



GOVERNANCEVERSLAG 2019

NIEUWE EINDHOVENSE OPVANG STICHTING

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD DIRECTEUR-BESTUURDER

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

GOVERNANCE VERSLAG

1. TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP

1.1 Governancecode

1.2 Toezichthoudend orgaan

1.3 Bestuur

1.4 Medezeggenschap

2. CONTINUÏTEIT, RISICO'S EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN

2.1 Continuïteitsveronderstelling

2.2 Voornaamste risico's en onzekerheden

2.3 Toekomstverwachtingen

Voorwoord Raad van Bestuur

2019 was voor Neos een bewogen jaar. De ingrijpende aanpassingen in de organisatie lieten de nodige sporen na. Echter, de ingezette koers van Neos in 2018 heeft zijn positieve uitwerking gehad. In 2019 schrijft Neos weer zwarte cijfers. Door een strakke sturing op de bedrijfsvoering en de kosten is dit gerealiseerd. Ook is in 2019 afscheid genomen van de beide bestuurders. Per 1 januari 2020 gaat Neos verder met een directeur-bestuurder die de leiding krijgt over de organisatie. Door alle wijzigingen en ingrepen in de afgelopen jaren staat Neos er weer goed voor. We zijn in alle opzichten een gezonde en vitale organisatie. We hebben goed geanticipeerd op de bezuinigingen van de gemeente Eindhoven. We zullen hierin de komende jaren alert moeten blijven. Door wendbaar en flexibel te zijn kunnen we proactief inspelen op veranderingen die ongetwijfeld nog zullen komen.

Bij het schrijven van dit Governanceverslag bevinden we ons nog midden in de Coronacrisis. In paragraaf 2.2 zijn de voornaamste risico's beschreven. Dat is de zakelijke kant van de crisis. Voornamer is de menselijke kant. Het Coronavirus raakt onze medewerkers, cliënten en vrijwilligers. Iedereen heeft er mee te maken en dat heeft een grote impact op het dagelijks leven. Het zet alles in een ander perspectief. Laten we hopen dat deze crisis zo snel mogelijk voorbij is en dat we er met zijn allen zo goed mogelijk uit komen.

De bekostiging van onze zorg- en dienstverlening verloopt voor het merendeel via inkoopcontracten en raamovereenkomsten met diverse gemeenten. We hebben onze activiteiten kostendekkend en zo flexibel mogelijk ingericht. Het vraagt van de organisatie een gerichtere focus en wendbaarheid. Deze maatregelen gelden voor alle voorkomende activiteiten op het gebied van beschermd wonen en begeleid wonen, vrouwenopvang, maatschappelijke opvang en onze activiteiten op het gebied van dagbesteding, re-integratie en financiële dienstverlening. Het zorg logistieke proces is in 2019 aangepast. De vraag van de cliënt is leidend onder voorwaarde dat het begeleidingsproces kan worden geborgd op basis van een effectieve inzet van medewerkers, capaciteitsplaatsen en beschikbare middelen.

2020 staat voor Neos in het teken van nieuwe aanbestedingstrajecten op onder andere het gebied van de basiszorg maatschappelijke opvang en dagbesteding. We zullen hierop proactief moeten inspelen om ook voor de komende jaren een gezonde organisatie te blijven. Daarnaast zijn er grote investeringen te verwachten op gebied van ICT. Ook zal in 2020 de nieuwe locatie aan de Boutenslaan worden opgeleverd en staat de verkoop van het Ritahuis gepland.

Het boekjaar 2019 wordt afgesloten met een positief resultaat. Het positieve resultaat wordt veroorzaakt door een positief resultaat uit normale bedrijfsvoering en door extra incidentele opbrengsten. Het komende jaar voorzien we een lichte omzetsijging in de begroting en verwachten we een sluitende exploitatie te kunnen realiseren.

Onze medewerkers en vrijwilligers zijn we dankbaar voor hun flexibiliteit, gedrevenheid en mateloze inzet. Zij zorgen iedere dag dat onze cliënten zo goed mogelijk verzorgd en begeleid worden. Zeker op het moment van schrijven van dit voorwoord waarin we midden in de Coronacrisis zitten. Het vraagt veel extra's van onze mensen die het erg goed doen naar de omstandigheden.

Eindhoven, 24 april 2020
R.M.P. Bakkes
Directeur-bestuurder

Verslag Raad van Toezicht

De ontwikkelingen van de afgelopen jaren hebben hun impact gehad op Neos. Ze hebben geleid tot aanpassingen in de organisatie die in 2019 konden worden afgerond. Voor de Raad van Toezicht was het reden om met enige regelmaat in debat te gaan met de Raad van Bestuur over de doelstelling en positionering van Neos. Het decentrale systeem met een grote verantwoordelijkheid voor de gemeenten, kent een intense dynamiek. Die zal ook de komende periode onverminderd merkbaar zijn. De verdere ontwikkeling van Neos, waarin de focus steeds meer komt te liggen op zoveel mogelijk (beschermd) wonen in de wijk, is in dit geheel zeer belangrijk. Neos zal zich moeten blijven opstellen als wendbare en flexibele organisatie en daar ook naar moeten blijven handelen. Dit vraagt flexibiliteit, aanpassend vermogen en proactief handelen van de gehele organisatie. Het is aan de directeur-bestuurder en het management om hierin voorop te gaan en de medewerkers op een adequate manier mee te nemen.

Over 2019 schrijft Neos zwarte cijfers. De Raad heeft geconstateerd dat de organisatie passend heeft gereageerd op de veranderingen en kortingen die hebben plaatsgevonden. We hebben daarbij wel afscheid moeten nemen van een aantal mensen. Het traject rond zelforganiserende teams is nagenoeg afgerond, waarbij het laatste deel nog doorloopt in 2020. De Raad realiseert zich dat de druk op de medewerkers groot kan zijn door alle veranderingen die hebben plaatsgevonden en ook in de toekomst plaatsvinden. Het is van belang om hierover goed met elkaar het gesprek aan te blijven gaan. Daarbij speelt de samenwerking met de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad een belangrijke rol. De uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek dat adviesbureau MonitorGroep in 2019 hield onder de medewerkers (MTO) en de cliënten (CTO) - met een gemiddelde waarderingsscore van respectievelijk 7,3 en 7,4 - hebben ons gesterkt in het vertrouwen dat Neos op de goede weg is.

