

Bestuursverslag Timon 2018



Verantwoording

Stichting Timon Groep legt door middel van dit bestuursverslag verantwoording af over het boekjaar 2018. Deze verantwoording betreft het gevoerde beleid en de realisatie van de doelstellingen.

De verslaglegging is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van de stichtingen en wordt door dit orgaan vastgesteld. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de goedkeuring van het bestuursverslag. Dit bestuursverslag is o.a. opgesteld volgens de richtlijnen Jaarverantwoording Zorg en Jeugd 2018 en 2019.

Stichting Timon Groep is een holding, met daaronder twee werkstichtingen: Timon en Timon AMV. De verslaggeving wordt, daar waar relevant, gedifferentieerd naar de verschillende werkstichtingen. Dit gebeurt uit oogpunt van inzichtelijkheid en transparantie. Stichting Timon Groep wil een betrouwbare organisatie zijn. Dit wil zij mede tot uitdrukking brengen door betrouwbare informatie te verschaffen - zoals in dit bestuursverslag. Er zijn dan ook geen beperkingen of voorbehouden met betrekking tot de betrouwbaarheid te melden.

Inhoudsopgave

Verantwoording	1
Inhoudsopgave	2
1. Voorwoord	4
2. Profiel van de organisatie	5
2.1 Structuur	6
2.2 Stichting Timon	6
2.2.1 Missie, visie en doelgroepen	6
2.2.2 Werkgebied.....	7
2.2.3 Samenwerking	7
2.3 Ontwikkelingen in onze primaire zorg	8
2.2.3 Landelijk.....	8
2.2.4 Regio Noord.....	9
2.2.5 Regio Midden.....	11
2.2.6 Regio Zuid	13
2.4 Timon AMV	16
2.4.1 Doelgroep	16
2.4.2 Ontwikkelingen zorgaanbod en organisatie	17
2.4.3 Aanbesteding contract 2019-2021	17
2.4.4 Afbouwplan	17
2.4.4.1 Onderzoek opvangmodel	18
3. Kwaliteit en veiligheid	19
3.1 Certificering Kwaliteit	19
3.2 Inspectie	19
3.3 Cliëntenraad	19
3.4 Pleegouderraad	20
3.5 Cliëntvertrouwenspersoon en Klachten.....	21
3.6 Veiligheid	22
3.6.1 Kenniswerkgroep Veiligheid	22
3.6.2 Meldcode Kindermishandeling en Huiselijk geweld	23
3.6.3 Risico-inventarisatie	23
3.6.4 Melden en registreren van incidenten	23
3.6.5 Kritieke Prestatie indicatoren	24
4. Bedrijfsvoering	25
4.1 Hoofdlijnen financieel beleid.....	25
4.1.1 Jaarplan, begroting en verantwoording	25
4.1.2 Planning en Control cyclus	25
4.1.3 Informatievoorziening/cliëntregistratie-applicatie	25
4.2 Risicomanagement.....	25
4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	27

4.3.1 SROI	27
4.3.2 Economische meerwaarde	28
4.3.3 Sponsoring.....	28
4.4 Faciliteiten.....	28
4.5 Relatiebeheer	30
4.6 Marketing en communicatie.....	30
4.7 Personeel en organisatie.....	32
4.7.1 Timon.....	32
4.7.2 AMV	33
5. Organisatie, bestuur en toezicht.....	35
5.1 Raad van Bestuur	35
5.2 Organisatie	36
5.3 Raad van Toezicht.....	37
5.4 Medezeggenschap	39
6. Verkort financieel overzicht.....	40
6.1 Resultatenrekening en balans	40
6.1.1 Stichting Timon Groep.....	40
Colofon	44

1. Voorwoord

Het werkveld van Timon blijft dynamisch en dat zal ook de komende jaren wel zo blijven. Daarom is het mooi dat we in 2018 onze solide basis uit konden bouwen. Er tekenden zich nieuwe vormen van samenwerking af. Met alle ontwikkelingen blijft het steeds weer de kernvraag hoe we als organisatie relevant kunnen blijven voor jongeren en gezinnen die een beroep op ons doen. Tegelijkertijd willen we onze doelstelling waar blijven maken om uit te reiken naar de kwetsbare naaste vanuit en namens de diaconale roeping van onze christelijke achterban.

Afscheid

Met Timon AMV hebben we vanaf het najaar 2015 meer dan 250 jonge statushouders tot 18 jaar opgevangen en begeleid: een maatschappelijke opdracht die helemaal past bij onze missie en visie. Nu de instroom van jonge vluchtelingen sterk afneemt, hebben we dit project met pijn in het hart in 2018 weer afgebouwd. We kijken met dankbaarheid terug op het werk dat verzet is door medewerkers en op de enorme betrokkenheid van vrijwilligers. Ook kerken en fondsen hebben bijgedragen om de snelle opstart van deze werkstichting mogelijk te maken. Investerings die na afscheid van de minderjarige vluchtelingen niet verloren gaan, maar weer ten goede komen aan de jongeren die door Timon geholpen worden. Timon zal de opgedane kennis van harte blijven inzetten voor het begeleiden van statushouders van 18 jaar en ouder.

Samenwerking

De transformatie van hulp staat hoog op de agenda van gemeenten en van ons als zorgaanbieder. Steeds nadrukkelijker wordt gevraagd dat we werken en denken vanuit het complete (gezins)systeem in hun dagelijkse leefwereld. Dat betekent concreet dat we niet alleen jeugdhulp bieden, maar ook dat we kijken wat er op andere gebieden nodig is. Denk aan vragen rond huisvesting, armoede, psychiatrische problematiek of gezinsleden die te maken hebben met een licht verstandelijke beperking (Ivb). We werken hiervoor actief samen met het netwerk rond hulpvragers en de buurt- en wijkteams. Ook zoeken we steeds vaker naar regionale partners om integrale zorg te kunnen leveren. In regio Rijnmond werken we nauw samen met partnerorganisaties bij GGZ en LVB/VG problematiek in de gezinnen waar wij hulp verlenen en in de Stad Utrecht hebben we met meerdere partners ingeschreven op een aanbesteding voor specialistische hulp op wijkniveau. De vormen van samenwerken kunnen variëren van licht tot verregaand.

Een mooie vorm van transformatie van de zorg is ons nieuwe aanbod GGZ Pleegzorg, ontwikkeld in samenwerking met de Hoop ggz. In nauwe samenwerking bieden we pleegzorg aan kinderen met psychiatrische problematiek, zoals trauma's of hechtingsstoornissen. We voorkomen hiermee dat kinderen in een kliniek worden opgenomen of voortijdig het pleeggezin moeten verlaten omdat de opvoeding van deze kinderen voor de pleegouders te complex is. Van ons als organisatie, maar ook voor onze pleegouders en vrijwilligers vragen de ontwikkelingen een groot lerend vermogen en veel flexibiliteit. Het is een uitdaging die we van harte aangaan!

Forse stappen

Het afgelopen jaar mochten we intern forse stappen zetten met het op een hoger plan brengen van de zelforganisatie van onze teams. Mooi dat alle nieuwe medewerkers in 2018 coaching kregen en een helder inwerkplan. Er is teamcoaching voor alle teams zodat ze kunnen blijven groeien in zelforganisatie. De teams namen daardoor in 2018 steeds meer de regie om de beste zorg te leveren voor hun cliënten, waarbij ze proactief de samenwerking zoeken met lokale partners, in het belang van de gezinnen en jongeren. Tot slot zijn we blij met de enorme inspanningen die bedrijfsondersteuning levert om alle ontwikkelingen in het zorgproces te ondersteunen met menskracht, systemen en processen. Een voorbeeld is de inspanning die geleverd is om een nieuw elektronisch cliënt-registratiesysteem in te voeren: MoreCare4. Dankzij dit nieuwe systeem worden medewerkers veel beter ondersteund in hun werk.

Genoeg redenen dus om dankbaar te zijn voor de vele zegeningen die we ontvangen hebben en de steun en bijdragen van al onze commissies en raden en de trouwe christelijke achterban. We gaan met enthousiasme aan de slag met de uitdagingen die weer voor ons liggen in 2019.

Met vriendelijke groet,
Hannie Olij, Bestuurder

2. Profiel van de organisatie

Naam	Stichting Timon Groep ('Timon Groep')
Adres	Laan van Vollenhove 3209
Postcode	3706 AR
Plaats	Zeist
Telefoonnummer	030-6940070
Kamer van Koophandel nr.	62417576
E-mailadres	info@timon.nl
Website	www.timon.nl
Rechtsvorm	Stichting

De volgende rechtspersonen (werkstichtingen) vallen onder Stichting Timon Groep:

Naam	Stichting Timon ('Timon')
Adres	Laan van Vollenhove 3209
Postcode	3706 AR
Plaats	Zeist
Telefoonnummer	030-6940070
Kamer van Koophandel nr.	41180521
Website	www.timon.nl
Rechtsvorm	Stichting

Timon is opgericht op 31 december 1982. Timon helpt kinderen, jongeren, (jong)volwassenen en ouders bij complexe problemen met opvoeden en opgroeien op de weg naar zelfstandigheid en zelfredzaamheid. Het betreft specialistische zorg in aanvulling op de lokale zorg, binnen de Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning en Maatschappelijke Opvang. De hulpverlening vindt haar motivatie en inspiratie in de christelijke levensovertuiging. Iedere jongere of ouder/verzorger, ongeacht (culturele) achtergrond en levensovertuiging, kan een beroep doen op de hulp van Timon.

