



GOVERNANCEVERSLAG 2021

NEOS

nieuw perspectief

INHOUDSOPGAVE

	Blz.
Voorwoord directeur-bestuurder	3
Voorwoord Raad van toezicht	5
1 TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP	7
1.1 Governancecode	7
1.2 Toezichthoudend orgaan	7
1.3 Mutaties en werkzaamheden Raad van Toezicht	7
1.4 Samenstelling Raad van Toezicht ultimo 2021	8
1.5 Bestuur	9
1.6 Samenstelling Bestuur ultimo 2020	10
2 MEDEZEGGENSCHAP	11
2.1 Medezeggenschap Centrale Cliëntenraad	11
2.2 Interne en externe overleggen	11
2.3 Adviezen	11
2.4 Leden Centrale Cliëntenraad 2021	12
2.5 Cliënttevredenheidsonderzoek	12
2.6 Medezeggenschap Ondernemingsraad	12
3 FINANCIËLE CONTINUÏTEIT, RISICO'S EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN	14
3.1 Continuïteit	14
3.2 Kredietverstrekking	14
3.3 Overige omstandigheden en informatie relevant in het kader van de beoordeling van de continuïteit	14
3.4 Financiële risico's vanaf 2023 en verder	15
3.5 Covid-19	16
3.6 Financiële ratio's en toekomstverwachting	16
4. RISICO'S, ONZEKERHEDEN EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN BINNEN HET SOCIAAL DOMEIN	17
4.1 Overheidsbeleid	17
4.2 Strategie	17
4.3 Vastgoed	18
4.4 Organisatie	18
5. TOEKOMSTVERWACHTING SOCIAAL DOMEIN	19
5.1 (verdere) Transformatie beschermd wonen	19
5.2 Inkoop Wmo-domein	19
5.3 Wlz-domein	20
5.4 Forensisch domein	20

Voorwoord bestuurder

“Van opvang naar oplossen”, dat is de nieuwe koers die we in 2021 hebben vastgesteld. Neos zal de komende jaren transformeren en hierin staat de begeleiding van mensen met complexe problematiek centraal. De beweging, die wij hebben ingezet in 2021, om ons verder te specialiseren in verschillende domeinen, gaan we uitbreiden. Het begeleiden van onze deelnemers thuis of in een voorziening kan alleen met goed opgeleid personeel.

Nog steeds speelde Covid-19 ons behoorlijk parten, zowel in onze privé-situatie (onze gezondheid) als zakelijk. In verbinding blijven met elkaar was een grote uitdaging. Een crisis als deze ontwricht op een bepaalde manier de maatschappij en dat was binnen Neos ook heel merkbaar. Inmiddels schrijven we april 2022 en nu de coronacrisis op zijn retour lijkt, krijgen we te maken met de oorlog in Oekraïne en de humanitaire en economische gevolgen daarvan. Hopelijk kunnen we in de loop van 2022 deze crises achter ons laten.

Binnen onze organisatie gebeurde er in 2021 veel: HK1, ons centrum voor creativiteit en ontwikkeling, groeide uit tot een mooie basisdagbesteding met veel activiteiten. We realiseerden een uitbreiding in de opvang voor vrouwen en gezinnen, we verkochten een pand aan de Scheidingstraat en we kregen in combinatie met twee andere partijen de Wmo-begeleiding gegund.

Onze activiteiten blijven ook extern niet onopgemerkt. We zijn zeer actief op social media en laten op allerlei manieren zien wat we doen en waar we goed in zijn. Het aantal mensen dat ons volgt op de verschillende social mediakanalen neemt iedere week toe. Dit ondersteunt onze positionering en zorgt ervoor dat we steeds bekender worden bij potentiële collega's. Dit is belangrijk, omdat ook wij merken dat de krapte op de arbeidsmarkt toeneemt. Het is daarom belangrijk om je te laten zien en je te onderscheiden.

Bij het schrijven van dit Governanceverslag bevinden we ons al bijna twee jaar in de coronacrisis en hebben we inmiddels ook te maken met oorlog in de Oekraïne. Het raakt onze medewerkers, deelnemers en vrijwilligers. Iedereen heeft ermee te maken en dat heeft een grote impact op het dagelijkse leven. Het is goed om te zien dat er veel energie is om hier met elkaar doorheen te komen. Laten we hopen dat we in de loop van 2022 met z'n allen weer terug kunnen naar een normaler bestaan.

De bekostiging van onze zorg- en dienstverlening is in 2021 verder verschoven. Inmiddels zijn financieringsstromen steeds evenwichtiger aanwezig. Het goed kunnen uitvoeren van de dienstverlening blijft vragen om flexibiliteit, focus en wendbaarheid van de organisatie. De vraag van de deelnemer is hierin leidend, onder voorwaarde dat het begeleidingsproces wordt geborgd op basis van een effectieve inzet van medewerkers, capaciteitsplaatsen en beschikbare middelen.

Het boekjaar 2021 wordt afgesloten met een positief resultaat. Dit positief resultaat komt voort uit het resultaat van de normale bedrijfsvoering en incidentele opbrengsten. In 2022 voorzien we een lichte omzetting in de begroting en verwachten we een sluitende exploitatie te kunnen realiseren.