In 2019 heeft de Raad van Bestuur wederom veel aandacht besteed aan extern relatiebeheer. De samenwerking met uiteenlopende zorgaanbieders, jeugdzorg, politie en buurtorganisaties is noodzakelijk voor Neos om haar maatschappelijke opgave in het sociaal domein te kunnen realiseren. Omdat we mogen verwachten dat steeds meer cliënten zo zelfstandig mogelijk in wijken en buurten gaan wonen, verdient de samenwerking met de woningcorporaties bijzondere aandacht van de Raad van Bestuur. In 2020 wordt de nieuwe locatie aan de Boutenslaan opgeleverd. Dit kan worden gezien als een mooi resultaat van samenwerking met de woningcorporaties. De huisvestingsopgave blijft ook de komende jaren een groot aandachtspunt.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2019 vijfmaal met de Raad van Bestuur. Daarnaast vond begin 2019 de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaats. De Raad had verder besprekingen met de accountant, de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en het Managementteam van Neos en beoordeelde de leden van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht kent de volgende commissies: Auditcommissie, Governance Commissie en de Commissie Strategisch Vastgoed. De leden van de auditcommissie kwamen viermaal bij elkaar. De andere commissies vergaderden ieder eenmaal.

In 2019 namen we afscheid van de twee leden van de Raad van Bestuur van Neos. Met beiden vond een exitgesprek plaats. Doelstelling van het exitgesprek is met de Raad van Bestuur te komen tot een goede afronding van het dienstverband. De Raad van Toezicht krijgt hierbij onder andere waardevolle input die de Raad mee kan nemen bij de verdere vormgeving van zijn toezicht. Neos is overgestapt naar het model van directeur-bestuurder. De werving voor deze nieuwe functie werd in 2019 succesvol afgerond. De nieuwe directeur-bestuurder start op 1 januari 2020 met zijn werkzaamheden. Via deze weg willen we de beide

bestuurders bedanken voor hun inzet voor Neos in de afgelopen jaren en hen in alles veel succes wensen voor de toekomst.

Via dit verslag willen we ook graag kenbaar maken dat de inzet van medewerkers en vrijwilligers zeer wordt gewaardeerd. Wij realiseren ons dat er door alle externe veranderingen, zeker nu in de tijd van de Coronacrisis en de soms buitensporige administratieve regeldruk, veel van onze medewerkers wordt gevraagd.

Eindhoven, 24 april 2020

Drs. G.J. van Nuland

Voorzitter Raad van Toezicht

1. TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP

Neos werkt volgens het Raad van Toezichtmodel. De organisatie wordt bestuurd door een Raad van Bestuur (vanaf 1 januari 2020 directeur-bestuurder) die eindverantwoordelijk is voor de algemene gang van zaken, het strategisch beleid en het realiseren van de doelstellingen. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur. De besturing van de organisatie als geheel en het toezichthouderschap is gebaseerd op de Governancecode Zorg 2017, de Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi) en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). In dit verband moet worden voldaan aan de algemene opvattingen over goed en verantwoord bestuur, het toezicht houden en het afleggen van maatschappelijke verantwoording.

1.1 Governancecode

Het doel van het huidige zorgstelsel is dat iedere Nederlandse staatsburger toegang heeft tot veilige, kwalitatief goede en betaalbare zorg. De bestuurders en toezichthouders in de zorgsector vervullen hierin een cruciale rol. Van hen mag verwacht worden dat ze behalve voor de organisatorische en bedrijfsmatige aspecten ook voldoende aandacht hebben voor het gedrag van medewerkers en aspecten met betrekking tot diversiteit en cultuur. De essentie van de Governancecode is dat verantwoordelijkheden tussen bestuurders en toezichthouders over en weer doorlopend worden aangescherpt. Het versterken van het interne toezicht is onder andere gericht op de uitvoering van het frauderisicobeleid en het risicomangement en de monitoring van de checks and balances. Dit vindt plaats langs de weg van de medezeggenschap en het stimuleren van horizontaal toezicht.

1.2 Toezichthoudend orgaan

De Raad heeft als belangrijkste taak toezicht te houden op de maatschappelijke doelstelling van de organisatie, de langetermijnstrategie, de algemene gang van zaken en het bestuur van de organisatie door de Raad van Bestuur. De Raad is verantwoordelijk voor zijn eigen kwaliteit van functioneren en heeft in 2019 ook het eigen functioneren geëvalueerd. De Raad hanteert daarbij een reglement waarin regels zijn opgesteld op basis van de vernieuwde Governancecode. Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden om zorg van goede kwaliteit te leveren. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor de integrale toepassing van de Governancecode.

Mutaties en werkzaamheden Raad van Toezicht

In het verslagjaar hield de Raad van Toezicht vijf keer een reguliere vergadering, terwijl de Auditcommissie, de Commissie Strategisch Vastgoed en de Governance Commissie van de Raad periodiek intensief overleg voerden met de Raad van Bestuur. Per 1 januari 2019 werd de heer drs. E.J.M. Smeets benoemd als nieuw lid van de Raad van Toezicht.

In 2019 verleende de Raad de Raad van Bestuur goedkeuring voor een sluitende begroting 2020. Tevens vond binnen Neos een update plaats van het frauderisicoproces. Ten opzichte van de frauderisicoanalyse 2017-2018 bleken er geen nieuwe frauderisico's bij gekomen te zijn. Het frauderisicoproces is goed georganiseerd en er is voldoende aandacht voor alle (vooraf te verwachten) mogelijke probleempunten op dit vlak.

De Raad stelde zich ook op de hoogte van de ontwikkelingen rondom de medezeggenschap van zowel medewerkers als cliënten. Daarbij liet de Raad zich informeren via de agenda's van de overleggen tussen de Raad van Bestuur, de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad. Een delegatie van de Raad voerde in 2019 conform artikel 24 van de Wet op de Ondernemingsraden twee keer overleg met de Ondernemingsraad. Met de Centrale Cliëntenraad werd twee keer overlegd over de ontwikkelingen op het gebied van medezeggenschap, cliëntenparticipatie en de effecten van het gemeentelijk beleid op de kwaliteit van de cliëntenzorg.

De Governance Commissie voerde in 2019 een beoordelingsgesprek met de leden van de Raad van Bestuur. In deze gesprekken kwamen de volgende aspecten aan de orde: de behaalde resultaten van de organisatie, de relatie met de externe stakeholders, de relatie tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en de rol van de Raad van Toezicht als werkgever. De Raad herzag in 2019 haar remuneratiebeleid. De governance verhouding tussen bestuur en toezichthouders werd vastgelegd in aparte reglementen voor de Raad van Toezicht en voor de Raad van Bestuur.

