inhoudelijke thema's (nader) uitwerken:

1. Onze governance

Hiervoor hebben we op hoofdlijnen uitgewerkt hoe de governance van de nieuwe fusievereniging eruit zal komen te zien. We zullen onze leden raadplegen over onze voorstellen voor een nieuwe governance. Ook zullen we de komende tijd de governance gedetailleerder uitwerken en inkleuren. Het gaat dan bijvoorbeeld om de precieze taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen de verschillende gremia en de bevoegdheden van elk gremium afzonderlijk. Zo zullen we ook samen met de leden bepalen welke adviescommissies worden ingesteld en welk mandaat adviescommissies krijgen. Als laatste doen we praktische voorstellen voor het samenvoegen van overleggen, bijeenkomsten, app-groepen, etc.

2. Onze dienstverlening

We willen komen tot een complementair dienstenpakket voor de leden van de nieuwe fusievereniging. Daarom is het noodzakelijk de waardering (kwalitatief en kwantitatief) van de huidige dienstverlening te analyseren. Ook zullen we bezien in hoeverre er zaken gemist worden in het huidige dienstenpakket van SPOT en Zorgthuisnl. We zullen met elkaar concrete afspraken maken over de wijze waarop we synergie zullen realiseren en ons dienstenpakket verder zullen versterken.

3. Onze belangenbehartiging

We willen niet alleen onze dienstverlening versterken, maar ook onze belangenbehartiging. Daarom zullen we de huidige belangenbehartiging van SPOT en Zorgthuisnl analyseren. We

zullen bezien in hoeverre er voldoende focus zit in de belangenbehartiging. We zullen analyseren of er zaken gemist worden en of er zaken kunnen worden afgestoten. We zullen concrete afspraken maken met elkaar over de wijze waarop wij de komende jaren de belangenbehartiging verder zullen versterken.

4. Onze interne en externe communicatie

We vinden het belangrijk dat onze kernwaarden terugkomen in onze communicatie naar binnen en naar buiten. We gaan met elkaar na in hoeverre dat het geval is en op welke wijze we hier verder in kunnen groeien. We stellen met elkaar een communicatieplan (externe communicatie) op en maken concrete afspraken over de vormgeving van de interne communicatie en verantwoording.

5. Ons contributiesysteem

SPOT en Zorgthuisnl hanteren momenteel verschillende contributiesystemen. Wij willen komen tot een harmonisatie van de huidige contributiesystemen. We zullen de vormgeving van ons contributiesysteem bespreken met een afvaardiging van onze leden.

Planning 2023: mijlpalen

Nr	Omschrijving activiteit	Deadline
1.	Notitie 'Motivatie en vormgeving fusie SPOT en Zorgthuisnl' sturen aan leden SPOT en Zorgthuisnl en bespreken tijdens ALV's SPOT en Zorgthuisnl (incl. hoofdlijnen governance nieuwe fusievereniging)	Medio mei 2023
2.	Met betrokkenheid van de leden uitwerken 5 inhoudelijke thema's: - Governance (nadere uitwerking) - Dienstverlening - Belangenbehartiging - Interne en externe communicatie - Contouren contributiesysteem	Eind juni 2023
3.	ALV SPOT en Zorgthuisnl over go / no-go moment fusie per 1 januari 2024 inclusief uitgangspunten voor nieuwe contributiestelsel. Besluit is ook van belang voor al dan niet continueren bureauondersteuning SPOT door Zorgthuisnl	Eind juni 2023
4.	Extra ALV SPOT en Zorgthuisnl over het nieuwe contributiehuis	Medio september 2023

5.	Uitwerken: - Statuten en reglementen - Jaarplan 2024 (incl. inzet medewerkers voor dienstverlening, belangenbehartiging en verenigingsmanagement) - Voorstellen voor personele invulling gremia topstructuur - Naam en huisstijl nieuwe fusievereniging	Medio november 2023
6.	Statuten en reglementen en jaarplan 2024 ter goedkeuring voorleggen aan ALV's SPOT en Zorgthuisnl	Eind november / begin december 2023
7.	Oprichting en presentatie nieuwe fusievereniging	1 januari 2024