Tot slot zijn we onze medewerkers en vrijwilligers dankbaar voor hun flexibiliteit, gedrevenheid en mateloze inzet. Zij zorgen er iedere dag voor dat onze deelnemers zo goed mogelijk begeleid en, waar nodig, verzorgd worden.

Zeker nu vraagt dat veel extra's van onze mensen die het erg goed doen.

Eindhoven, 22 april 2022
Raoul Bakkes
Directeur-bestuurder Neos

Voorwoord Raad van Toezicht

Het jaar 2021 stond ook voor Neos weer grotendeels in het teken van Covid-19. De medewerkers moesten zich continu blijven aanpassen aan de situatie. Het moet gezegd worden dat zij dit voortreffelijk hebben opgepakt. Naast de coronacrisis speelde in 2021 ook de dynamiek van het gemeentelijke domein. De maatschappelijke opvang was een belangrijk thema net als de ontwikkelingen in beschermd wonen en de vrouwenopvang. Dit is met regelmaat onderwerp van gesprek geweest tussen de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder. Het decentrale systeem - met een grote verantwoordelijkheid voor de gemeenten - zal ook de komende jaren onverminderd merkbaar zijn.

In 2021 is in de bekostiging het nodige veranderd. Wij verwachten in 2022 ook de nodige veranderingen in de bekostiging van onze diensten. 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 zal 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 hierbij voorop te lopen en de medewerkers hierin op een adequate manier mee te nemen.

De nieuwe koers van Neos “Van opvang naar oplossen”, zal voor de komende jaren (2021-2025) voor meer ontwikkelingen, focus en uitdagingen zorgen. Belangrijke pijlers in deze nieuwe koers zijn samenwerken en Neos als lerende organisatie. De Raad van Toezicht realiseert zich dat de druk op de medewerkers hoog is door alle veranderingen die in 2021 hebben plaatsgevonden en in de toekomst nog plaatsvinden. De coronacrisis en de daarmee gepaard gaande aanpassingen in het werk hebben de complexiteit nog groter gemaakt. Het is wel goed om te constateren dat het ziekteverzuim in 2021, ondanks Covid-19, relatief laag was onder de medewerkers. Het aantal coronagevallen onder onze deelnemers bleef ook beperkt.

Ook in 2021 heeft de directeur-bestuurder verder aandacht besteed aan extern relatiebeheer. De samenwerking met uiteenlopende zorgaanbieders, woningcorporaties, (regio)gemeenten, politie en buurtorganisaties is noodzakelijk voor Neos om haar maatschappelijke opgave in het sociaal domein te kunnen blijven 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 directeur-bestuurder.

In 2021 werd het pand aan de Scheidingsstraat verkocht. Hiermee heeft Neos voldaan aan de afspraken met de buurt en de gemeente. De huisvestingsopgave blijft echter de komende jaren een groot aandachtspunt. Hierbij zullen we naast het koesteren van de samenwerking met woningcorporaties zeker ook moeten kijken naar de mogelijkheden van andere (commerciële) partijen.

De Raad van Toezicht had in 2021 vijf reguliere vergaderingen met de directeur-bestuurder. Daarnaast waren er diverse momenten van ad-hoc overleg of consultatie. De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht van 2021 vindt begin 2022 plaats. De Raad van Toezicht had verder diverse besprekingen met de accountant, de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en het managementteam van Neos en evalueerde het functioneren van de directeur-bestuurder.

De Raad van Toezicht kent de volgende commissies: Auditcommissie, Governancecommissie en de Commissie Strategisch Vastgoed. De leden van de Auditcommissie vergaderden viermaal, de Commissie Strategisch Vastgoed tweemaal en de Governancecommissie eenmaal.

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

Eindhoven, 22 april 2022
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 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 directeur-bestuurder. 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 van Toezicht 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 directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen kwaliteit van functioneren en de zelfevaluatie over 2021 heeft in april 2022 plaatsgevonden. De Raad van Toezicht 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 directeur-bestuurder hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor de integrale toepassing van de Governancecode.

1.3 Mutaties en werkzaamheden Raad van Toezicht

In het verslagjaar 2021 hield de Raad van Toezicht vijf keer een reguliere vergadering, terwijl de Auditcommissie vier keer en de Commissie Strategisch Vastgoed twee keer vergaderden. De Governancecommissie van de Raad vergaderde een keer met de directeur-bestuurder. Per 1 september 2021 is de heer Stevens aangetreden als nieuw lid van de Raad van Toezicht op voordracht van de Centrale Cliëntenraad.

De Raad stelde zich ook op de hoogte van de ontwikkelingen rondom de medezeggenschap van zowel medewerkers als deelnemers. Daarbij liet de Raad zich informeren via de agenda's van de overleggen van de directeur-bestuurder met de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad.

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft in 2021 twee keer overlegd met de ondernemingsraad, conform artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden. Met de Centrale Cliëntenraad werd eveneens eenmaal over de ontwikkelingen op het gebied van medezeggenschap, cliëntenparticipatie en de effecten van het gemeentelijke beleid op de kwaliteit van de cliëntenzorg.