Samenstelling Raad van Toezicht ultimo 2019

Naam	Functie	Hoofd- en nevenfuncties	Benoemd tot en met
De heer drs. G.J. van Nuland	Voorzitter Raad van Toezicht Voorzitter Governance commissie	Hoofd functie: <ul style="list-style-type: none"> Directeur Brabant Water NV Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Commissarissen VB Groep Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank 's-Hertogenbosch e.o. Adviseur Nationaal Register 	31 juli 2022 (2e termijn)
De heer drs. E. Smeets	Lid Raad van Toezicht Voorzitter Auditcommissie Voorzitter Commissie Strategisch Vastgoed	Hoofd functie: <ul style="list-style-type: none"> Interim Manager en Consultant Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht St. Woonzorgcentrum Sint Anna, Boxmeer Lid Raad van Toezicht St. Sint Jozef Wonen en Zorg, Meijel Lid bestuur St. Zorg Meijel, Meijel Vice-voorzitter Raad van Toezicht St. Via Jeugd, Maastricht Voorzitter Specialist Group Statistics and Economics, International Water Association DGA Edmadi BV 	31 december 2022 (1 ^e termijn)
De heer drs. L.G.M. Bisschops	Lid Raad van Toezicht Lid Governance commissie Portefeuille Cliëntenbeleid	Hoofd functie: <ul style="list-style-type: none"> Eigenaar/adviseur Adviesbureau Bisschops Gemeenteraadslid Gemeente Best Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Lid commissie Gezondheid en Welzijn, VNG Voorzitter Zorgketen Dementie Eindhoven e.o. Voorzitter KBO Brabant 	31 maart 2020 (2e termijn)

Mevrouw mr. A.J.H. van Pol	Lid Raad van Toezicht Lid Auditcommissie Lid Commissie Strategisch Vastgoed	Hoofdfunctie: • Directeur Academie voor Financieel Management, Avans Hogeschool Nevenfunctie: • Lid Raad van Toezicht Mosae Maastricht	31 maart 2020 (1e termijn)
-------------------------------	---	---	-------------------------------

De Raad van Toezicht sprak in 2019 over uiteenlopende onderwerpen en keurde daarnaast de volgende besluiten en voorstellen van de Raad van Bestuur goed:

- verklaring van de Raad van Bestuur ten aanzien van de continuïteit 2019;
- remuneratie Raad van Toezicht 2019;
- jaarverantwoording, accountantsverslag en jaarrekening 2018;
- werving en selectie nieuwe directeur-bestuurder;
- verlenging contract accountant met 3 jaar;
- decharge aan de heer Ting Yu Chu;
- periodieke trimesterrapportages en dashboard 2019;
- begroting 2020 en Treasury jaarplan 2020;
- investeringsbegroting 2020;
- klassenindeling wet normering topinkomens 2019;
- decharge aan de heer Pim Dijkstra.

1.3 Bestuur

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de algehele gang van zaken en is belast met het besturen van de organisatie, het realiseren van de doelstellingen, het uitvoeren van de strategische koers en de resultaatontwikkeling. De Raad van Bestuur legt over het gevoerde beleid en over de financiële resultaten verantwoording af aan de Raad van Toezicht en rapporteert periodiek over de kwaliteitsontwikkeling, zorginnovaties en de beheersing van de bedrijfsrisico's. In 2019 werd een drietal trimesterrapportages besproken en een digitaal dashboard met stuurvariabelen ingevoerd.

De klassenindeling in het kader van de Wet Normering Topinkomens (WNT) en de actuele gegevens over de bezoldiging van zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de jaarrekening 2019.

Samenstelling Raad van Bestuur ultimo 2019

Naam	Bestuursfunctie	Aandachtsgebieden	Nevenfuncties 2019
P. Dijkstra MSc	Voorzitter Raad van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Besluitvorming Raad van Bestuur • Organisatie- en netwerkontwikkeling • Externe samenwerkingsverbanden • Zorginhoudelijk beleid en innovatie • Zorgmarketing, PR en communicatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid Stichting Federatie Opvang, Amersfoort • Bestuurslid Vereniging Federatie Opvang, Amersfoort • Lid Raad van Advies Fontys Hogeschool, Eindhoven • Bestuursvoorzitter, Coöperatie Markieza, Eindhoven • Bestuurslid Impuls, Academische werkplaats Radboudumc, Nijmegen

drs. T.Y. Chu	Lid Raad van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> ● Personeelsbeleid en HRM ● Financieel beleid, planning en control ● Intern beheer en kwaliteitsbeleid ● Informatiseringsbeleid en ICT ● Vastgoedbeleid en Facilitaire Zaken 	<ul style="list-style-type: none"> ● Lid Raad van Commissarissen woningstichting De Zaligheden, Eersel ● Voorzitter Raad van Toezicht Amalia Zorg en Amalia Wonen, Oirschot
---------------	----------------------	--	---

1.4 Medezeggenschap

Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad (CCR) behartigt de gemeenschappelijke belangen van de cliënten en is een officieel medezeggenschapsorgaan met wettelijke taken en bevoegdheden in het kader van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). De CCR richt haar activiteiten niet op individuele vragen van cliënten; daarvoor bestaat binnen Neos het Cliënten Punt en de onafhankelijke Vertrouwenspersoon. De rol van de CCR is het behartigen van de overkoepelende, locatie-overstijgende cliëntbelangen.

Interne en externe overleggen

Eens per twee maanden heeft de Centrale Cliëntenraad een overlegvergadering met de Raad van Bestuur. Tijdens dit overleg wordt de CCR geïnformeerd over de voortgang van zaken binnen de organisatie en worden tevens onderwerpen toegelicht en besproken waarover de Raad van Bestuur advies heeft gevraagd. Ook signalen van (cliënten van) de locaties vormen een vast agendapunt.

Driemaal per jaar vindt een overleg plaats met de leden van het Managementteam van Neos. Daarin komen thema's aan de orde die in de betreffende Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE's) spelen of die overkoepelend van belang zijn.

In 2019 heeft de CCR tweemaal een vergadering met een delegatie van de Raad van Toezicht belegd over de algemene gang van zaken in de organisatie, de voortgang en het niveau van cliëntenparticipatie en de ontwikkeling van de medezeggenschap.

Intern waren leden van de CCR regelmatig aanwezig bij de huiskamervergaderingen op de verschillende locaties. Tevens werd deelgenomen aan de werkgroep 'Het nieuwe werken' gericht op de nieuwbouw aan de Boutenslaan.

De externe vergaderingen beperkten zich in 2019 tot twee aparte overleggen met de Wethouder Zorg, Welzijn en Armoedebeleid in Eindhoven.

CTO en Adviesvangers

In mei 2019 werd het tweejaarlijkse Cliënt Tevredenheid Onderzoek (CTO) gehouden. De CCR was hier nauw bij betrokken. In samenwerking met het onderzoeksbureau werd de vragenlijst voor cliënten waar nodig aangepast en samen met het Cliënten Punt voerde de CCR het onderzoek uit bij de cliënten die op de locaties verblijven.

De resultaten van het CTO werden teruggekoppeld naar de bewoners en tevens werden via de methodiek 'Adviesvangers' verbeterpunten geformuleerd. Om de verbeteringen te 'volgen' organiseert de CCR samen met het Cliënten Punt driemaal per jaar Adviesvangersbijeenkomsten op elke locatie.