Naam	Stichting Timon AMV ('Timon AMV')
Adres	Laan van Vollenhove 3209
Postcode	3706 AR
Plaats	Zeist
Telefoonnummer	030-6940070
Kamer van Koophandel nr.	64324850
Rechtsvorm	Stichting

Timon AMV is op 12 oktober 2015 opgericht voor het bieden van huisvesting en begeleiding aan alleenstaande minderjarige vreemdelingen met een verblijfstatus (AMV-ers), in de leeftijd van 14 tot 18 jaar. De begeleiding vindt haar motivatie en inspiratie in de christelijke levensovertuiging. Iedere AMV-er is welkom, ongeacht (culturele) achtergrond en levensovertuiging.

2.1 Structuur

Stichting Timon Groep ('Timon Groep') is op 14 januari 2015 opgericht door Timon. Na de oprichting is op 1 april 2015 de bestuurder benoemd tot statutair bestuurder van de Timon Groep.

Timon Groep opereert als 'bestuursstichting'. Timon Groep is (enig) bestuurder van Timon en Timon AMV. De strategie en het beleid wordt voor alle drie de stichtingen bepaald door de Timon Groep. De Timon Groep verleent (anders dan Timon en Timon AMV) geen zorg en/of opvang of begeleiding. In zoverre kunnen Timon en Timon AMV worden gezien als 'werkstichtingen' van de Timon Groep.

Timon AMV is per 31 december 2018 gestopt met de opvang en begeleiding van alleenstaande minderjarige vreemdelingen, omdat de aanbesteding voor deze opvang en begeleiding vanaf deze datum niet is gegund. In de loop van 2019 zal Stichting Timon AMV met terugwerkende kracht per 1 januari 2019 worden opgeheven. Binnen de werkstichting Timon blijven we individuele ambulante begeleiding bieden aan statushouders van 18 jaar en ouder.

2.2 Stichting Timon

2.2.1 Missie, visie en doelgroepen

Onze missie

Timon helpt kinderen, jongeren, (jong)volwassenen en gezinnen bij problemen met opvoeden en opgroeien op weg naar zelfstandigheid en volwassenheid. Dit in aanvulling op het werk van de lokale teams.

Hierbij werken onze medewerkers samen met vrijwilligers en pleegouders aan een hoopvolle toekomst voor kinderen, jongeren en hun gezin. We willen te midden van alle veranderingen in de buitenwereld onze christelijke identiteit behouden als inspiratiebron voor - en onderlinge verbondenheid tussen - onze medewerkers, vrijwilligers en pleegouders.

Kernwaarden

Timon heeft haar missie, motivatie en inspiratie vertaald naar de volgende vier kernwaarden:

- **Uniek:** Elk mens - en daarmee elke cliënt - is uniek, door God gewild en waardevol.
- **Hoop:** De hulp die wordt ingezet is er op gericht nieuwe hoop richting de toekomst te creëren. We geloven dat verandering en herstel mogelijk is.
- **Samen:** We hebben de overtuiging dat ieder mens het best tot zijn/haar recht komt door, op basis van gelijkwaardigheid, te (leren) leven samen met - en in relatie tot - anderen. Welkom zijn en je thuis voelen is belangrijk.
- **Gedreven:** Er zijn voor de ander drijft ons, we geven niet zomaar op en zetten graag een stap extra.

Doelgroepen

Wij richten ons met effectieve zorgconcepten op kinderen, jongeren, jongvolwassenen (0-27 jaar) en volwassenen met hun gezinnen, met een onderverdeling naar zes geprofileerde doelgroepen:

- Jongeren en hun gezin in crisis
- Jongeren en (jong)volwassenen met meervoudige problemen, waaronder problematiek in de gezinscontext en zwerfjongeren
- Tiernmoeders, jonge moeders en hun intergenerationeel netwerk
- Meiden met sekse-specifieke problematiek (o.a. loverboyproblematiek en slachtoffers van mensenhandel)
- Alleenstaande minderjarige vluchtelingen (tot 1 januari 2019) en jongvolwassen statushouders

- Gezinnen uit de christelijke achterban voor wie van belang is dat hulp nauw aansluit bij de christelijke geloofsopvoeding van hun kinderen

Grenzen hierbij zijn :

- Wanneer er sprake is van problematiek, waarbij een klinische opname of een gesloten setting noodzakelijk is in verband met aard en complexiteit van de problematiek en de veiligheid van de cliënt of zijn/haar omgeving.
- Chronische problematiek: onze hulpverlening is altijd tijdelijk, we werken toe naar zelfredzaamheid.

Vrijwilligersconcepten

Timon kent diverse vrijwilligersconcepten:

- *Kernbewoners* in de Timon woongroepen
- *Omwoners* bij Kleinschalige woonvormen waar behandeling of begeleiding wordt geboden
- *Supportgezinnen* in de wijk waar jongeren in een (eigen) appartement of voorziening van Timon worden begeleid
- *Pleeggezinnen* bieden in deeltijd of voltijd een plek in hun eigen gezin aan kinderen of jongeren tot 18 jaar (of 18+ bij verlengde jeugdhulp)
- *Maatjes* zijn er in principe voor alle jongeren die bij Timon in begeleiding zijn
- *Gastgezinnen* voor jonge vluchtelingen met een status binnen Timon AMV (tot 1 januari 2019)

2.2.2 Werkgebied

Timon werkt landelijk. We werken vooral in de drie grootstedelijke regio's Amsterdam, Rotterdam en Utrecht én in de provincies Utrecht, Gelderland, Flevoland, regio Noord-Oost Nederland en Zuid-West Nederland.

We bieden specialistische zorg in aanvulling op de lokale zorg, binnen de Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en Maatschappelijke Opvang (MO).

2.2.3 Samenwerking

Timon werkt met diverse partners samen in de keten van zorg. We noemen in het bijzonder:

- Gemeenten
- Andere Jeugdhulp aanbieders
- Onze ketenpartners in Onderwijs, Jeugdhulp, GGZ en LVB
- Partners uit de nulde-, eerste- en tweedelijns zorg in regio's waar we actief zijn
- Onze trouwe christelijke maatschappelijke achterban die zich verbonden voelt met onze identiteit en missie
- Onze Raden die met veel deskundigheid en betrokkenheid zich inzetten voor Timon vanuit hun toezichhoudende, adviserende en/of wettelijke taak
- Vrijwilligers en pleegouders die zich met passie inzetten
- Fondsen en donateurs

2.3 Ontwikkelingen in onze primaire zorg

2.2.3 Landelijk

In 2018 heeft/is Timon:

- Een start gemaakt met het opnieuw herijken en beschrijven van onze zorgconcepten. Een project dat de we de komende jaren verder uitwerken.
- Een intensieve samenwerking aangegaan in het kader van integrale hulp met partnerorganisaties De Hoop ggz en Profila Zorg in Rijnmond.
- Gestart met specialistische jeugdhulp in Amsterdam en omstreken. Tot 2018 boden we daar alleen hulp op basis van Wmo of MO indicaties.
- Begin april een nieuwe Bovenschoolse Onderwijs Zorg Centrum geopend: een samenwerkingsverband tussen zorg en onderwijs waarbij we jongeren die langdurig thuis zitten terug begeleiden naar het reguliere onderwijs.
- In Vlaardingen en Woerden een PerspectiefHuis geopend. De deuren gingen open voor jongeren tussen 14 – 18 jaar die (tijdelijk) niet meer thuis kunnen wonen of uitstromen uit de gesloten jeugdhulp.
- In Ede een voorziening voor Maatschappelijke Opvang geopend, samen met Begeleid Wonen plekken voor jongeren vanaf 17 jaar.
- In Rotterdam Kleinschalig wonen (24-uurs) gestart voor tienermoeders en meiden.
- In Culemborg een woongroep omgebouwd naar een kleinschalige geclusterde woonvorm voor moeders en meiden.
- De campagne 'Deel je thuis' gelanceerd om nieuwe pleegouders te werven. Timon ving in 2018 een groter aantal pleegkinderen op, in totaal 797 (in 2017: 525), en ook het aantal pleegouders dat hart en huis openstelde groeide: van 832 naar 925.
- Het project 'Samen Verder' van het Kansfonds afgerond. Op basis van de bijdragen van het Kansfonds kon Timon supportgezinnen verbinden aan thuisloze jongeren en jonge statushouders in de regio Rotterdam. Begin 2019 publiceerde Timon een boekje met verhalen van jongeren en hun supportgezinnen.
- Intern forse stappen gezet met zelforganisatie van de teams. Nieuwe medewerkers krijgen hun eerste jaar bij Timon coaching. Inmiddels werken er zo'n 520 collega's bij Timon.
- Het nieuwe elektronisch cliëntregistratiesysteem MoreCare4 geïmplementeerd.

De strategie van Timon voor 2019 en verder bestaat uit de volgende onderdelen:

- Timon wil aantoonbaar en herkenbaar betrokken en bekwaam hulp verlenen, dat is de kern van onze strategie.
- Timon stelt zich op als partner in brede lokale samenwerkingsverbanden gericht op het vinden van oplossingen op casusniveau voor kinderen, jongeren, jongvolwassenen en gezinnen. Daarmee positioneert Timon zich als één van de kernspelers in het jeugdzorg- en sociale domein in die regio's waarin zij actief is.
- De inzet van vrijwilligers bij Timon is onderscheidend. Timon streeft er naar, voor al haar kleinschalige woonvormen binnen de Jeugdhulp, Wmo en MO, met in- of omwonende vrijwilligers te werken. Dit betekent dat we voor nieuw te openen locaties in 2019 ook bij start nadrukkelijk inzetten op de werving van vrijwilligers.
- Door de aanwezigheid in vele jeugdzorgregio's en gemeenten is Timon nu relatief goed in het aansluiten bij de diversiteit in eisen van de gemeentelijke financiers, ten aanzien van de zorgadministratie en - facturatie. Meer integraliteit en koppeling van systemen, een verdere verbetering van de informatievoorziening en het uitbouwen van IT toepassingen in werkprocessen is de komende jaren voor Timon nodig om de onderscheidende positie in lokale samenwerking te versterken.