De Governancecommissie evalueerde in 2021 het functioneren van de directeur-bestuurder. In dit gesprek kwamen de volgende aspecten aan de orde: de behaalde resultaten van de organisatie op basis van vooraf afgesproken KPI's, de relatie met de externe stakeholders, de relatie tussen de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder en de rol van de Raad van Toezicht als werkgever. De Raad indexeerde in 2021 haar remuneratie in overeenstemming met de Wet Normering Topinkomens.

De governanceverhouding tussen bestuur en toezichthouders is vastgelegd in aparte reglementen voor de Raad van Toezicht en voor de directeur-bestuurder.

De Raad van Toezicht wordt ondersteund door het bestuurssecretariaat.

1.4 Samenstelling Raad van Toezicht ultimo 2021

Naam	Functie	Hoofd- en nevenfuncties	Benoemd tot en met
De heer drs. G.J. van Nuland	Voorzitter Raad van Toezicht Voorzitter Governance commissie	Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Raad van Commissarissen VB Groep • Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank 's-Hertogenbosch e.o. • Voorzitter Raad van Commissarissen Aqua Minerals BV • Lid Raad van Advies Gubbels BV • Adviseur Nationaal Register • Penningmeester Hoofdbestuur Brabants Landschap 	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"> • Interimmanager 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)

Mevrouw mr. A.J.H. van Pol	Lid Raad van Toezicht Lid Auditcommissie Lid Commissie Strategisch Vastgoed	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Directeur Academie voor Duurzaam Gebouwde Omgeving, AvansHogeschool 	31 maart 2024 (2e termijn)
De heer R.J.J. Stevens	Lid Raad van Toezicht Portefeuille Cliëntenbeleid	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Directeur-eigenaar van StA Stevens Advies Nevenfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Stg. Geldersch Landschap en Kastelen Lid coöperatie Benedomus Voorzitter vereniging Amistad Nijmegen-Masaya Voorzitter stg Stut - koepelorganisatie woongroepverenigingen 	1 september 2025 (1 ^e termijn)

De Raad van Toezicht sprak in 2021 over uiteenlopende onderwerpen en keurde daarnaast de volgende besluiten en voorstellen van de directeur-bestuurder goed, namelijk:

- Verklaring van de directeur-bestuurder ten aanzien van de continuïteit 2020
- Remuneratie Raad van Toezicht 2021
- Jaarverantwoording, accountantsverslag en jaarrekening 2020
- Periodieke trimesterrapportages en dashboard 2021
- Begroting 2022 en Treasury jaarplan 2022
- Investeringsbegroting 2022
- Klassenindeling Wet Normering Topinkomens 2021
- Aanbesteding Wmo-begeleiding
- Samenwerkingsovereenkomsten Wmo-begeleiding en Safe Changes
- Verkoop Scheidingsstraat
- Strategische Koers Neos 2021-2025 "Van opvang naar oplossen"
- Positionpaper Strategie en meerjaren financiële scenario-analyse
- Vastgoedstrategie 2021-2025

1.5 Bestuur

De directeur-bestuurder 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 directeur-bestuurder 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.

De klassenindeling in het kader van de Wet normering topinkomens (WNT) en de actuele gegevens over de bezoldiging van zowel de directeur-bestuurder als de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de jaarrekening 2021.

1.6 Samenstelling Bestuur ultimo 2021

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties 2021
Drs. R.M.P. Bakkes MBA	Directeur-bestuurder	<ul style="list-style-type: none">• Lid Raad van Toezicht Dacapo-college, Sittard-Geleen• Voorzitter voetbalvereniging FcRia, Nieuwstadt• Lid Raad van Advies Fontys Hogeschool, Eindhoven• Bestuurslid, Coöperatie Markieza, Eindhoven

2 MEDEZEGGENSCHAP

2.1 Medezeggenschap Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad (CCR) behartigt de gemeenschappelijke belangen van de deelnemers 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 deelnemers; daarvoor bestaat binnen Neos het Cliëntenpunt en de onafhankelijke vertrouwenspersoon. De rol van de CCR is het behartigen van de overkoepelende, locatie-overstijgende deelnemersbelangen.

2.2 Interne en externe overleggen

Eens per zes weken heeft de CCR een overlegvergadering met de directeur-bestuurder. Tijdens dit overleg informeert de directeur-bestuurder de CCR over de voortgang van zaken binnen de organisatie en worden er onderwerpen toegelicht en besproken waarover de directeur-bestuurder advies heeft gevraagd. Ook signalen van (deelnemers van) de locaties vormen een vast agendapunt.

Tweemaal per jaar heeft de CCR overleg 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 2021 heeft de CCR eenmaal 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 deelnemersparticipatie en de ontwikkeling van de medezeggenschap.

Intern konden de CCR-leden vanwege Covid-19 niet regelmatig aanwezig zijn bij de huiskamervergaderingen op de verschillende locaties. Desondanks heeft de CCR kunnen bijdragen, op verzoek van de teamleider, bij het vormen van een bewonersraad voor de locatie P.C. Boutenshof.

2.3 Adviezen

In 2021 bracht de CCR over de volgende onderwerpen formeel (verzwaard) advies uit:

- Advies aanvraag Begroting Neos 2022
- Advies aanvraag Samenwerkingsovereenkomst Lumens
- Advies aanvraag Samenwerkingsovereenkomst Wmo-begeleiding

2.4 Leden Centrale Cliëntenraad 2021

In 2021 waren de volgende personen betrokken bij de CCR:

- de heer T. Korenman voorzitter
- de heer B.O. le Comte secretaris en penningmeester
- mevrouw D. Zwart lid
- mevrouw R. Vroegop lid
- mevrouw D. Beekhuis lid (per 01/09/2021)

De CCR wordt ondersteund door het bestuurssecretariaat (mevrouw T. Wegner).