Adviezen

In 2019 bracht de CCR over de volgende onderwerpen formeel (verzwaard) advies uit:

- de nieuwe huisvesting en de veranderende aansturing van het Cliënten Punt.

Leden Centrale Cliëntenraad 2019

In 2019 waren de volgende personen betrokken bij de CCR:

- de heer T. Korenman (voorzitter)
- mevrouw D. Zwart (secretaris en tevens penningmeester (vanaf 1-8-2017)
- mevrouw M. Elissen (gestopt 1-5-2019)
- mevrouw J. van Zitteren (gestopt 1-11-2019)
- de heer B. le Comté (vanaf 1-9-2019).

De CCR wordt ondersteund door de staffunctionaris Cliëntenparticipatie.

Ondernemingsraad

Een goede relatie tussen Raad van Bestuur en Ondernemingsraad (OR) is van belang voor het goed functioneren van de organisatie en het borgen van de medezeggenschap. Het vroegtijdig betrekken van de OR bij het personeels- en organisatiebeleid is hierbij steeds het gekozen uitgangspunt. Belangrijk is dat de OR voeling houdt met zijn achterban, zodat de OR weet wat er speelt en hierop kan anticiperen.

In 2019 kwamen de OR en de Raad van Bestuur tien keer bijeen in de zogeheten Overlegvergadering. Daarnaast was er drie keer overleg tussen de Raad van Toezicht, de OR en de Raad van Bestuur in het kader van het artikel-24 overleg in de WOR (Wet op de Ondernemingsraden) en in het kader van het werven van een nieuwe directeur-bestuurder.

Tevens voerden OR en Raad van Bestuur een aantal keren op informele basis overleg met elkaar. De OR en Raad van Bestuur hebben allebei de ervaring dat een informeel samenzijn positief bijdraagt aan het kunnen toetsen van nieuwe ideeën, visies en het bevorderen van de onderlinge werkrelatie. In het verslagjaar werd onder meer gesproken over het 'testament' van de bestuurders, gezien hun naderende afscheid van de organisatie: wat willen zij Neos, de OR en de nieuwe directeur-bestuurder meegeven? Andere bespreekpunten waren zelforganisatie, het belang van het delen van stuurinformatie met medewerkers, methodisch werken, werkdruk en ziekteverzuim.

Naast de gesprekken met de Raad van Bestuur vindt de OR het essentieel om ook met andere sleutelpersonen binnen en buiten Neos te spreken, zoals de leden van het Managementteam, medewerkers van de afdeling HR, de bedrijfsarts, de verschillende teams en OR-collega's binnen de Maatschappelijke Opvang. Dat heeft de OR dus ook gedaan.

In totaal kreeg de OR in 2019 drie adviesaanvragen en acht instemmingsaanvragen aangeboden. Een van

deze instemmingsaanvragen betrof het HR-beleid en een aantal aangepaste HR-regelingen (deelinstemmingsaanvragen). Nagenoeg al deze aanvragen werden naar tevredenheid van beide partijen afgewikkeld. Een belangrijke ontwikkeling voor de OR in 2019 was de uitvoering van het transitieplan en het meenemen van de medewerkers hierin. Doel van dit in 2018 vastgestelde plan is Neos toekomstbestendig te maken, onder meer via de verdere ontwikkeling van ambulantisering en het wonen in de wijk. Een andere grote verandering was het vertrek van de Raad van Bestuur. De OR was betrokken bij het opstellen van het profiel voor de nieuwe directeur-bestuurder en de werving en selectie. Dit proces is naar tevredenheid van de OR verlopen en heeft geleid tot een positief advies aan de Raad van Toezicht ten aanzien van de benoeming van de heer R. (Raoul) Bakkes als nieuwe directeur-bestuurder van Neos per 1 januari 2020.

In 2019 is op de volgende onderwerpen advies gevraagd:

- begroting 2020;
- voorgenomen benoeming nieuwe bestuurder;
- opleidingsplan 2019-2020.

In 2019 is op de volgende onderwerpen instemming gevraagd:

- Risico Inventarisatie & Evaluatie;
- declaratie dienstreizen en parkeerkosten;
- jaarplan Kwaliteit Arbo en Veiligheid 2019;
- verzuimbeleid;
- Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) 2019;
- eenmalig extra onkostenvergoeding;
- HR-beleid en HR-regelingen.

Om de twee jaar voert Neos een Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) uit. In het verslagjaar vond dit periodieke MTO in het najaar plaats. Naar aanleiding van de uitkomsten constateerde de OR dat de tevredenheid van medewerkers onder druk is komen te staan. Belangrijkste oorzaken: bezuinigingen binnen het sociaal domein die hebben geleid tot verhoogde werkdruk en kwaliteitsverlies. Medewerkers zijn erg betrokken bij Neos en de cliënten en hebben in het MTO helder aangegeven dat zij graag zien dat er weer geïnvesteerd kan worden in kwaliteit, met aandacht voor werkdruk en werkgeluk.

De OR en Raad van Bestuur vinden het belangrijk dat de benodigde kwaliteiten binnen de OR geborgd zijn en tot wasdom komen. Daartoe heeft de OR een eigen budget en is er tijd gereserveerd voor OR-werkzaamheden. In 2019 volgde de OR een verdiepingscursus op het gebied van financiën. De OR bestaat uit negen leden en wordt in zijn taken ondersteund door een ambtelijk secretaris. Voor 2020 staan de (driejaarlijkse) algemene OR-verkiezingen gepland.

Leden Ondernemingsraad in 2019:

- de heer E. van de Molengraft (voorzitter)
- mevrouw J. Bazuin
- de heer M. America
- de heer B. Bouyafa
- mevrouw D. Franke
- de heer F. van Hout
- mevrouw L. van der Heiden

- de heer J. van Hemmen
- de heer A. Tils.

De OR werd in 2019 ondersteund door de ambtelijk secretaris, mevrouw A. Kretzer.

2 CONTINUÏTEIT, RISICO'S EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN

2.1 Continuïteit

Resultaat 2019

Neos heeft over 2019 een positief resultaat behaald van afgerond € 660.000. Door het resultaat is het eigen vermogen ultimo 2019 gestegen van € 4.891.000 naar € 5.551.000. Het resultaat uit bedrijfsvoering van € 660.000 positief werd in 2019 beïnvloed door een aantal incidentele posten:

Omschrijving	Bedrag	
Resultaat 2019	€ 660.000	+/+
Kosten vanwege herhuisvesting cliënten Labrehuis en verbouwing Barriereweg (bestemmingreserve)	€ 100.000	+/+
Mutatie voorzieningen	€ 70.000	-/-
Vrijval en baten voorgaande jaren	€ 50.000	-/-
Boekwinst verkoop pand	€ 170.000	-/-
Wijziging financieringssysteem gemeente Eindhoven	€ 260.000	-/-
Totaal genormaliseerd resultaat 2019	€ 210.000	-/-

Het genormaliseerde resultaat 2019 uit normale bedrijfsvoering bedraagt € 210.000 positief.