- De kern van de ambitie en strategie gaat om de kwaliteit van onze zorg, gebaseerd op onze pedagogische visie. Van 2019 tot en met 2021 zal Timon haar zorgconcepten opnieuw beschrijven en actualiseren. Hiertoe heeft Timon onlangs haar eigen Kenniscentrum geopend. Het Kenniscentrum is drager van genoemde zorginhoudelijke ontwikkelingen.

2.2.4 Regio Noord

Ambulante behandeling en/of begeleiding (18-)

Amsterdam

In 2018 heeft Timon een mooie start kunnen maken met het bieden van specialistische jeugdhulp in de jeugdzorgregio's Amsterdam-Amstelland en Zaanstreek-Waterland. We hebben sterk ingezet op het kenbaar en zichtbaar worden bij de verwijzers. Rond de zomer kwamen hierdoor de aanmeldingen echt op gang. Er is veel vraag naar pleegzorg. Dat vraagt om extra aandacht voor werving van nieuwe pleegouders, in het bijzonder omdat in een stad als Amsterdam door de kleine behuizing minder geschikte plekken voor pleegzorgplaatsingen te vinden zijn. Daarom is eind 2018 een medewerker Werving en Selectie aangetrokken die zich uitsluitend richt op het actief aantrekken van nieuwe pleegouders in de stad of de nabije omgeving.

De vraag naar Intensieve Ambulante Gezinsbegeleiding (IAG), Multi Dimensionele Familie Therapie (MDFT) en Ouderschap Na Scheiding (ONS) groeit gestaag. Eind 2018 zat het team 'vol' qua caseload. Helaas heeft regio Amsterdam-Amstelland en Zaanstreek-Waterland een rem gezet op haar budget voor jeugdhulp, wat maakt dat ook Timon een aanzienlijk lager budget heeft gekregen voor jeugdhulp dan verwacht. Waar eerst ingezet is op keuzevrijheid van de cliënt en het budget de cliënt volgde, hebben de genoemde regio's een zeer beperkt budgetplafond toegekend, waardoor Timon slechts weinig cliënten kan helpen. Hierdoor verwachten we dat we onze innovatieplannen niet - of maar in zeer beperkte mate - kunnen realiseren.

Drenthe, Flevoland, Groningen, Noord-Veluwe en Midden-IJssel/Oost-Veluwe, IJsselland

In 2017 is Timon een nieuw specialistisch ambulante team gestart voor regio Noord. In 2018 is dit team vooral ingezet op Intensieve Ambulante Gezinsbegeleiding (IAG) en Multi Dimensionele Familie Therapie (MDFT). MDFT werd in 2018 voor het eerst aangeboden op Urk, in Dronten en de kop van Overijssel. Daarnaast heeft het team met name in Lelystad, maar ook daarbuiten, hulp bij (conflict)-scheiding geboden met inzet van Ouderschap Na Scheiding (ONS), soms aangevuld met Begeleide Omgang. Naast de reguliere trajecten die binnenkomen via Centra voor Jeugd en Gezin en lokale teams, wordt desgevraagd ook aanvullend intensieve ambulante begeleiding geboden bij trajecten voor pleegzorg en begeleid wonen op basis van de Wmo.

Kleinschalig wonen met begeleiding

Amsterdam

In Amsterdam bieden we kleinschalige voorzieningen in de vorm van geclusterd zelfstandig wonen en 24 uren Opvang voor begeleiding van jongeren en jongvolwassenen met meervoudige problematiek. We profileren ons in Amsterdam sterk op de doelgroep jonge moeders en vrouwen. We hebben in 2018 een fasemodel ontwikkeld waardoor de vrouwen meer grip krijgen op hun eigen traject. Dit heeft geresulteerd in snellere doorstroom naar volledig zelfstandig wonen.

We zetten in op een verdere ontwikkeling van onze hulpverlening aan jonge moeders. Timon heeft deelgenomen aan een aanbesteding voor preventief flexibel jeugdaanbod, om vandaaruit de methodiek Veerkracht te kunnen implementeren binnen onze kleinschalige woonvormen. We zijn hiervoor gegund en zullen in 2019 starten met het invoeren van de methodiek Veerkracht, middels de inzet van Kind- en Gezinsbegeleiders. Met de inzet van Kind- en Gezinsbegeleiders komt er specifieke aandacht voor de kinderen die opgroeien in de opvang. Zo komen er aparte kinderintakes en

bijzondere aandacht voor hechting tussen ouder en kind. Dit alles om te voorkomen dat deze kinderen in de toekomst de nieuwe volwassenen in de Opvang worden.

Flevoland, Noord-Veluwe en Midden-IJssel/Oost-Veluwe

In Flevoland bieden we beschermd wonen, maatschappelijke opvang en ambulante woonbegeleiding aan jongeren van 16 tot ongeveer 27 jaar. Het team in Lelystad heeft zich in 2018 verder gespecialiseerd in hulp aan de doelgroep jonge moeders. Het team is uitgebreid getraind en de afstemming met de centrale toegang van de GGD is geïntensiveerd. Ook in Apeldoorn zijn de jonge moeders de voornaamste doelgroep van onze locatie voor beschermd wonen. In samenwerking met de lokale stichting Old School en het coördinatiepunt Jonge moeders van de gemeente Apeldoorn wordt met de jongeren gewerkt aan herstel en activatie richting volledige zelfstandigheid. Naast de individuele ambulante begeleiding, zetten we op locatie een pedagogisch leefklimaat neer waarbinnen jongeren kunnen werken aan 'herstel van het gewone leven', onder meer door de betrokkenheid van omwonende vrijwilligers.

IJsselland

In IJsselland bieden we beschermd wonen, maatschappelijke opvang en ambulante woonbegeleiding aan jongeren van 17 tot ongeveer 27 jaar. Bij de beschermd wonen locatie in Zwolle is het vrijwilligers-concept met omwonende gezinnen en alleenstaanden een uitstekende aanvulling op de professionele begeleiding van de cliënten. Het team van de tweede locatie van Timon in Zwolle is gespecialiseerd in de begeleiding van jonge moeders. Ook bij deze locatie is een krachtig netwerk van omwonende vrijwilligers betrokken.

Bij onze locatie in Kampen zijn jonge mannen gehuisvest van diverse culturele achtergronden. In onze aanpak sluiten we aan bij de diversiteit aan achtergronden. Hierbij zetten we onze ervaring in die is opgedaan bij de begeleiding en opvang van Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen (AMV) binnen Timon AMV. Dit op verzoek van de gemeente Kampen die ook signaleert dat de toestroom van 18+ statushouders om een specifieke aanpak vraagt.

Pleegzorg

Flevoland, Noord-Veluwe en Midden-IJssel/Oost-Veluwe

Er is veel vraag naar pleegzorg in deze regio. Daarom hebben we in 2018 extra ingezet op werving van pleegouders, ook in samenwerking met gemeentes en ketenpartners. Informatieavonden in Harderwijk, Apeldoorn en Almere werden goed bezocht. Daarnaast hebben we samen met het Leger des Heils diverse trainingen ontwikkeld voor de deskundigheidsbevordering van pleegouders. Deze avonden werden aangeboden in Apeldoorn en Heerde.

In dit jaar hebben we daarnaast verschillende pleegzorgplaatsingen in de regio's Arnhem en Achterhoek overgedragen aan ketenpartners, omdat Arnhem en de Achterhoek te ver buiten het werkgebied van Timon liggen en er sprake was van slechts enkele plaatsingen in een uitgestrekt geografisch gebied. We willen de kwaliteit van de ondersteuning van cliënten, pleegouders en het netwerk kunnen waarborgen. De grote reisafstand heeft ons doen besluiten dat overdracht aan collega aanbieders in de genoemde regio's het meest passend is. Tegelijkertijd mochten we groeien in de bestaande regio's, met name op de Veluwe.

Drenthe, Groningen, IJsselland

In Groningen en IJsselland is van oudsher veel vraag naar pleegzorg. In deze regio's groeien we gestaag. In Groningen wordt nauw samengewerkt met gemeentes, de regionale belangenorganisatie van pleegouders én de collega aanbieders Elker, Leger des Heils en William Schrikker Groep in het kader van het Transitieprogramma Pleegzorg. Dit is een professionaliseringsprogramma met verbeterlijnen in de gehele samenwerkingsketen. In de regio's Friesland en Twente hebben we pleegzorgplaatsingen overgedragen aan collega pleegzorgaanbieders. Ook voor deze regio's geldt dat ze te ver buiten het werkgebied van Timon liggen. De grote reisafstand heeft ons doen besluiten

dat overdracht aan collega aanbieders in de genoemde regio's het meest passend is. Daarnaast willen we graag ingebed zijn in lokale ketenpartner-overleggen en een bijdrage leveren aan de transformatie in de regio waar we werkzaam zijn. Vanwege de grote afstand en het geringe aantal pleegzorgplaatsingen kan deze inbedding slechts met veel moeite en (te) hoge kosten tot stand komen.

2.2.5 Regio Midden

Alle jeugdzorgregio's in de provincie Utrecht

Ambulante behandeling en/of begeleiding

Wanneer jongeren en gezinnen hulp nodig hebben, bieden we dit het liefst in hun eigen omgeving. Onze teams bieden met name specialistische ambulante hulp aan multi-probleem gezinnen en aan ouders en hun kinderen bij wie forse echtscheidingsproblematiek speelt. Net als in voorgaande jaren zien we in 2018 een stijging van het aantal ambulante trajecten, namelijk: 14% ten opzichte van 2017. In de stad Utrecht maken medewerkers op basis van detachering onderdeel uit van de Extr@-teams: dit is een pilot waarbij wordt gewerkt aan het formeren van specialistische buurtteams, als aanvulling op de basiszorg.