2.5 Cliënttevredenheidsonderzoek

In het najaar van 2021 is er een clienttevredenheidsonderzoek (CTO) afgenomen bij deelnemers van Neos. In totaal zijn er 378 vragenlijsten uitgezet en ontvingen we van 206 deelnemers een ingevulde vragenlijst retour (54%). Deelnemers waarden Neos gemiddeld met een 7,6, hetzelfde cijfer als in 2019. Naast positieve punten zoals de omgang met deelnemers, gaf de monitor ook aanleiding tot verbeterpunten bijvoorbeeld op het vlak van communicatie. Met deze verbeterpunten gaat Neos in 2022 aan de slag met deelnemers en medewerkers.

2.6 Medezeggenschap Ondernemingsraad

In 2021 hebben ondernemingsraad (OR) en directeur-bestuurder Neos Raoul Bakkes verder gebouwd aan de samenwerking en de ontwikkeling van Neos. Beide partijen hechten veel waarde aan een vroegtijdige betrokkenheid van de medezeggenschap, maar ook van medewerkers bij de ontwikkelingen. Zowel OR als directeur-bestuurder willen 'feeling' houden met de organisatie en het contact actief vormgeven. Dat was lastig in tijden van Covid-19, maar niet onmogelijk. Een idee om de binding en communicatie met medewerkers te versterken was de zogeheten Rode Stoel: een medewerker neemt hierin plaats en woont de Overlegvergadering bij tussen directeur-bestuurder en OR. Na afloop geeft de medewerker feedback op de Overlegvergadering en brengt namens het team of namens zichzelf een vraag of een thema in dat vervolgens besproken wordt. Na afloop deelt de medewerker diens bevindingen op Neosnet. Het concept met de Rode Stoel wordt door iedereen positief ontvangen en in 2022 zullen directeur-bestuurder en OR hiermee doorgaan.

In het kader van de samenwerking tussen OR en de directeur-bestuurder, is deze laatste ook aangesloten bij de OR-training. Juist het samen optrekken, het delen van visies en bevindingen en het met elkaar leren draagt bij aan effectieve medezeggenschap en een fijne samenwerking.

In 2021 kwamen de OR en de directeur-bestuurder tien keer bijeen in de zogeheten Overlegvergadering. Daarnaast is er twee keer overleg geweest tussen de Raad van Toezicht, de OR en de directeur-bestuurder in het kader van het artikel 24-overleg (Wet op de Ondernemingsraden).

De belangrijkste topics in het jaar 2021 waren de ontwikkeling van ATC naar HK1, de inzet en samenwerking van Neos ten aanzien van de WMO-begeleiding en de samenwerking met Lumens (Safe Changes). Verder is de formatie teamleiders versterkt, waarop de OR positief geadviseerd heeft, temeer omdat dit ook een wens was vanuit de medewerkers.

Eind 2021 vond het MTO plaats. De OR was vroegtijdig betrokken en heeft ingestemd met het MTO en de wijze waarop dit uitgevoerd wordt: niet ééns in de drie jaar, maar periodiek door middel van korte, gerichte en verdiepende vragenlijsten die ingaan op een specifiek thema/aandachtspunt.

In totaal werden er in 2021 zes adviesaanvragen en vijf instemmingsaanvragen aan de OR aangeboden. Alle aanvragen zijn naar tevredenheid van beide partijen afgewikkeld.

In 2021 is op de volgende onderwerpen advies gevraagd/gegeven:

- Adviesaanvraag begroting 2021
- Adviesaanvraag transformatie ATC naar HK1
- Adviesaanvraag samenwerkingsovereenkomst WMO-begeleiding
- Adviesaanvraag samenwerkingsovereenkomst Lumens (incl. Projectplan Save Changes)
- Adviesaanvraag Leidinggevend kader
- Adviesaanvraag Vastgoedstrategie 2021

In 2021 is op de volgende onderwerpen instemming gevraagd/gegeven:

- Instemmingsaanvraag WKR 2021
- Instemmingsaanvraag Arbojaarplan 2021 en Arbojaarverslag 2020
- Instemmingsaanvraag Opleidingsplan 2021
- Instemmingsaanvraag RI&E HK1, Verpleegafdeling, Singel, Boutenslaan en aanpassing RI&E in verband met Covid-19
- Instemmingsaanvraag MTO, 2DaysMood

Leden ondernemingsraad in 2021

- de heer F. van Hout (voorzitter)
- mevrouw J. Bazuin (vicevoorzitter)
- mevrouw G. Barten
- mevrouw L. van der Heiden
- de heer J. van Hemmen
- mevrouw G. Jelsma
- mevrouw W. Smetsers
- de heer A. Tils
- mevrouw A. Vroomen

De OR werd in 2021 ondersteund door de ambtelijk secretaris, mevrouw A. Kretzer.