De som van de bedrijfsopbrengsten is in 2019 met circa € 372.000 gedaald ten opzichte van 2018.

De som van de bedrijfslasten is in 2019 met circa € 1.511.000 gedaald ten opzichte van 2018.

Kredietverstrekking

Ultimo 2019 staat er op de balans een totaal aan schuld inzake kredietverstrekkingen van € 906.655. (€ 874.655 langlopend en € 32.000 kortlopend verantwoord onder aflossingsdeel 2020).

Het betreffen twee leningen die bestaan uit:

- 1) Lening Rabobank, € 200.000 (€ 200.000 langlopend, € 0 kortlopend)
- 2) Lening Rabobank, € 706.655 (€ 674.655 langlopend, € 32.000 kortlopend)

Lening 1 met als hoofdsom € 2.500.000 is in 2005 afgesloten ter financiering van de aanschaf van een aantal zorgpanden. Ultimo 2019 is als hypothecaire zekerheid ingeschreven op het pand aan de Hessel Kasselstraat 1. De Boutenslaan 54 en de Scheidingsstraat 58 zijn in 2018 al geroyeerd als gevolg van de verkoop en aanstaande verkoop. De lening heeft een aflossingsvrij karakter.

De rentevast periode van 5 jaar loopt tot en met 23 mei 2020 en bedraagt 2,35%.

Lening 2 met als hoofdsom € 1.650.000 is in 2006 afgesloten ter financiering van de aanschaf van een aantal zorgpanden. Ultimo 2019 is als hypothecaire zekerheid ingeschreven op het pand aan de Hoogstraat 229A en 231 en een woning gelegen aan de Scheidingsstraat 40.

Het aflossingsvrije karakter van de lening is in 2017 omgezet naar een aflossing van 4% van de resterende hoofdsom van € 800.000 en bedraagt jaarlijks € 32.000.

De rentevast periode van 2 jaar loopt tot en met 31 december 2020 en bedraagt 2,15%.

De hypotheekverstrekker heeft aan beide leningen geen verdere voorwaarden gesteld.

De aflossingen zullen op basis van de huidige afspraken met de hypotheekverstrekker voor Neos in 2020 niet stijgen, tenzij er een onderpand wordt verkocht. Dan zal Neos nieuwe afspraken moeten maken met de hypotheekverstrekker inzake de aflossingen in 2020. De rentelast zal als gevolg van de aflossing blijven dalen.

Ultimo 2019 bedraagt de liquiditeitspositie van Neos € 4,3 miljoen.

Voor 2020 is de verwachting dat de liquiditeit daalt met ongeveer € 0,8 miljoen naar € 3,5 miljoen ultimo 2020. De daling is verklaarbaar door de investeringen in de nieuwbouw 2020.

Op basis van de huidige en verwachte liquiditeitspositie kan Neos voldoen aan haar verplichtingen richting de hypotheekverstrekker. Ook als de hypotheekverstrekker de lening per direct zou terugvorderen of opeisen zou Neos aan deze verplichting kunnen voldoen zonder dat de continuïteit daarmee in gevaar komt.

Overige omstandigheden en informatie relevant in het kader van de beoordeling van de continuïteit

De vastgestelde en goedgekeurde begroting 2020 sluit op een exploitatieresultaat van € 0,-.

Voor de trajecten maatschappelijke opvang is in 2020, net als in 2019, met de gemeente Eindhoven een gegarandeerde financiële ondergrens afgesproken van € 3.875.000. Hiermee is het risico op terugloop van financiële middelen op dit onderdeel van de inkoop geëlimineerd.

Ook in 2020 werkt de gemeente Eindhoven met budgetindicaties per instelling, hetgeen inhoudt dat er in principe niet méér productie geleverd en gedeclareerd mag worden dan in de vastgestelde budgetindicatie staat. Voor Neos is het risico op overschrijding beperkt omdat de budgetten in lijn liggen met 2019 en de overschrijdingen in dit boekjaar minimaal waren. Tevens is Neos ook voor 2020 en verder voornemens de ingezette financieringssubstitutie van Wmo naar forensisch en Wlz door te zetten. Hierdoor zou de budgetindicatie voor Neos voldoende financiële ruimte moeten geven in het Wmo-segment.

De productieafpraak in het forensische domein is voor 2020 niet gemaximeerd. Aangezien de vraag naar intramurale zorg in dit segment blijft toenemen is de verwachting dat de financiering in dit domein in 2020 verder stijgt. Hiermee wordt de afhankelijkheid van de gemeente Eindhoven en daarmee ook het continuïteitsrisico van Neos gereduceerd.

Europese aanbesteding gemeente Eindhoven

Voor 2021 heeft de gemeente Eindhoven een Europese aanbesteding aangekondigd voor de Maatschappelijke Opvang Basiszorg en de Maatschappelijke Opvang Maatwerk.

Voor Neos bedraagt het financiële belang van deze aanbestedingen tussen de 30 en 40 procent van de huidige omzet.

Volgens de planning van de gemeente Eindhoven opent de tender na het eerste kwartaal 2020 en zal het gunningsbesluit op 1 juli 2020 genomen zijn.

Mocht Neos de aanbestedingen onverhoopt verliezen dan zal dit grote impact hebben op de organisatie.

- De omzet zal dalen naar ongeveer € 10 miljoen.

- Neos heeft dan een half jaar de tijd om de kosten voor 2021 in balans te brengen met de “nieuwe” omzet, die zoveel als mogelijk gecompenseerd zal worden met mogelijke extra omzet in de overige financieringsdomeinen, zoals de forensische zorg, de Wlz-zorg en de regiogemeenten.

Doordat Neos per 31-12-2020 naar verwachting voldoende liquide middelen vrij ter beschikking heeft, is de directe continuïteit bij het verlies van de aanbesteding niet in gevaar.

- Neos beschikt over een krediet in rekening courant bij de Rabobank van € 0,7 miljoen.
- Neos is voornemens om eind 2020 het perceel aan de Hoogstraat 229-231 te verkopen. De verwachte opbrengstwaarde bedraagt minimaal € 1,9 miljoen. Met de onderliggende hypotheekschuld ultimo 2020 van ongeveer € 0,7 miljoen betekent dit een verwachte liquiditeitstoename van ongeveer € 1.2 miljoen.
- De verwachte liquiditeitspositie ultimo 2020, inclusief de hiervoor genoemde verkoop van de Hoogstraat 229-231, bedraagt dan € 4,8 miljoen.