Pleegzorg

Als een jongere (tijdelijk) niet meer thuis kan wonen onderzoekt Timon pleegzorg als eerste alternatief. In 2018 hebben we in de Provincie Utrecht 10% meer jongeren een plek in een gezin kunnen bieden. Met onze wervingscampagne, getiteld 'Deel je thuis', hebben we meer pleegouders bereid gevonden een (tijdelijk) thuis te bieden aan kinderen of jongeren met een hulpvraag. In de regio werken we intensief samen met collega pleegzorgaanbieders zoals Youké, De Rading, het Leger des Heils en de William Schrikker Groep om een uitgebreid palet aan ondersteuning en deskundigheidsbevordering te kunnen bieden.

Crisishulp

In 2018 heeft het team Ambulante Spoedhulp (ASH) van Timon ongeveer 110 gezinnen geholpen. Het gaat om gezinnen die direct hulp nodig hebben vanwege acute problemen in de thuissituatie.

Voor jongeren tussen de 12-18 jaar die direct hulp nodig hebben en niet thuis kunnen blijven wonen biedt Timon kortdurend een tijdelijke plek bij haar Crisisopvang in Zeist. De jongeren kampen met problemen die bijvoorbeeld zijn ontstaan door een verstoord evenwicht in het gezin als gevolg van echtscheiding, migratie of psychiatrische problemen bij ouders. Ook is er regelmatig sprake van psychiatrische - en verslavingsproblematiek bij jongeren.

Kleinschalig wonen met behandeling of begeleiding

Utrecht-Stad

In Utrecht-Stad biedt Timon zelfstandigheidstraining voor jongeren vanaf 16 jaar, ambulante begeleiding bij zelfstandig wonen voor jonge moeders en een geclusterde woonvorm waar jongeren van 18 jaar en ouder kunnen toewerken naar volledige zelfstandigheid. Naast de professionele begeleiding kunnen jongeren in alle gevallen een beroep doen op een geconstrueerd netwerk van omwonende vrijwilligers die fungeren als goede buur.

Utrecht-Stad en Zuid-Oost Utrecht

In 2018 heeft Timon de doorgaande zorglijn verder ontwikkeld. In Zeist is een kleinschalige woonvorm met behandeling voor jongens en meiden met meervoudige problematiek vanaf 14 jaar. Er is plek voor 12 jongeren. Zij werken aan het nemen van meer eigen verantwoordelijkheid en het vergroten van hun zelfstandigheid. Jongeren hebben een eigen mentor met wie ze een hulpverleningsplan opstellen. Er is 7 dagen in de week, 24 uur per dag, begeleiding aanwezig.

Net als in de stad Utrecht biedt Timon in Bunnik (6 plekken) zelfstandigheidstraining voor jongeren van 16 jaar en ouder die de laatste stap zetten op weg naar volledige zelfredzaamheid. Vanuit de Wmo biedt Timon daarnaast ambulante begeleiding aan jongvolwassenen. Zij wonen bijvoorbeeld in een woongroep van Timon waarbij omwonende vrijwilligers fungeren als goede burens. Onlangs hebben we Timon Woongroep Twina in Zeist heropend nadat er met een forse verbouwing, voornamelijk bekostigd door de eigenaar van het pand, de diaconie van de hervormde gemeente van Zeist en een aantal fondsen meer zelfstandige woonruimte voor jongeren is gecreëerd.

Rivierenland

In 2018 heeft Timon in Rivierenland haar portfolio uitgebreid. Naast pleegzorg en specialistische ambulante jeugdhulp is er nu ook een geclusterde woonvorm in Culemborg waar - op basis van een Wmo indicatie - 7 jonge moeders en jonge vrouwen met sekse-specifieke problematiek kunnen wonen. De vraag naar pleegzorg en specialistisch ambulante is behoorlijk toegenomen in 2018. Ook is er aan jongeren met meervoudige problematiek een plek geboden bij onze bovenregionale voorzieningen voor jeugdhulp in Nieuwegein (Het PerspectiefHuis) en Houten (locatie Talita en Ziva).

Lekstroom

In Lekstroom is Timon één van de grotere spelers op het terrein van jeugdhulp en begeleiding in het kader van de Wmo. In 2018 is de vraag naar specialistische ambulante hulp en pleegzorg toegenomen. Timon werkt op basis van de 'prioriteitenladder' en wil altijd de minst intensieve vorm van passende hulp bieden. Liefst zodanig dat uithuisplaatsing voorkomen kan worden. Wanneer thuis wonen echt niet lukt, bieden we hulp in een gezinssetting (pleegzorg) of een kleinschalige woonvorm met omwonende vrijwilligers (Het PerspectiefHuis).

In Houten biedt Timon kleinschalig wonen (24-uurs) met behandeling voor tienermoeders en meiden met sekse-specifieke problematiek. Deze bovenregionale voorziening voor jeugdhulp is eind 2017 door de inspectie getoetst en positief beoordeeld op alle 33 onderdelen van het toetsingskader (loverboys en mensenhandel).

In het kader van maatschappelijke opvang en Wmo worden jonge moeders en jongvolwassenen begeleid naar volledige zelfstandigheid. De hulp vindt plaats in de eigen thuissituatie of in één van de geclusterde woonvormen van Timon als – aansluitend bij de hulpvraag van de jongere - meer nabijheid en beschikbaarheid gewenst is van professionals en een geconstrueerd netwerk van goede burens. Denk hierbij aan woonvormen als de Timon Woongroepen of geclusterd zelfstandig wonen in Houten.

Food Valley

In 2018 heeft Timon in samenwerking met de gemeente en ketenpartners een Maatschappelijke Opvang geopend met 4 plekken voor (zwerf)jongeren. Daarnaast wonen 4 vrijwillige omwoners, die het 'gewone leven' delen en als goede buur fungeren. Aansluitend is Timon gestart met 8 plekken voor (zwerf) jongeren die toe zijn aan een volgende stap. Met ambulante begeleiding worden zij voorbereid op volledig zelfstandig wonen. Ook hier zijn omwonende vrijwilligers betrokken met wie jongeren werken aan 'herstel van het gewone leven'.

Utrecht-West

In Utrecht West heeft Timon in samenwerking met de jeugdzorgregio Utrecht West een Perspectief-Huis (voorheen 'Jeugdzorgstraatje') geopend. Het betreft een kleinschalige woonvorm met behandeling waar plek is voor 12 jongeren tussen 14-19 jaar en 3 jongeren tussen 17-21 jaar die om verschillende redenen niet meer thuis kunnen wonen. Met het PerspectiefHuis in Woerden bieden we aan jongeren uit de regio Utrecht West een plek nabij hun eigen netwerk opdat ze naar hun eigen school, werk en sport kunnen blijven gaan.

Eemland

In Eemland biedt Timon alle vormen van Jeugdhulp. Daarnaast heeft Timon een woongroep waar 7 jongeren toewerken naar volledige zelfstandigheid, binnen een geconstrueerd netwerk van omwonende 'goede' burens. De begeleiding is in het kader van de Wmo.

Onderwijs en Zorg

Zuid-Oost Utrecht

In 2018 heeft Timon – in aansluiting op het Onderwijs Zorg Centrum (OZC) in Odijk – vergaand ingezet op specialistische ambulante hulp aan thuiszittende jongeren. Met als doel hen te begeleiden bij terugkeer naar de school van herkomst of ander passend onderwijs. We werken vanuit één plan voor onderwijs en zorg voor de jongere en hulp aan het gezin.

Utrecht-West

Volgend uit de intensieve samenwerking met de gemeentes in Utrecht West en het Samenwerkingsverband RUW (SWV RUW) zijn jeugdhulpverleners die systemisch werken nauw betrokken op het voortgezet onderwijs (5 locaties) en het primair onderwijs (1 locatie). Deze jeugdhulpverleners werken samen met zorgteams van de scholen, lokale (wijk)teams, maatschappelijk werk, leerplicht en GGD (jeugdarts) om schooluitval te voorkomen.

De jeugdhulpverleners zetten in op: vroegtijdig signaleren en aanpak van onderliggende problemen bij jongeren en gezinnen. Bij zorgen om een jongere, kan de jeugdhulpverlener ondersteunen met:

- Consultatie, advies en training;
- Inloopsprekuren voor docenten/leerlingen: per school verschillend ingezet;
- Screening, vroegdiagnostiek en klassenobservaties: om te voorkomen dat een leerling daadwerkelijk uitvalt;
- Hulp op maat in het gezin in korte trajecten.

Daarnaast zijn onze hulpverleners vertegenwoordigd in twee lokale teams als 'medewerker sociaal team' en specialist rond 'Ouderschap na Scheiding'.

In april 2018 is, volgend uit de samenwerking met de gemeentes in Utrecht West en het SWV RUW, de Bovenschoolse Onderwijszorgvoorziening geopend, waar een gerichte aanpak voor langdurig 'thuiszitters' wordt geboden.

Afbouw Gooi en Vechtstreek

In 2019 is besloten om de jeugdhulpverlening van Timon in Gooi en Vechtstreek af te bouwen. Gezien het zeer kleine aantal trajecten was er onvoldoende ruimte om te investeren in intensieve samenwerking met ketenpartners en gemeenten.

2.2.6 Regio Zuid

De gebiedsindeling in regio Zuid sloot de afgelopen jaren nog aan bij de situatie van vóór de fusie met SGJ Christelijke Jeugdzorg: in het accountmanagement was er overlap in verantwoordelijkheid voor gebieden, contracten en teams. De regio indeling is daarom recent aangepast naar: 1) Jeugdhulp Rijnmond, 2) Wmo Rotterdam en omgeving, en 3) het gebied daarom heen wat Haaglanden, Midden Holland, West Brabant, Zuid Holland Zuid en Zeeland omvat.