3 FINANCIËLE CONTINUÏTEIT, RISICO'S EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN

3.1 Continuïteit

Neos heeft over 2021 een positief resultaat behaald van afgerond € 716.000. Dit positieve resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen waardoor deze is gestegen van € 8.910.000 naar € 9.638.000 ultimo 2021. Het resultaat uit bedrijfsvoering van € 716.000 positief wordt in 2021 beïnvloed door een aantal incidentele posten:

Omschrijving	Bedrag	
Resultaat 2021	€ 700.000	+/+
Kosten vanwege de herhuisvesting cliënten Labrehuis en verbouwing Barrierweg (bestemmingreserve)	€ 100.000	+/+
Dotatie -/- vrijval voorziening	€ 100.000	+/+
Vrijval en baten uit 2020	€ 100.000	-/-
Boekwinst verkoop pand	€ 200.000	-/-
Totaal genormaliseerd resultaat 2021	€ 600.000	+/+

Het genormaliseerde resultaat 2021 uit normale bedrijfsvoering bedraagt € 0,6 miljoen positief. De som van de bedrijfsopbrengsten is in 2021 met circa € 2,2 miljoen gedaald ten opzichte van 2020. Deze daling is grotendeels verklaarbaar door de in 2020 incidenteel gerealiseerde boekwinst bij de verkoop van het pand aan de Hoogstraat 229A en 231. De som van de bedrijfslasten is in 2021 met circa € 0,4 miljoen gestegen ten opzichte van 2020.

3.2 Kredietverstrekking

Begin 2021 is de restschuld op de twee resterende leningen volledig afgelost. De leningen zijn afgelost met de opbrengstwaarde van de verkoop van het pand aan de Hoogstraat 229a en 231. Ultimo 2021 is er geen sprake meer van enige langlopende kredietverstrekking.

De leningen bestonden uit:

Lening 1 met als hoofdsom € 2.500.000 is in 2005 afgesloten ter financiering van de aanschaf van een aantal zorgpanden.

Lening 2 met als hoofdsom € 1.650.000 is in 2006 afgesloten ter financiering van de aanschaf van een aantal zorgpanden.

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

De vastgestelde en goedgekeurde begroting 2022 sluit op een exploitatieresultaat van € 0,-.

In de samenwerkingsafspraken rondom de Basiszorg 2022 zijn tot 30 juni 2022 financiële garanties afgesproken voor de levering. Daarna zal de beschikbare intramurale capaciteit ingezet worden voor andere financieringsdomeinen.

In de samenwerkingsafspraken rondom Maatwerk 2022 zijn voor heel 2022 financiële garanties afgesproken voor het leveren van maatwerktrajecten.

Neos heeft in een samenwerkingsverband met twee collega-instellingen de aanbesteding Wmo-begeleiding in de gemeente Eindhoven gegund gekregen voor de periode 2022-2025. Deze gunning kan eventueel met twee keer 24 maanden verlengd worden tot 31-12-2029. Hiermee is Neos voor 2022 en de daarop volgende jaren gegarandeerd van het in de gemeente Eindhoven kunnen leveren van het product Wmo-begeleiding. Ook in 2022 werkt de gemeente Eindhoven met budgetindicaties per instelling, Dit houdt in dat er in principe niet meer productie geleverd en gedeclareerd mag worden dan de vastgestelde budgetindicatie.

Voor Neos is het risico op overschrijding beperkt omdat de budgetten in lijn liggen met 2021 en het niet de verwachting is dat de productie exponentieel zal toenemen. Daarnaast is in 2021 net als voorgaande jaren de overschrijding op de budgetindicatie wel door de gemeente Eindhoven geaccepteerd en vergoed. Verder is Neos ook voor 2022 en verder voornemens de ingezette financieringssubstitutie van Wmo naar het forensische- en Wlz-domein door te zetten. Hierdoor zouden de budgetindicaties voor Neos voldoende financiële ruimte moeten geven in het Wmo segment.

De Wlz is vanaf 2021 opengesteld voor cliënten met psychische problemen. Hierdoor zijn in de loop van 2021 de Wlz-opbrengsten fors gestegen. Ongeveer 25% van de door Neos begeleide Wmo cliënten “Beschermd Wonen” is overgegaan naar dit financieringsdomein. Het is de verwachting dat deze groei in 2022 doorzet en de Wlz-productieafspraken meegroeien met de toenemende vraag. Hiermee wordt de afhankelijkheid van de gemeente Eindhoven gereduceerd en daarmee het continuïteitsrisico van Neos gereduceerd.

De productie afspraak in het forensische domein is voor 2022 niet gemaximeerd. Aangezien de vraag naar intramurale capaciteit in dit segment blijft toenemen is de verwachting dat de financiering in dit domein verder zal stijgen. Voor 2022 heeft de gemeente Eindhoven een aanbesteding aangekondigd voor het inkoopproduct Beschermd Wonen die in 2023 ingaat. Voor Neos bedraagt het financiële belang van deze aanbesteding ongeveer € 3,8 miljoen (21%) van de huidige omzet. Recentelijk is bekend gemaakt dat het een open house procedure wordt. Voor Neos is hiermee het risico op het mislopen van de aanbesteding en grote gevolgen voor de financiële performance geminimaliseerd..