Ook zonder enige kostenbesparende of omzet verhogende maatregel zou de mogelijke omzetsdaling als gevolg van het verlies van de aanbesteding, het eerste half jaar van 2021 opgevangen kunnen worden.

Coronavirus

Het Coronavirus heeft impact op de hele maatschappij. De ontwikkelingen volgen elkaar snel op en niemand weet precies wat er gaat gebeuren en wat de exacte effecten zullen zijn. Wat de gevolgen voor de financiële prestaties van Neos zijn is op dit moment dan ook nog niet goed in te schatten.

Ook voor Neos volgen de ontwikkelingen zich snel op: inmiddels zijn er 14 quarantaineplekken gecreëerd en neemt het crisismanagementteam dagelijks beslissingen op basis van de nieuwe werkelijkheid. De richtlijnen van het RIVM vormen hierbij de basis.

Verder is er intensief contact met het crisismanagementteam van de gemeente Eindhoven om in goede samenwerking beslissingen te nemen en acties uit te zetten om zo door deze moeilijke tijd heen te komen.

De Raad van Bestuur is van mening dat op basis van bovenstaand de toekomstige situatie voldoende perspectief geeft voor behoud en voortzetting van de kernbedrijfsactiviteiten van Neos. Per ultimo 2019 en ook voor 2020 kan voldaan worden aan de huidige voorwaarden zoals overeengekomen met de kredietverstrekker. De Raad van Bestuur is derhalve van mening dat er nu en in de nabije toekomst geen sprake is van een continuïteitsrisico en dat dit geen verdere gevolgen heeft voor de jaarrekening 2019.

Financiële ratio's

In onderstaande tabel zijn de financiële posities 2018, 2019 en de verwachting 2020 uitgedrukt in kengetallen. Tevens zijn de verwachte financiële ratio's weergegeven per ultimo juni 2021 in het worstcasescenario.

Financiële kengetallen	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Verwachting 2020	Verwachting worstcase ultimo juni 2021	Ondergrens
Liquiditeitsratio	2,12	2,81	2,84	1,35	> 1,20
Solvabiliteitsratio	51%	59%	67%	44%	> 30%
Netto werkkapitaal (*€ 1.000)	€ 3.116	€ 4.065	€ 4.351	€ 907	> 1.000

De verwachte stijging van de korte termijnratio's in 2020 (liquiditeitsratio en netto werkkapitaal) is verklaarbaar door de stijging van de liquide middelen als gevolg van de verkoop van de Hoogstraat 229-231. De verwachte toename van de solvabiliteitsratio is verklaarbaar door de stijging van het eigen vermogen als gevolg van de boekwinst van € 0,8 miljoen en de afname van de langlopende schulden met € 0,7 miljoen door de aflossing van de hypothecaire lening.

De financiële ratio's per juni 2021 in het worstcasescenario dalen uiteraard fors, maar blijven met uitzondering van het netto werkkapitaal wel binnen de marges zoals vastgesteld in het treasury statuut 2017.

Conclusie

De Raad van Bestuur is van mening dat ultimo 2019 geen sprake is van een onzekerheid van materieel belang ten aanzien van de continuïteit van Neos.

2.2 Risico's en onzekerheden

Overheidsbeleid

Binnen het sociaal domein hebben zich de afgelopen jaren ingrijpende ontwikkelingen voorgedaan. Zo kregen gemeenten met de nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) onder meer de taak om maatschappelijke ondersteuning te organiseren voor hun burgers. Alle ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat Neos de voorbije jaren een turbulente periode heeft doorgemaakt. De vaste subsidierelatie werd grotendeels afgebouwd en vervangen door een inkooprelatie met gemeenten. Gelijktijdig werd marktwerking en daardoor concurrentie geïntroduceerd. Daardoor kwam de voor Neos essentiële samenwerking met ketenpartners onder druk te staan. Tevens werd gaandeweg duidelijk dat de beschikbare financiële middelen meer en meer verschuiven van de tweede naar de eerste lijn. De verwachting is dat deze trend zich in 2020 doorzet.

Om de tendens van jaarlijkse exploitatietekorten binnen het sociaal domein te keren heeft de gemeente Eindhoven, de belangrijkste opdrachtgever van Neos, in 2019 fors bezuinigd. Zo verlaagde de gemeente de tarieven van een aantal inkoopproducten voor alle zorgaanbieders met 20 tot 40% terwijl er tevens een budgetplafond per product werd ingesteld. Om deze kortingen op te vangen heeft Neos forse kostenbesparende maatregelen moeten nemen die ten opzichte van 2018 hebben geresulteerd in een daling van de exploitatiekosten met ruim € 1,5 miljoen. Deze kostenbesparende maatregelen waren noodzakelijk om in 2019 een positief exploitatieresultaat te halen, maar hebben ook hun invloed gehad op de kwaliteit van en innovatie in de zorg.

Per 1 januari 2019 werd de intakefunctie die belegd was bij de Centrale Aanmelding van Neos overgeheveld naar het Regieteam, een afdeling binnen de gemeentelijke organisatie. Het Regieteam is vanaf 1 januari 2019 verantwoordelijk voor het afgeven van beschikkingen en daarmee ook voor de toegang van complexe

doelgroepen tot opvang en begeleiding. Hier behoren ook de dak- en thuislozen toe die we bij Neos helpen. Door de komst van genoemd Regieteam en de aanscherping van de toelatingseisen voor de maatschappelijke opvang daalde het aantal toelatingen tot de maatschappelijke opvang in 2019. Deze daling gaat gepaard met een toename van het gebruik van het laagste vangnet: de nachtopvang. Dit toont aan dat de omvang van dak- en thuisloosheid in Eindhoven niet is afgenomen. We verwachten dat met de aanbestedingen voor Maatschappelijke Opvang Basiszorg en Maatschappelijke Opvang Maatwerk in 2021 het gemeentelijke beleid rondom de toegang in 2020 niet zal wijzigen.

Door een toenemende vraag naar Wlz-zorg heeft Neos in 2019 een groei gerealiseerd van ongeveer € 0,3 miljoen (20%). Het is echter onzeker of de contractafspraken bij een toenemende vraag in 2020 verder kunnen groeien. Het CZ zorgkantoor heeft aangegeven dat men voor 2020 een tekort in de contracteerruimte verwacht van landelijk ruim 400 miljoen euro. Zorgkantoren zijn hierover in overleg met VWS en de NZa om zo snel als mogelijk duidelijkheid te krijgen over de middelen die al dan niet toegevoegd worden aan het budgettair kader 2020. Als er landelijk geen middelen worden toegevoegd en/of als Neos de contractafspraken met het CZ zorgkantoor niet kan ophogen, kunnen we niet tegemoetkomen aan een eventueel toenemende vraag.