Jeugdhulp Rijnmond

Timon is voor de periode 2018-2020, met mogelijkheid tot 2 jaar verlenging, ruim gegund op de percelen Pleegzorg, Bed en behandeling, Training zelfstandig wonen, Dagbehandeling en Ambulante hulp. De aanbesteding betekende een forse groeiopdracht voor Timon en de implementatie van een nieuwe jeugdhulpssystematiek, gebaseerd op een integrale leveropdracht en resultaatfinanciering. In

2018 is in Rijnmond een groei van ruim 400% gerealiseerd: er zijn verschillende nieuwe teams en locaties gestart gedurende het jaar.

Integrale samenwerking

De integrale opdracht omhelst dat één verantwoordelijke zorgpartij ('de hoofdaannemer') een zorgtraject op maat biedt, waarbinnen Jeugd en Opvoedhulp, GGZ- en ondersteuning voor mensen met een licht verstandelijke beperking (lvb) - zowel afzonderlijk als gecombineerd - worden geleverd. Timon is in Rijnmond één van de 13 hoofdaanemers voor jeugdhulp die deze integrale leveropdracht heeft binnen de gegunde percelen.

Om aan deze opdracht invulling te geven, werkt Timon nauw samen met De Hoop ggz en Profila Zorg (lvb). Alle aanmeldingen worden in een gezamenlijk aanmeldoverleg besproken om een optimaal zorgtraject op maat samen te stellen. Waar nodig wordt daarbij specifieke expertise van andere onderaannemers ingezet. Om voor iedere hulpvrager passende zorg te bieden, heeft Timon een netwerk van totaal vijftien onderaannemers aan zich verbonden.

Implementatie nieuwe jeugdhulpsystematiek

De administratieve implementatie van de nieuwe systematiek is in Rijnmond een zeer forse opdracht gebleken voor alle ketenpartners: voor gemeentes en verwijzers en voor hoofd- en onderaannemers. De administratiedruk voor hoofdaanemers - zoals Timon - is dan ook flink toegenomen. Richting 2019 is de ambitie om de processen hieromtrent verder te stroomlijnen, zodat dit minder tijd zal vragen.

Kleinschalig wonen met behandeling

In 2018 heeft Timon 3 kleinschalige woonvormen geopend waar 24-uurs begeleiding wordt geboden aan jongeren met meervoudige problematiek. De partners De Hoop ggz en Profila Zorg bieden waar nodig ggz-hulp of lvb-begeleiding op locatie.

Timon heeft kleinschalige woonvormen voor minderjarige tienermoeders en meiden met sekse-specifieke problematiek in Rotterdam geopend).

In Vlaardingen is Het PerspectiefHuis (Fase 1 en 2) gestart. Jongeren die voorheen in driemilieuvoorzieningen woonden worden hier fasegewijs begeleid naar wonen en leven 'in de wijk'. Op deze wijze draagt Timon bij aan de transformatie van de residentiele jeugdhulp.

Kleinschalig wonen met partiële aanwezigheid

Aansluitend op de 24-uurs begeleiding gedurende Fase 1 en 2 in Het PerspectiefHuis biedt Timon 'Training zelfstandig wonen' bij een geclusterde woonlocatie in Rotterdam-Zuid. Dit betreft Fase 3 van Het PerspectiefHuis. De ambitie voor 2019 is om een soortgelijke geclusterde woonlocatie in Vlaardingen te starten.

Zolang ondersteuning nodig is, zetten we ons actief in voor een doorgaande zorglijn naar Wmo begeleiding bij uitstroom. Denk aan: ambulante hulp in de eigen thuissituatie of een 'omklapwoning' van Timon in Rotterdam en omliggende gemeentes.

Ambulante behandeling

Gedurende 2018 is een team opgebouwd dat ambulante behandeling in Rijnmond biedt zoals Multi Dimensionele Familie Therapie (MDFT), Intensieve Ambulante Gezinsbegeleiding (IAG) en de module Ouderschap na Scheiding (ONS).

Pleegzorg

Vanuit de groeiopdracht voor pleegzorg is Timon in 2018 een grootschalige wervingscampagne gestart in Rijnmond om een exponentiële groei in het aantal pleegouders te realiseren. Naast een

mediacampagne zijn er vele informatieavonden in de gehele regio verzorgd, waaruit tientallen nieuwe aanmeldingen zijn voortgekomen.

Verder is de samenwerking met de Hoop ggz uitgebouwd rond de module Pleegzorg Maatwerk ggz. Timon en De Hoop ggz willen hoog specialistische hulp bieden aan kinderen met ggz-problematiek en hen de mogelijkheid geven om in een gezinssetting op te groeien. Timon werkt daartoe met sterke en hiervoor toegeruste pleeggezinnen. Van pleegouders wordt specifieke interesse, veerkracht en een gezinscontext gevraagd waarbinnen een intensieve hulpvraag passend is. De Hoop ggz sluit aan bij de werving, selectie en het opleidingsprogramma van pleegouders bij Timon. De Hoop ggz biedt educatie over psychiatrische problematiek, hoe dat te herkennen en hoe ermee om te gaan. Daarbij wordt specifiek aandacht gegeven aan opvoeden van getraumatiseerde kinderen.

Ambities voor 2019

Om invulling te geven aan de opdracht binnen het perceel Daghulp heeft Timon de ambitie om in 2019 een Onderwijs Zorg Centrum (OZC) te starten. In 2018 heeft een marktverkenning plaatsgevonden met ketenpartners waaronder de 'taskforce thuiszitters', gemeentes en onderwijspartijen. Bij een OZC worden minderjarige jongeren die wegens complexe problematiek, zoals verslaving of angststoornissen, langdurig uit het onderwijs geraakt zijn met intensieve begeleiding en (systeem)therapie teruggedleid richting passend onderwijs.

Wmo Rotterdam en omgeving

Timon biedt een doorlopende zorglijn voor jongeren die vanuit de jeugdhulp nog tijdelijk ondersteuning nodig hebben op basis van de Wmo. We willen voorkomen dat jongeren bij het bereiken van de leeftijd van 18 jaar tussen wal en schip vallen.

We profileren ons in Rotterdam sterk op de doelgroep tienermoeders en jonge moeders. Deze expertise zetten we zowel binnen de jeugdhulp als het sociaal domein in. In 2018 hebben we extra plekken voor moeders binnen de Wmo gerealiseerd. We bieden begeleiding in samenwerking met ketenpartners zoals Profila Zorg en De Hoop ggz en met inzet van interventies zoals Signs of Safety en Video Interactie-begeleiding.

Schulden te lijf

We merken dat veel Rotterdamse jongeren kampen met schulden en geven daar expliciet aandacht aan; elke jongere krijgt budgetcoaching. Ter voorkoming van de opbouw van huurschulden, is voor jongeren die bij Timon wonen een nieuw huurbeleid ontwikkeld aansluitend bij het 'gewone leven'. Dit betekent dat onze afdeling huurzaken zich richting de cliënt opstelt als woningcorporatie. De cliënt heeft de regie op het tijdig betalen van de huur en de begeleider ondersteunt de cliënt hierin. Zo begeleiden we de cliënt naar meer financiële zelfredzaamheid en kan hij/zij in een veilige omgeving oefenen om een goede huurder te zijn.

Procesverbetering gemeente Rotterdam

Timon is betrokken bij diverse initiatieven vanuit de gemeente Rotterdam om de instroom-doorstroom-uitstroom van de keten dak- en thuisloze jongeren te verbeteren. In oktober/november 2018 nam Timon deel aan een pilot voor een nieuwe werkwijze rondom vraagverheldering. Als resultaat daarvan werd de duur van het instroomtraject verkort van +/- 3 maanden naar minder dan 1 maand.

Samenwerking De Hoop ggz

Voor onze jonge moeders met ggz-problematiek zijn wij een samenwerking met De Hoop ggz aangegaan. Behandelaren van De Hoop ggz komen langs op locatie van Timon, waardoor voor moeders de stap kleiner wordt om te starten met ggz-behandeling. In 2019 zijn wij voornemens om het aanbod van ggz-behandeling op locatie uit te breiden naar andere Wmo-teams.

Start project intramurale voorziening

Timon is gegund op het Wmo-perceel (O)GGZ Intramuraal van de gemeente Rotterdam. In 2019 wil Timon een intramurale voorziening voor jonge vrouwen en moeders openen, de voorbereidingen zijn in 2018 gestart.

Zuid Holland Zuid en Zeeland

Ambulante behandeling en pleegzorg

Timon heeft in Zuid Holland Zuid een duidelijke plek verworven in de keten. We werken actief samen met jeugdteams en integraal met partners als De Hoop ggz. Timon voorziet in toenemende mate in pleegzorg en intensieve gezinsinterventies zoals Multi Dimensionele Familie Therapie (MDFT) en Intensieve Ambulante Gezinsbegeleiding (IAG). Interventies als MDFT en IAG kunnen ook als aanvulling op pleegzorg worden geboden. De innovatie pilot Pleegzorg Maatwerk ggz in Zuid Holland Zuid is een voorbeeld van een 'proeftuin' waarbinnen we integraal werken met De Hoop ggz en samen leren en ontwikkelen. Daarnaast zijn we gestart met de groepstherapie Verbindend Gezag. Timon is met ketenpartners en de inkooporganisatie het transformatie initiatief 'De Alliantie' gestart. Komende jaren ziet Timon groeipotentieel om zich in Zuid Holland Zuid verder te vestigen als aanbieder van specialistische integrale jeugdhulp en een doorlopende zorglijn binnen het sociaal domein.

In Zeeland is Timon afgelopen jaar hard gegroeid. We investeren in goede begeleiding en aandacht voor pleegouders, werken samen bij complexe problematiek en doen wat nodig is rond de ontwikkeling van het kind. We bieden in Zeeland nu ook Intensieve Ambulante Gezinsbegeleiding en – in beperkte mate - de gezinsinterventie MDFT om uithuisplaatsing te voorkomen of terugkeer naar huis te bespoedigen. Timon werkt in Zeeland actief samen met ketenpartners aan het project 'Safer Caring', waarin we pleegouders nog verder versterken rond het thema veiligheid, en de samenwerking met netwerken rond een pleeggezin verbeteren.