De contractuele samenwerking rondom het maatwerk loopt van 1 januari 2022 tot 31 december 2022. In de samenwerkingsovereenkomsten wordt, zonder dat daar enige zekerheid aan te ontlenen is, de intentie beschreven om tot 2025 te komen tot samenwerkingsafspraken. Als deze in het slechtste geval niet tot stand komen dient de lopende overeenkomst voor 1 oktober 2021 te zijn opgezegd. Op basis van de begroting 2022 bedraagt het totale financiële belang van de samenwerking € 1,8 miljoen (basiszorg € 0,6 miljoen en maatwerk € 1,2 miljoen). Niet komen tot een samenwerking zal vanaf 2023 gevolgen hebben voor de financiële performance van Neos.

3.4 Financiële risico's vanaf 2023 en verder

In het slechtste geval kan de omzet vanaf 2023 dalen met ongeveer € 1,2 miljoen (maatwerk).

Neos heeft dan het laatste kwartaal 2022 de tijd om de kosten voor 2023 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 en de Wlz-zorg.

Doordat Neos per 31-12-2022 voldoende liquide middelen vrij ter beschikking heeft, is de directe continuïteit bij het wegvallen van de maatwerktrajecten niet in gevaar.

De verwachte liquiditeitspositie ultimo 2022 bedraagt naar verwachting ongeveer € 8,0 miljoen.

Ook zonder enige kostenbesparende of omzet verhogende maatregel kan de mogelijke omzetzdaling 2023 opgevangen worden. De verwachte liquiditeit ultimo 2023 bedraagt in het slechtste geval € 6,9 miljoen. Tot en met december 2023 is er derhalve geen materieel risico ten aanzien van de continuïteit van Neos.

3.5 Covid-19

Covid-19 heeft nog steeds impact op de hele maatschappij. Vanaf maart 2022 lijken we echter wel te zijn teruggekeerd naar een normale maatschappij, maar of dit zo blijft en wat er nog precies gaat gebeuren en wat de exacte impact wordt weet nog niemand.

De gevolgen van het virus op de financiële prestaties van Neos in 2021 zijn zeer beperkt gebleven en ook voor 2022 en verder is de verwachting dat de impact beperkt is.

3.6 Financiële ratio's en toekomstverwachting

In onderstaande tabel zijn de financiële posities 2020, 2021 en de verwachting 2022 uitgedrukt in kengetallen. Tevens zijn de verwachte financiële ratio's weergegeven ultimo 2023 in het worstcasescenario. Met het huidige eigen vermogen van ongeveer € 9,6 miljoen, een verwachte liquiditeitsratio van 3,50 en een solvabiliteitsratio van 75% ultimo 2022 kan gesteld worden dat Neos in een zeer gezonde financiële situatie verkeert. Het belang van een buffer in de vorm van een toereikend weerstandsvermogen blijft met de onvoorspelbaarheid van de marktwerking echter onverminderd groot. Zeker omdat nog niet duidelijk is welke gevolgen het inkoopbeleid van de gemeente Eindhoven in de toekomst voor Neos zal hebben.

Financiële kengetallen	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Verwachting 2022	Verwachtingworstcase ultimo 2023
Liquiditeitsratio	2,71	4,11	3,50	3,19
Solvabiliteitsratio	66%	76%	75%	72%
Netto werkkapitaal (* € 1.000)	€ 6.822	€ 7.802	€ 6.759	€ 6.016

De stijging van zowel de korte als lange termijn ratio's is verklaarbaar door het positieve resultaat 2021 hetgeen beïnvloed is door de incidentele bate als gevolg van de gerealiseerde boekwinst door de verkoop van het pand aan de Scheidingsstaat, de aflossing van de hypothecaire lening en de stijging van het eigen vermogen. De verwachte daling van de liquiditeitsratio 2022 is verklaarbaar door de geplande investeringen ingegeven door de vastgoedstrategie.

De financiële ratio's per december 2023, in het worstcase scenario, dalen uiteraard maar blijven binnen de marges zoals vastgesteld in het Treasury statuut 2017.

De directeur-bestuurder is van mening dat op basis van bovenstaand de toekomstige situatie voldoende perspectief geeft voor behoud en voortzetting van de kernbedrijfsactiviteiten van Neos. De directeur-bestuurder is derhalve ook 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 2021.

4. RISICO'S, ONZEKERHEDEN EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN BINNEN HET SOCIAAL DOMEIN

4.1 Overheidsbeleid

Binnen het sociaal domein hebben zich de afgelopen jaren ingrijpende ontwikkelingen voorgedaan. 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 zijn verschoven van de tweede naar de eerste lijn. De verwachting is dat deze trend zich blijft voortzetten.

In de eerste jaren van de nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) waren er forse exploitatietekorten binnen het sociaal domein. Bij de gemeente Eindhoven, de belangrijkste opdrachtgever van Neos, is deze tendens inmiddels gekeerd en is er sprake van overschot. Om de tendens gekeerd te krijgen heeft de gemeente wel fors moeten snijden in de budgetten.

Zo verlaagde de gemeente de tarieven van een aantal inkoopproducten en is er een budgetplafond per product ingesteld. Deze kostenbesparende maatregelen waren noodzakelijk om een positief exploitatieresultaat te halen, maar hebben ook hun invloed gehad op de kwaliteit van en innovatie in de zorg.