Strategie

Mede als gevolg van de in 2020 verder aangescherpte gemeentelijke budgetplafonds Wmo beschermd wonen stuurt Neos ook in 2020 actief op een andere productmix van beschermd wonen, verpleegzorg (Wet langdurige zorg) en forensische zorg. Het betreft hier de bezetting van de intramurale capaciteitsplaatsen bij Neos die in omvang gelimiteerd zijn. Door de toenemende marktvaart naar verpleegzorg en forensische zorg in combinatie met de afnemende vraag naar intramurale beschermd wonen plaatsen vindt op beperkte schaal spreiding van de risico's plaats. Een bijkomend voordeel is dat de hierdoor niet benutte ruimte binnen het budgetplafond kan worden ingezet voor producten binnen de ambulante begeleiding. Hierdoor nemen de mogelijkheden voor het realiseren van het brede maatschappelijke overheidsbeleid toe.

Daarnaast zal Neos zichzelf nadrukkelijker profileren bij de regiogemeenten. Met alle aanstaande wijzigingen in de landelijke financieringsstructuren is het van belang dat de financiers weten wie Neos is en wat wij te bieden hebben. Op die manier kan Neos ook binnen de nieuwe financieringsstructuren een dominante plek "veroveren" voor de opvang van dak- en thuislozen.

Vanaf 2022 wordt er voor cliënten van beschermd wonen namelijk toegewerkt naar een objectief verdeelmodel waarbij de middelen niet meer naar de centrumgemeente gaan, maar verdeeld worden over alle gemeenten. De centrumgemeenten blijven dan verantwoordelijk voor de bestaande cliënten en alle nieuwe cliënten vallen vanaf 2022 onder de verantwoordelijkheid van alle gemeenten.

Rijk en gemeenten hebben afgesproken in tien jaar tijd tot een gefaseerde invoering van het objectieve verdeelmodel voor beschermd wonen te komen en in diezelfde periode ook de verdere decentralisering op dit onderdeel te realiseren. Over de eventuele 'doorcentralisatie' van de maatschappelijke opvang naar alle gemeenten wordt op basis van een evaluatie over vier jaar een beslissing genomen.

Vastgoed

In 2019 is gestart met de bouw van de locatie aan de Boutenslaan met 80 studio's en 16 appartementen voor cliënten van Neos, De verwachting is dat de nieuwbouw in juli 2020 bouwkundig wordt opgeleverd en in oktober 2020 in gebruik wordt genomen. In deze nieuwbouw worden de huidige cliënten van het Ritahuis en

het Sociaal Pension ondergebracht. De overige studio's worden ingezet voor cliënten van de maatschappelijke opvang en de appartementen komen beschikbaar voor cliënten die ambulante begeleiding krijgen.

Neos gaat bij deze nieuwbouw uit van het principe van scheiding van wonen en zorg. Hiermee wordt niet bedoeld dat dit in alle facetten wordt doorgevoerd, maar dat de financiering wordt opgeknipt zodat er beter zicht is op de kosten van het vastgoed en de kosten van de zorg. Het standpunt hierbij is dat er geen kruissubsidiëring tussen de verschillende financieringsstromen mag plaatsvinden. Dit principe maakt dat de individuele draagkracht van de cliënt leidend is.

De verwachting is dat in 2021 een deel van de cliënten met een beschikking 'Beschermd Wonen groep' overgaat naar de Wlz. Deze cliënten krijgen een levenslange indicatie en de verwachting is dat zij langdurig gebruik maken van de nieuwbouw. De gemiddelde uitstroom zal hierdoor lager worden met als gevolg: minder instroommogelijkheden. Omdat de nieuwbouw flexibel is ingedeeld, kan Neos goed anticiperen op de gewenste zorgvraag. Wel zal hierdoor de samenstelling van de verschillende cliëntenprofielen in de nieuwbouw blijvend fluctueren.

In lijn met het advies van de commissie Dannenberg zal, mede door de overgang van cliënten naar de Wlz, de vraag van Neos naar kleinschalige woningen in wijken en buurten verder toenemen. Naast de cliënten van Neos zijn ook steeds meer andere doelgroepen aangewezen op dergelijke woningen. Hierdoor blijft de druk op de 'onderkant' van de sociale huursector toenemen.

De huur van het Sociaal Pension is per 1 december 2020 opgezegd, waardoor de huurlasten komen te vervallen. Voor het Ritahuis wordt onder toezicht van het College Sanering een verkoopstrategie opgesteld. Deze wordt eind 2020, begin 2021 geëffectueerd.

De Vastgoedstrategie 2016-2020 heeft in de voorbije jaren op een duidelijke en samenhangende manier richting gegeven aan de ontwikkeling van het vastgoedbeleid van Neos en de uitvoering daarvan. In 2020 gaan we de strategie en de behaalde resultaten evalueren. Op basis van de nieuwe koers 2021-2024 ontwikkelen we in 2020 de Vastgoedstrategie 2021-2024 om blijvend te kunnen anticiperen op externe ontwikkelingen en veranderende eisen.

Organisatie

Door de neerwaartse bijstelling van beschikbare middelen heeft 2019 in het teken gestaan van het transitieplan. We hebben een aanscherping van de productportfolio en een herinrichting van de zorgprocessen doorgevoerd. Daarnaast is de organisatiestructuur heringericht, waarbij met name de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leden van het managementteam werden geactualiseerd. De aansturing van alle operationele processen binnen Neos is daarmee bij twee managers belegd, die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het behalen van de resultaten.

Daarnaast is de focus op de dagelijkse bedrijfsvoering aangescherpt door proactieve sturing op de inkomsten in combinatie met een strakke beheersing van de uitgaven. De sturing op inkomsten betekende onder andere actief relatiebeheer met bestaande en potentiële relaties. Voor de beheersing van de kosten werden de zorg- en ondersteunende processen efficiënter en effectiever ingericht. Ondanks de neerwaartse bijstelling van het aantal beschikbare uren als gevolg van de daling van de tarieven, zijn we bij Neos blijven streven naar een duurzame uitstroom en kwalitatief goede zorg.

Door de in 2019 genomen en uitgevoerde maatregelen zijn de kosten en baten weer in balans. Het jaar 2020 zal dan ook niet in het teken staan van bezuinigingen maar juist in het teken van ontwikkeling en zorgvernieuwing om zo een goede en gezonde basis te leggen voor de toekomst. Naar aanleiding van een SWOT-analyse van de interne organisatie en een stakeholdersanalyse hebben we de context- en issueanalyse 2020 opgesteld met daarin bestaande en nieuwe maatregelen. Op basis van deze analyse en het jaarplan 2020 hebben we de focus voor 2020 op een aantal specifieke thema's gelegd.