Maassluis, Vlaardingen en Schiedam

Ambulante begeleiding

Timon biedt in Maassluis, Vlaardingen en Schiedam individuele begeleiding aan jongeren en enkele jonge moeders. Voor jongvolwassenen die (dreigend) thuisloos zijn, bieden we een plek, specialistische begeleiding en een (tijdelijk) vervangend netwerk waar dit ontbreekt. Timon werkt samen met de sociale wijkteams en andere ketenpartners en biedt expertise op de doorlopende zorglijn 18-/18+.

2.4 Timon AMV

Timon biedt sinds oktober 2015 op verzoek van het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) kleinschalige opvang aan alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV-ers) met een verblijfstatus. Hiervoor is Stichting Timon AMV opgericht.

Per 1 januari 2016 is Nidos verantwoordelijk voor het opvangen van alleenstaande minderjarige vreemdelingen (amv) in de leeftijd van vijftien tot achttien jaar met een status. Met ingang van diezelfde datum heeft Nidos deze dienst - voor de duur van 3 jaar - uitbesteed aan 18 contractpartners waaronder Stichting Timon.

Voor de doorgaande begeleidingslijn van 18+ statushouders heeft Timon contracten met de betrokken gemeente veelal via Wmo financiering en in sommige gevallen via verlengde Jeugdzorg.

2.4.1 Doelgroep

AMV

Alleenstaande minderjarige vreemdelingen met een verblijfstatus. De populatie bestaat grotendeels uit

Eritrese en Syrische jongeren en een kleiner gedeelte, Afghaanse en Irakese jongeren. Tachtig procent van de jongeren zijn jongens en twintig procent meisjes. Timon AMV heeft locaties in de provincies Utrecht, Zuid-Holland, Gelderland en Overijssel.

18+ statushouders

AMV-ers die 18 jaar worden maar ook nieuw instromende 18+ statushouders voor wie een doorgaande begeleiding noodzakelijk is.

2.4.2 Ontwikkelingen zorgaanbod en organisatie

In 2017 is een professionalisering ingezet op (financiële) besturing, processen, kwaliteit van het zorgaanbod én ontwikkeling en training van de medewerkers op het methodische werken. Ook hebben we het cultuur-sensitieve zorgaanbod voor de 18+ doelgroep verder ontwikkeld, zodanig dat we dit product ook 'stand alone' kunnen aanbieden, los van AMV begeleiding. In opdracht van de gemeente Ede is Timon samen met Lindenhout een nieuwe begeleidingsvorm gestart; groepsbegeleiding van 30-40 jonge statushouders in 10 appartementen.

Sociaal netwerk

Voor de jongere die in een vreemde omgeving moet integreren is de vorming van een sociaal netwerk cruciaal voor de kans op succes. In de doorontwikkeling van het zorgaanbod en organisatie is er één essentiële factor die stabiel blijft; het grote aantal vrijwilligers (ca. 60) dat bereid is om met deze jongeren op te trekken als maatje, omwoner of als gastgezin. Daarnaast wordt actief gewerkt aan de ontwikkeling van specifiek talent (muziek, sport en kunst) en het vinden van een bijbaantje of vrijwilligerswerk.

2.4.3 Aanbesteding contract 2019-2021

In het begin van het derde contractjaar is het aanbestedingstraject van start gegaan voor het contract 2019-2021. Nidos heeft ervoor gekozen om bij deze aanbesteding het aantal contractpartners terug te brengen naar 6-8. Deze keuze is gemaakt omdat reeds geruime tijd de totale vluchtelingenstroom zichtbaar afneemt. Binnen Timon AMV is ervoor gekozen om het offerteproces met brede betrokkenheid - en daardoor draagkracht - vanuit de organisatie aan te pakken. Eind april is duidelijk geworden dat Timon AMV niet tot de partijen behoort die het nieuwe contract gegund hebben gekregen. Dit heeft vervolgens tot de start van een afbouwplan geleid. De definitieve gunning van de contracten is als gevolg van een aantal juridisch procedures overigens pas in november 2018 definitief geworden. Door de grote inzet en betrokkenheid van de AMV medewerkers is het gehele jaar de veiligheid van de jongeren en de continuïteit in hun ontwikkelingsgang geborgd.

2.4.4 Afbouwplan

Vanaf mei 2018 is het afbouwplan AMV ingezet. Doelstelling van het afbouwplan was om:

- Jongeren zorgvuldig te begeleiden naar zelfstandigheid dan wel het continueren van de begeleiding en huisvesting door een gegunde contractpartij;
- Medewerkers, mits gekwalificeerd, behouden voor Timon groep dan wel begeleiden naar (extern) werk dat aansluit bij ambities en mogelijkheden;
- Het (financiële) verlies zoveel mogelijk te beperken door heldere afspraken met Nidos en door de kernlocaties (gedeeltelijk in eigendom) maximaal te benutten: jongeren werden zo veel mogelijk tot het eind van het contract met Nidos bij de kernlocaties gehuisvest;

2.4.4.1 Onderzoek opvangmodel

In opdracht van de tweede kamer heeft een intern onderzoeksbureau van het ministerie van Justitie onderzoek gedaan naar het gekozen (kleinschalige) opvangmodel. Er zijn werkbezoeken gebracht aan een aantal contractpartijen en een aantal gemeenten. Management en medewerkers van Timon AMV zijn geïnterviewd. Tevens is er een werkbezoek gebracht aan twee locaties (KWG en KWE) in Rotterdam. De uitkomsten van het onderzoek zijn in 2019 op hoofdlijnen gedeeld met Timon AMV. Belangrijke uitkomst is dat er meer aandacht moet worden besteed aan een ondersteuning van 18+ statushouders nadat de periode van begeleiding bij Nidos is afgerond. Dat is een constatering die Timon met deze partijen deelt. Dit vormt tevens de reden dat het Woonstart Statushouders zorgproduct is geïntroduceerd per 2019.

3. Kwaliteit en veiligheid

3.1 Certificering Kwaliteit

In 2018 heeft er een externe audit plaatsgevonden bij Timon, uitgevoerd door het bureau DNV. Dit was een hercertificeringsaudit. Deze externe audit is met positief resultaat uitgevoerd volgens de norm ISO 9001:2015. Stichting Timon AMV is niet meegenomen in de externe audit.

Het resultaat van de externe audit was dat er 21 vermeldingswaardige prestaties/ontwikkelingen waren, vijf verbeterpunten van categorie 2, drie observaties en zes aanbevelingen (ook verbeterpunten).

Naast de jaarlijkse externe audit zijn er, zoals elk jaar, twee interne audits gehouden met als thema's: Veiligheid, het kwaliteitshandboek Kompas, opvolging van eerdere verbeteracties, vrijwilligersconcepten, trainingen en opleidingen en dossierchecks. Zoals elk jaar vond er een managementreview op regio- en organisatieniveau plaats. Naast deze metingen werden incidenten en klachten gemeld en van daaruit verbeterpunten opgesteld.

Cliënttevredenheid werd onder andere gemeten met behulp van de 'exit vragenlijst'. Gezamenlijk droegen deze activiteiten bij aan het onderhouden en het stimuleren van het kwaliteitsdenken in de organisatie en het biedt zicht op de resultaten daarvan. De PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act) werd hiermee doorlopen. Op deze manier blijft Timon een 'lerende' organisatie waarin 'continu verbeteren' een onderdeel is van het werkproces.

3.2 Inspectie

Contact met Inspectie/Nidos/GGD bij incidenten en calamiteiten

Conform de richtlijn heeft Timon contact gehad met de inspectie en gerapporteerd over calamiteiten.

Er vond één calamiteit plaats in het PerspectiefHuis in Woerden in oktober 2018. Het leeronderzoek is nog gaande en wordt in 2019 afgerond.

3.3 Cliëntenraad

De cliëntenraad (CR) van Timon bestond in 2018 uit vijf leden. Twee leden zijn cliënt en de andere drie leden zijn zogeheten cliëntvertegenwoordigers. De leden van de CR hebben de regio's onderling verdeeld en elke regio heeft daarmee een aanspreekpunt binnen de CR. In 2018 zijn huisvergaderingen van cliënten in verschillende regio's van Timon bijgewoond. Bij zo'n bezoek worden thema's van de betreffende locaties opgehaald, die vervolgens worden besproken op de CR vergadering. Andersom geldt dat ook; thema's uit de CR vergadering worden meegenomen naar de huisvergaderingen. Op deze manier verbinden we de stem van de cliënt met de meer beleidsmatige rol van de CR.

De CR heeft in 2018 vier keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Belangrijke onderwerpen die in 2018 aan de orde kwamen:

- Begroting
- Jaarrekening en Bestuursverslag
- Jaarplan
- Toekomstvisie Cliëntenraad

- Management Review
- Kwartaalrapportages
- Rapportage interne en externe audit

Verder heeft de Raad van Bestuur elk kwartaal de CR bijgepraat over verschillende ontwikkelingen binnen Timon door middel van de bestuursrapportages; hierin staan de zorginhoudelijke ontwikkelingen beschreven, maar ook financiële ontwikkelingen. Ook kreeg de CR regelmatig een rapportage van de incidenten die plaatsgevonden hebben en de stand van zaken aangaande de meldingen die bij de Inspectie worden gedaan. De Raad van Bestuur heeft de CR ook geïnformeerd over het besluit om per 1 januari 2019 te stoppen met de opvang en begeleiding van alleenstaande minderjarige vreemdelingen, omdat zij de aanbesteding voor deze opvang en begeleiding vanaf deze datum niet gegund heeft gekregen. In de loop van 2019 zal Stichting Timon AMV met terugwerkende kracht per 1 januari 2019 worden opgeheven.