Met het aangepaste inkoopbeleid heeft de gemeente Eindhoven ervoor gekozen om het aantal gecontracteerde aanbieders fors te verlagen. De gemeente Eindhoven bewerkstelligt dit door Wmo-producten aan te besteden, waardoor het directe contractmanagement vanuit de gemeente beperkt wordt tot een kleine groep aanbieders.

Naast de eerdere aanbesteding Maatschappelijke Opvang in 2020 heeft er in 2021 in de gemeente Eindhoven een aanbesteding plaatsgevonden van de Wmo- begeleiding. Neos heeft ervoor gekozen deze aanbesteding te doen in combinatie met het Sint Annaklooster en de Zorg coöperatie Brabant. Deze combinatie heeft gezamenlijk alle specialistisch kennis in huis om de brede doelgroep, die gebruik maakt van Wmo- begeleiding, te kunnen ondersteunen. Eind 2021 heeft gemeente Eindhoven bekend gemaakt dat dit samenwerkingsverband één van de vijf partijen voor de WMO begeleiding in Eindhoven wordt voor de komende vier jaar.

Per 1 januari 2021 is de Wet langdurige zorg (Wlz) gewijzigd. Deelnemers die vanwege een psychische stoornis blijvend behoefte hebben aan permanent toezicht of 24 uur per dag zorg nabij, kunnen vanaf deze datum ook toegang krijgen tot de Wlz. Binnen Neos is ongeveer één derde van de deelnemers die eerst een intramurale beschikking hadden vanuit Wmo beschermd wonen overgegaan naar de Wlz-GGZ.

4.2 Strategie

Eind 2020 is Neos gestart met de uitwerking van de strategische koers voor de periode 2021-2025. De koers geeft richting en focus aan voor de komende jaren. We zetten in op de kansen zonder de risico's uit het oog te verliezen. Met een scherpe doelgroepenfocus streven we naar het leveren van betere zorg voor, maar vooral met onze deelnemers, waarbij we rekening houden met de lokale en landelijke inhoudelijke en financieringsopgaven en ontwikkelingen.

Mede als gevolg van de in 2021 verder aangescherpte gemeentelijke budgetplafonds Wmo beschermd wonen (door de openstelling van de Wlz) stuurt Neos ook in 2021 actief op een andere productmix van

beschermd wonen; langdurige zorg in het kader van de Wlz (V&V en GGZ) en beschermd wonen forensische zorg. Door de toenemende marktvraag naar Wlz-zorg en beschermd wonen in het kader van forensische zorg, in combinatie met de afnemende vraag naar intramurale Wmo beschermd wonen plaatsen, vindt op beperkte schaal spreiding van de risico's plaats. 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 meest kwetsbare doelgroep.

Per 1 januari 2022 wordt er door de gemeenten gestart met de doordecentralisatie van beschermd wonen. Dat betekent dat niet alleen de 43 centrumgemeenten, maar alle 355 gemeenten zich volledig gaan inzetten voor inwoners die in aanmerking komen voor beschermd wonen en daartoe al regionale samenwerkingsafspraken hebben gemaakt. Vanaf 1 januari 2023 komt er een nieuwe financiële verdeling over gemeenten en een zogeheten woonplaatsbeginsel. Daarmee wordt geregeld dat gemeenten voortaan verantwoordelijk zijn voor beschermd wonen voor de eigen inwoners, en daartoe ook in staat zijn omdat ze daarvoor de middelen ontvangen.

4.3 Vastgoed

In 2021 is de vastgoedstrategie 2021-2025 opgesteld. Deze vastgoedstrategie is mede tot stand gekomen op basis van gesprekken met woningcorporaties, commerciële partijen, makelaars, financiers, vastgoedadviseurs e.a. en een inventarisatie binnen het primaire proces van de gewenste functionaliteit van de huisvesting.

De geformuleerde vastgoedstrategie geeft voor de komende jaren een duidelijke en samenhangende richting aan de ontwikkeling van het vastgoed om zodoende aan te sluiten bij de veranderende eisen op het gebied van de huisvesting voor onze deelnemers. Hierdoor kan er met de huisvesting de maximale toegevoegde waarde bereikt worden. Onderdeel van de vastgoedstrategie is de lange termijn financiële onderbouwing. Hierin is op basis van kengetallen weergegeven wat globaal de kosten zijn van investeringen in de locaties (bestaand als de mogelijk nieuwe locaties). Deze getallen zullen in een business cases op locatieniveau worden uitgewerkt.

In lijn met het advies van de commissie Dannenberg zien we in de vastgoedstrategie de vraag van Neos naar kleinschalige woningen in wijken en buurten verder toenemen. Naast de deelnemers van Neos zijn ook steeds meer andere doelgroepen aangewezen op dergelijke woningen. De druk op de 'onderkant' van de sociale huursector blijft hierdoor toenemen.

4.4 Organisatie

Het jaar 2021 heeft net als voor de hele maatschappij ook voor Neos in het teken gestaan van corona. Het aantal deelnemers met klachten bleef beperkt en ook het aantal positief geteste deelnemers heeft niet geleid tot grote dilemma's in de intramurale voorzieningen. Ook het aantal medewerkers dat positief werd getest, is heel 2021 beperkt gebleven en er zijn geen haarden ontstaan op de werkvloer. Daar waar mogelijk heeft Neos, conform het landelijke beleid, de coronamaatregelen rondom thuiswerken gehandhaafd.