Samenwerking met partners

De strategische samenwerking met onze belangrijkste externe partners, zoals de gemeente Eindhoven, regiogemeenten, de woningcorporaties en de maatschappelijke partners, dient verstevigd te worden. De belangrijkste doelstelling daarvan is de realisatie van de gezamenlijke ambities van de inclusieve stad. In 2019 is daarom ook een samenwerkingsovereenkomst getekend tussen Neos en Sprinplank040.

Organisatiecultuur

De toekomst vraagt dat Neos kan inspelen op veranderingen ('wendbaar' en 'flexibel' is) en daarmee voor meer rendement zorgt en dus toekomstbestendig is. Om dit te bewerkstelligen gaat Neos werken vanuit de principes van een lerende organisatie. Een lerende organisatie is een organisatie die teamleden in staat stelt de dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving door scholing, talentontwikkeling en het stimuleren van initiatief (= continu verbeteren). Een aanpassing, bijvoorbeeld aan de dienstverlening of de manier van werken, wordt niet gezien als verandering, maar als verbetering.

Digitale transformatie

In 2019 heeft er onderzoek plaatsgevonden om helder te krijgen wat medewerkers nodig hebben om efficiënt en effectief hun werk te kunnen doen. Het onderzoek gaf ook duidelijkheid over de geschiktheid van de huidige ICT-infrastructuur, de optimale werkomgeving en bijbehorende applicaties. Op basis van de uitkomsten zal in de periode 2020-2022 op basis van een vastgestelde roadmap toegewerkt worden naar de beoogde werkomgeving (digitale transformatie).

Financieel

Het inkoopmodel blijft zorgen voor fluctuaties in de omzet waardoor het uitermate lastig is om een betrouwbare inschatting te maken van de te verwachten omzet. In 2020 zal Neos mede op basis van inzichten in de verwachte toekomstige cliëntenstroom met bijbehorende financieringen over meer prognostische informatie beschikken waarmee de omzetverwachting beter voorspeld kan worden. Deze informatie moet er tevens voor zorgen dat we actief kunnen sturen op kosten. Het belang van een buffer in de vorm van een toereikend weerstandsvermogen blijft met de onvoorspelbaarheid van de marktwerking onverminderd groot. Zeker omdat het huidige inkoopbeleid van de gemeente Eindhoven in 2020 eindigt en nog niet duidelijk is welke gevolgen dit voor Neos zal hebben in 2021.

Coronavirus

In het vroege voorjaar van 2020 zijn we als samenleving terechtgekomen in een crisissituatie veroorzaakt door het coronavirus (COVID-19). Dit heeft ook de nodige impact op onze cliënten en op onze organisatie. We hebben onze bedrijfsprocessen aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen monitoren we continu en volgen we op. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, cliënten en relaties te beschermen en de dienstverlening aan onze cliënten te continueren. De crisis

veroorzaakt door het coronavirus zal naar de toekomst toe mogelijk ook impact hebben voor Neos. Op het moment van schrijven is nog onduidelijk wat de impact precies zal zijn. De huidige inschatting is dat dit voor Neos niet zal leiden tot onoverkomelijke financiële problemen. Daarnaast is er ook voor ons sprake van omstandigheden die negatieve invloed zullen hebben op de realisatie van onze doelstellingen. Op dit moment hebben we vooral aandacht voor crisismanagement en is het nog te vroeg voor een gedetailleerde impactanalyse. Hoewel we de mogelijke invloed op de financiële continuïteit nog niet goed kunnen objectiveren, blijkt uit een eerste scan op hoofdlijnen dat de financiële continuïteit niet in het geding is.

2.3 Toekomstverwachtingen

(Verdere) transformatie beschermd wonen

In het toekomstbeeld van beschermd wonen (advies commissie Dannenberg Toekomst beschermd wonen) staat de sociale inclusie van mensen met een verstoorde zelfregulatie centraal. In essentie gaat het om een beschermd thuis. In deze visie vormen beschermde woonplekken in de wijk het uitgangspunt bij nieuwe hulpvragen, met daarnaast een 24-uurswoonvoorziening voor een kleine groep mensen.

In 2019 zijn het Rijk en gemeenten overeengekomen om in tien jaar tijd tot een objectief verdeelmodel en algehele 'doordecentralisatie' van beschermd wonen te komen. Dit betekent dat gemeenten in die periode overstappen van het huidige model van centrumgemeenten naar een volledig objectieve verdeling over alle gemeenten. Dit begint in 2021: dan worden de middelen nog historisch verdeeld. In 2022 wordt een deel van de middelen voor het eerst objectief verdeeld.

WMO Domein

De huidige inkoopcontracten met de gemeente Eindhoven in het sociale domein lopen in 2020 af. Voor de producten Maatschappelijke Opvang Basiszorg en Maatschappelijke Opvang Maatwerk heeft de gemeente Eindhoven een Europese aanbesteding aangekondigd. Aangezien deze producten en diensten (grotendeels) het bestaansrecht van Neos vertegenwoordigen zal in 2020 alles in het werk worden gesteld om deze aanbestedingen gegund te krijgen. De gunning is voor minimaal vier jaar, waarmee er rust ontstaat op financieel vlak en er gewerkt kan worden aan kwaliteit en zorgvernieuwing ter verbetering van de ondersteuning en begeleiding van de meest kwetsbare groep burgers in onze samenleving. Voor de overige producten en diensten die Neos levert zal voor 2021 een bestuurlijke aanbesteding volgen. We verwachten dat de intensiteit en/of tarieven van de ondersteuning binnen het sociaal domein verder naar beneden worden bijgesteld.

Wlz Domein

Vanaf 2021 wordt de Wlz opengesteld voor cliënten met psychische problemen. Mensen met een lichamelijke, verstandelijke of zintuiglijke handicap en mensen met een somatische of psychogeriatrische aandoening of beperking hadden al toegang tot de Wlz. Voor een deel van de cliënten van Neos heeft deze wijziging gevolgen en kan plaatsing in de Wlz geïndiceerd worden. Nu wordt bij Neos vooral binnen de afdeling Verpleegzorg zorg in het kader van de Wlz ingezet.

Forensisch Domein

De vraag naar forensische maatwerktrajecten blijft onverminderd groot. Voor 2020 verwachten we dat in het forensische domein een aanbesteding opengesteld zal worden voor Volledig Pakket Thuis. Neos wil inschrijven op deze aanbesteding. Het kunnen aanbieden van Volledig Pakket Thuis zal de doorstroom vanuit de intramurale voorzieningen versnellen. Het maakt het mogelijk om in lijn met het advies van de commissie Dannenberg uit 2015 (inclusie), burgers sneller deel te laten uitmaken van buurten en wijken met de juiste vorm en intensiteit van ondersteuning.