Omdat het ledenaantal van de CR nog wat wisselt door het jaar heen, gaat de CR voor 2019 op zoek naar nieuwe leden. Cliëntleden wordt de mogelijkheid geboden om voor een termijn van één jaar mee te doen. Op die manier hoopt de CR het gewenste aantal van drie cliëntleden en drie cliëntvertegenwoordigers te bereiken. Verder zoekt de CR met de Raad van Bestuur naar andere mogelijkheden binnen de organisatie waarop cliënten inspraak kunnen hebben, zoals bij de hernieuwde ontwikkeling van de zorgconcepten.

De CR is tevreden over de wijze waarop ze wordt betrokken bij de organisatie en wordt geïnformeerd door de Raad van Bestuur. De CR kan op een constructieve manier haar bijdrage leveren en daarmee naar tevredenheid de belangen van de cliënten van Timon behartigen. De Raad van Toezicht heeft een vergadering van de CR bijgewoond, om zich te informeren over de wijze waarop Timon de clientbelangen behartigt.

3.4 Pleegouderraad

De Pleegouderraad (POR) van Timon bestond begin 2018 uit zes leden en aan het eind van 2018 uit vijf leden. De POR heeft in 2018 drie keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur; de vierde vergadering werd verzet naar januari 2019.

Belangrijke onderwerpen die aan de orde kwamen:

- Jaarrekening en Bestuursverslag 2017
- Begroting 2019
- Jaarplan 2019
- Meerjarenbeleidsplan 2019-2021

Verder heeft de Raad van Bestuur elk kwartaal de POR bijgepraat over verschillende ontwikkelingen binnen Timon door middel van de Bestuursrapportage. Het gaat dan zowel om de zorginhoudelijke als financiële ontwikkelingen.

Ook over de volgende onderwerpen is de POR geïnformeerd:

- Resultaten van de interne audit
- Het plan van aanpak 'Van visie tot hulp': dit is een vertaling van de pedagogische visie Timon voor het procesaandachtsgebied (PAG) pleegzorg; en
- Het Procesplan Aanpassing Leeftijdsgrens pleegzorg (tot 21 jaar)

Conform het reglement is een afvaardiging van de Raad van Toezicht eenmaal aanwezig geweest bij een vergadering van de POR, wat wederzijds erg gewaardeerd is. Door het jaar heen is twee keer een medewerker aangeschoven in de vergadering om iets te vertellen over zijn of haar werkzaamheden

binnen Timon. Dit waren de manager Marketing en Communicatie en de PAG-voorzitter van pleegzorg, tevens gebiedsmanager voor onder meer Lekstroom en Rivierenland.

Een onderwerp van gesprek was de samenwerkingspilot met De Hoop ggz om kinderen met psychiatrische problematiek een plek in een pleeggezin te kunnen bieden. Eén van de POR-leden nam in 2018 deel aan de stuurgroep.

In 2018 is het zorgconcept Pleegzorg herijkt, dat wil zeggen: opnieuw doordacht, beschreven en ontwikkeld. De POR heeft middels interviews daar een bijdrage aan kunnen leveren.

De POR heeft aandacht voor de screening van pleeggezinnen/-ouders en ziet toe op de deskundigheid en tevredenheid van de pleegzorgwerkers. Daarnaast is ook de duur van de koppeling van de pleegzorgwerker aan de pleegouders onderwerp van gesprek geweest.

Minimaal één POR-lid vertegenwoordigt de POR van Timon bij de vergaderingen van het landelijke overleg Pleegouderraden (LOPOR).

De POR streeft naar het beter zichtbaar maken van de activiteiten en de rol van de POR onder de achterban en pleegouders in het bijzonder.

In 2018 heeft Timon meerdere mogelijkheden gecreëerd om samen te werken met andere pleegzorgorganisaties. Hieruit zijn zowel gezamenlijke kennismakingsavonden als cursusavonden voortgekomen. Het is ook aanleiding geweest om een verkennend onderzoek te starten met de pleegouderraden van deze pleegzorgorganisaties om uit te vinden wat de pleegouderraden gezamenlijk kunnen betekenen. In 2019 zal dat een vervolg krijgen.

Al met al is de POR tevreden met hetgeen in 2018 is besproken en bereikt; de POR stelt de wijze van samenwerking en informatieverstrekking door en met de Raad van Bestuur op prijs.

3.5 Cliëntvertrouwenspersoon en Klachten

Timon streeft ernaar om ongenoegens en klachten van cliënten in een vroeg stadium te herkennen, te bespreken en binnen het team of op de afdeling op te lossen. Het uitgangspunt is dat klachten zo laag mogelijk in de organisatie worden behandeld.

Vertrouwenspersoon voor cliënten onder de 18 jaar

Timon heeft voor de jongeren (jonger dan 18 jaar) een onafhankelijke vertrouwenspersoon van het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ) aangesteld. De vertrouwenspersoon bezoekt Timon locaties zodat jongeren op laagdrempelige wijze een beroep kunnen doen op het AKJ.

De cliëntvertrouwenspersoon signaleert verder zelfstandig tekortkomingen in de structuur en het functioneren van de organisatie van de instelling, voor zover deze de rechten van de cliënt in de weg staan en ziet toe dat deze tekortkomingen worden opgeheven. Er vindt structureel overleg plaats tussen de vertrouwenspersoon en de gebiedsmanager(s) van Timon waarbij afwijkende zaken en opvallende trends worden besproken, evenals de samenwerking tussen AKJ en Timon.

Vertrouwenspersoon voor cliënten ouder dan 18 jaar

De cliëntvertrouwenspersoon voor jongvolwassenen en volwassenen werkt vanuit de onafhankelijke adviesorganisatie *Transmissie*. Hiermee hebben alle cliënten ouder dan 18 jaar toegang tot onafhankelijk advies en begeleiding bij klachten en problemen. De cliënten worden bij de start van de begeleiding actief geïnformeerd over de functie van de vertrouwenspersoon. In 2018 is er negen keer contact opgenomen door cliënten van Timon met de cliëntvertrouwenspersoon van *Transmissie*. In drie gevallen ging dit over een afhandeling van een klacht die in 2017 plaats had gevonden. Ook is er

ondersteuning geboden tijdens een gesprek tussen de cliënt en de begeleiding. In twee keer van de gevallen was telefonisch contact voldoende.

Externe klachtencommissie

Als een klacht niet binnen de organisatie kan worden opgelost, kan de cliënt een beroep doen op de externe klachtencommissie. Voor jeugdzorg is deze ingesteld in samenwerking met collega zorg-aanbieders en Samen Veilig. Voor Wmo cliënten is dit CBKZ (Centraal Bureau Klachtenmanagement in de Zorg). De cliënt kan zich overigens ook altijd rechtstreeks tot de klachtencommissie wenden.

Indienen van een klacht

De cliënt ontvangt direct bij aanmelding informatie betreffende het indienen van een klacht door middel van de cliëntinformatiemap (CIM), waarbij de rechten van de cliënt mondeling worden toegelicht. In de CIM staan ook de gegevens van de cliëntvertrouwenspersoon. De cliëntvertrouwenspersoon kan de cliënt ondersteuning bieden bij het indienen van een klacht. Binnen team-overleggen is het onderwerp klachten een vast agendapunt. Daar wordt de stand van zaken besproken en besloten of afhandeling via het management noodzakelijk is. Daarnaast wordt beoordeeld welke acties nodig zijn voor de verdere afhandeling en, indien nodig, ter preventie.

Klachten in 2018

In 2018 is er één schriftelijke klacht geweest bij de Klachtencommissie Jeugd Midden-Nederland. Deze klacht is behandeld door de commissie. Tevens waren er informele klachten die allen naar tevredenheid zijn opgelost door de gebiedsmanager(s), gedragswetenschapper(s) en/of de hulpverlener(s), in een enkel geval met medewerking van de vertrouwenspersoon.

3.6 Veiligheid

Veiligheid is en blijft belangrijk binnen de jeugd- en jongvolwassenenzorg. Bij Timon streven we naar een opvoedklimaat waarin hulpverleners de-escalierend handelen en waar nodig weten te interveniëren bij agressief en bedreigend gedrag op methodisch verantwoorde wijze. Hulpverleners worden toegerust om adequaat veiligheidsrisico's in te schatten en besteden structureel aandacht aan seksualiteit, rekening houdend met de diversiteit van zowel betrokken jeugdigen, ouders als hulpverleners. Dit is onder andere geborgd in het opleidingsbeleid.

3.6.1 Kenniswerkgroep Veiligheid

De kenniswerkgroep Veiligheid is in 2018 beëindigd. De taken en acties die geborgd waren in de kenniswerkgroep zijn ondergebracht bij de gedragswetenschappers. Hierbij kan gedacht worden aan onderwerpen zoals agressie en dreigend gedrag, seksualiteit, signalen van seksueel misbruik in relatie tot het begeleiden van cliënten en relatievorming. De vakgroepvoorzitter (sinds 2019: manager Kenniscentrum) evalueert samen met de gedragswetenschappers het beleid rondom veiligheid en volgt ook de nieuwe ontwikkelingen rond veiligheid.

Het thema 'IZEP' is ondergebracht bij de aandachtsfunctionaris kwaliteit/IT. De IZEP – een meetinstrument om de veiligheid in een team te meten – is in 2018 in 25 teams afgenomen. Dit IZEP-instrument benoemt verschillende aspecten van veiligheid en vraagt om een inschatting van de team-cultuur op deze aspecten. Als hier in het team een beeld over is gevormd, kunnen er vervolgens verbeterpunten worden opgesteld om aan te werken. De organisatie Timon als totaal is in 2018 op de veiligheidsladder gepositioneerd met een score van 3.3. (scores zijn van 1 tot en met 5). Dit betekent dat de betrokkenheid bij veiligheid en het naleven van regels en wetten bij Timon voornamelijk ligt bij het management. We groeien naar een meer proactieve cultuur waarbij sprake is van een hoge prioriteit voor veiligheid. Er wordt geëvalueerd en teams stellen verbeteringen op en implementeren die. Er wordt steeds meer vooruit gedacht.