In de dagelijkse bedrijfsvoering hebben we continu proactief gestuurd op de inkomsten in combinatie met de uitgaven. Dit heeft voor 2021, exclusief de incidentele boekwinst door de verkoop van een pand, geresulteerd in een resultaat van € 0,5 miljoen. Het jaar 2022 zal daarom net als 2021 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 2021 opgesteld. Bij het opstellen is vastgesteld dat deze niet veel afwijkt van die van 2020. Bestaande maatregelen worden derhalve gecontinueerd waarbij de focus voor 2021 en verder op een aantal specifieke thema's gehandhaafd blijft.

Samenwerking met partners

De strategische samenwerking met onze belangrijkste externe partners, zoals de gemeente Eindhoven, regiogemeenten, het zorgkantoor, Dienst Justitiële Instelling, 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.

Organisatiecultuur

De toekomst vraagt dat Neos kan inspelen op veranderingen en daarmee voor meer rendement zorgt en dus toekomstbestendig is, dus wendbaar en flexibel. Om dit te bewerkstelligen ligt er inmiddels een plan van aanpak om de principes van een lerende organisatie uit te rollen in de organisatie. Hierbij wordt de methode van de kwaliteitsverbetercyclus ingezet. 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).

5. TOEKOMSTVERWACHTING

5.1 (Verdere) transformatie beschermd wonen

Per 1 januari 2022 wordt er door de gemeenten gestart met de doordecentralisatie van Wmo beschermd wonen. Dat betekent dat niet alleen de 43 centrumgemeenten, maar alle 355 gemeenten zich volledig gaan inzetten voor inwoners die in aanmerking komen voor beschermd wonen en daartoe al regionale samenwerkingsafspraken hebben gemaakt. Vanaf 1 januari 2023 komt er een nieuwe financiële verdeling over gemeenten en een zogeheten woonplaatsbeginsel. Daarmee wordt geregeld dat gemeenten voortaan verantwoordelijk zijn voor beschermd wonen voor de eigen inwoners en daartoe ook in staat zijn, omdat ze daarvoor de middelen ontvangen. In regio Eindhoven zal deze transformatie worden uitgevoerd door nieuw gecontracteerde aanbieders die de aanbesteding Wmo beschermd wonen zijn gegund.

5.2 Inkoop WMO Domein

Voor Wmo beschermd wonen zal in 2022 een aanbesteding volgen op basis van een open house procedure. Voor de maatschappelijke opvang gezinnen en de Vrouwenopvang zal naar eind 2022 een aanbesteding volgen. Het is nog niet bekend welk vorm van inkoop door de gemeente(n) hierbij wordt gehanteerd. We verwachten wel dat de intensiteit en/of tarieven van de ondersteuning binnen het sociaal domein verder naar beneden worden bijgesteld.

5.3 Wlz Domein

Vanaf 2021 is de Wlz opengesteld voor mensen met psychische problemen. Dit betekent dat een gedeelte van de deelnemers binnen Wmo beschermd wonen een Wlz-indicatie hebben gekregen. De staatssecretaris heeft eind 2020 besloten om de overgangperiode waarin ggz-behandeling alleen een aanspraak is in de Wlz voor cliënten op een plek inclusief behandeling, te verlengen tot 2023.

Hiermee is extra tijd beschikbaar om een inhoudelijk goed beargumenteerd besluit te nemen over de positionering van ggz-behandeling in samenhang met de uitkomst van de bredere discussie over de positionering van (verschillende soorten) behandeling voor ggz-cliënten. Om tot dit besluit te komen zal een proces in gang worden gezet met de veldpartijen om te komen tot een gedragen voorstel voor de structurele positionering van ggz-behandeling. Dit betekent dat er in 2021 en 2022 voor een tijdelijke oplossing is gekozen. De aanspraak op ggz-behandeling voor Wlz-cliënten blijft tijdelijk in de zorgverzekeringswet.

Indien de keuze wordt gemaakt om ggz-behandeling na 2023 deel uit te laten maken van de Wlz, zal Neos samenwerkingsafspraken moeten maken met een ggz-aanbieder om de behandelcomponent in te kopen.

5.4 Forensisch Domein

De vraag naar forensische maatwerktrajecten blijft groeien. De Dienst Justitiële instelling (DJI) is in 2021 gestart met de uitwerking van een nieuwe inkoopstrategie. Zij zijn betrokken bij de nadere uitwerking van de inkoopstrategie middels een marktconsultatie. Mede op basis van de input uit deze marktconsultatie heeft DJI geconcludeerd dat het verstandiger is om meer tijd te nemen voor een zorgvuldige uitwerking van de inkoopstrategie, inrichting van de aanbestedingsprocedures en de implementatiefase van de nieuwe contracten en de invoering van de nieuwe contracten hiermee uit te stellen. Dit betekent concreet dat DJI de nieuwe contracten op basis van de nieuwe inkoopstrategie per 1/1/2024 zal afsluiten. De vermoedelijke publicatiedatum van de aanbestedingsstukken zal zijn in de tweede trimester van 2022.