3.6.2 Meldcode Kindermishandeling en Huiselijk geweld

Binnen Timon wordt de Meldcode Kindermishandeling en Huiselijk geweld onder de aandacht gehouden door de gedragswetenschappers. Minimaal een keer per jaar stellen zij de Meldcode aan de orde in de teams. Er is binnen Timon aandacht voor de richtlijn Kindermishandeling (richtlijnen-jeugdhulp.nl). In elk van de drie regio's is een gedragswetenschapper aangesteld als aandachtsfunctionaris Kindermishandeling en Huiselijk geweld. Zij zijn te consulteren door collega's bij complexe casussen rondom dit thema.

De aandachtsfunctionarissen Kindermishandeling en Huiselijk geweld binnen Timon hebben een door de Landelijke Vakgroep Aandachtsfunctionarissen Kindermishandeling (LVAK) goedgekeurde training gevolgd. Eén van de aandachtsfunctionarissen is ook lid van het LVAK. In 2018 hebben de aandachtsfunctionarissen het protocol van de Meldcode aangepast volgens de richtlijnen van de vernieuwde Meldcode en via de gedragswetenschappers geïmplementeerd binnen Timon. Deze vernieuwde Meldcode kon zodoende vanaf januari 2019 gehanteerd worden door de hulpverleners.

3.6.3 Risico-inventarisatie

Risico-inventarisatie op cliëntniveau gebeurt bij alle zorgvormen met een passend risico-inventarisatie-instrument. Risico-inventarisatie gebeurt standaard voordat de zorg van de cliënt start. Crisishulp is hierop een uitzondering, aangezien de hulp daar gelijk dient te starten (risico-inventarisatie vindt daarom zo snel mogelijk na start plaats). Door risico-inventarisatie worden risico's die spelen inzichtelijk gemaakt en kunnen deze meegenomen worden in het hulpverleningsplan. Bij de evaluaties wordt opnieuw naar de stand van zaken met betrekking tot deze risico's gekeken. Het hulpverleningsplan kan daarop worden bijgesteld of aangepast.

Bij Timon wordt er bij nieuwe projecten een Prospectieve Risico Inventarisatie (PRI) afgenomen. In 2018 is er vier keer een PRI afgenomen, namelijk voor Het PerspectiefHuis in Woerden en in Vlaardingen, de Bovenschoolse Onderwijs voorziening in Woerden en als vooronderzoek voor het eventueel nieuw te starten PerspectiefHuis in Amersfoort.

3.6.4 Melden en registreren van incidenten

Eén van de middelen om veiligheid voor zowel cliënten als medewerkers te monitoren en te bevorderen is het melden en registreren van incidenten, fouten, (bijna)ongevallen en calamiteiten. Elk kwartaal worden gedane meldingen op managementniveau geanalyseerd in de regio-overleggen. Op basis van deze analyse wordt beoordeeld welke verbetermaatregelen er nodig zijn. Het incidentenrapport wordt daarnaast ook besproken in de managementreview.

Het overgrote deel van de incidenten wordt in de begeleiding met de cliënt zelf opgepakt. Wanneer er een melding is gedaan, wordt deze ook op teamniveau besproken. Beoordeeld wordt welke leerpunten naar voren komen, of genomen maatregelen voldoende zijn en of er nog acties nodig zijn om de veiligheid te bevorderen. Indien na de afhandeling nog vragen overblijven, wordt aanvullend intern onderzoek uitgevoerd.

De politie wordt betrokken bij strafbare feiten, vermissing en (forse) agressie, waarbij de veiligheid van de veiligheid van de medewerker of de cliënt in het geding is.

Het aantal agressie-incidenten is met ongeveer 11 procent afgenomen. Dit is mogelijk te wijten aan toegenomen aandacht en training op het gebied van de-escalerend werken, middels de methodiek Verbindend Gezag.

3.6.5 Kritieke Prestatie indicatoren

Timon volgt de richtlijnen van het NJI waar het gaat om de indeling van de kwalitatieve prestatie-indicatoren (KPI). Dat betekent dat Timon rapporteert op de volgende KPI's:

- Instroomtijd
- Mate van reguliere beëindiging jeugdhulp
- Mate van cliënttevredenheid
- Mate waarin cliënten zonder hulp verder kunnen
- Mate waarin problemen zijn verminderd óf mate waarin zelfredzaamheid is verhoogd
- Mate waarin overeengekomen doelen gerealiseerd zijn.

In 2018 heeft Timon een business-intelligence tool (BI-tool) (door)ontwikkeld, waardoor de verschillende KPI's makkelijker te ontsluiten zijn. Daarnaast is er vanuit een werkgroep specifiek aandacht geweest voor het helpen van sturen op de respons. Dit heeft geresulteerd in een aanzienlijke stap voorwaarts: het responspercentage ligt in 2018 beduidend hoger dan in 2017. We volgen het vigerende beleid door de benodigde gegevens te uploaden bij het CBS en/of we informeren rechtstreeks de verschillende financiers. Ten aanzien van het jaar 2018 zullen we de verschillende financiers informeren en hen desgevraagd op maat gemaakte rapportages sturen over de KPI's.

4. Bedrijfsvoering

4.1 Hoofdpijnen financieel beleid

4.1.1 Jaarplan, begroting en verantwoording

Ieder jaar wordt in het voorjaar door de Raad van Bestuur en directie de kaderbrief opgesteld. Hierin staan de speerpunten en accenten voor het komende jaar alsmede de uitgangspunten en kaders voor het financiële beleid.

Op basis daarvan en in lijn met het meerjarenbeleidsplan wordt het jaarplan opgesteld. Als afgeleide daarvan stellen managers in samenspraak met controllers hun begroting op. In de begroting wordt een overzicht gegeven per kostenplaats van de te verwachten uitgaven en opbrengsten, gesplitst in een exploitatie- en investeringsdeel.

4.1.2 Planning en Control cyclus

De interne bewaking en beheersing vinden plaats binnen de bij Timon geldende Planning en Control cyclus (P&C). De kern van de P&C cyclus is: het mogelijk maken dat het management in een vroeg stadium (bij)sturingsmaatregelen kan nemen. Daarbij gaat het om drie soorten informatie: sturingsinformatie, interne- en externe verantwoordingsinformatie. Op maanbasis worden per regio de belangrijkste KPI's gemeten, geanalyseerd en besproken. Dat betreft zowel kwalitatieve KPI's die iets zeggen over processen en cliëntbediening als financiële KPI's. Deze bespreking vindt plaats op regio overleggen door de managers met de directie en de controller.

De missie, visie en het meerjarenplan zijn de basis voor de jaarplannen. Door middel van periodieke rapportages (maandrapportages, kwartaalrapportages en jaarrekening), vindt monitoring van de realisatie plaats en een beoordeling in welke mate plannen zijn gerealiseerd. Dit is de basis voor de integrale verslaggeving door het bestuur en voor de verantwoording aan stakeholders.

Ontwikkelingen P&C cyclus/procesmodel

In 2018 zijn alle zorgvormen geïnventariseerd en gerubriceerd in een van de 5 hoofdvormen. Dit bevordert een bepaalde mate van standaardisatie in de werkprocessen. Ook is er een cyclus gedefinieerd waarin de diverse processen geactualiseerd worden.

4.1.3 Informatievoorziening/cliëntregistratie-applicatie

In 2018 zijn alle medewerkers die in de zorg en begeleiding werkzaam zijn gemigreerd van Care4 naar MoreCare4 (MC4). In 2018 is tevens een start gemaakt met het op een gestructureerde wijze analyseren, testen, implementeren en communiceren van nieuwe functionaliteiten van MoreCare4 in de organisatie.

Om de informatie sneller en eenduidiger te realiseren en minder afhankelijk te laten zijn van individuele informatievragen wordt er gewerkt met een zogeheten BI-tool. Daar worden rapportages in gemaakt die medewerkers en managers nodig hebben om hun werk goed te kunnen uitvoeren. In 2019 wordt dit project gecontinueerd.

4.2 Risicomanagement

In de jaarlijkse begroting wordt een risicoanalyse opgesteld. Deze wordt besproken met de Raad van Bestuur, in het kernoverleg en met de Raad van Toezicht; dit zowel voor strategische als tactische risico's. In de kwartaalrapportage over de eerste twee kwartalen worden deze risico's geactualiseerd

en mogelijk nieuwe risico's in kaart gebracht. Tevens evalueren we de beheersingsmaatregelen en stellen die zonodig bij.

Ondernemen zonder risico's is niet mogelijk. De Raad van Bestuur is bereid risico's te nemen bij de realisatie van missie en de doelstellingen van de organisatie. De risico's worden periodiek geïnventariseerd en de effectiviteit van de beheersmaatregelen gemonitord.

Hieronder geven we de belangrijkste geïdentificeerde risico's en de beheersmaatregelen weer:

Strategische risico's

Onvoldoende gekwalificeerde medewerkers: ook Timon merkt dat de arbeidsmarkt "krapper" wordt. Het vinden van nieuwe medewerkers is daardoor uitdagender geworden. Timon is een organisatie die jaarlijks groeit dus ook meer medewerkers nodig heeft.

Maatregelen:

- We hebben een recruiter in dienst genomen, die nieuwe wegen inslaat als het gaat om het vinden van goede medewerkers.
- We voeren een vernieuwende arbeidsmarktcampagne die gericht is diverse doelgroepen in de arbeidsmarkt.
- Medewerkers willen we graag behouden; zo bieden we passende trainingen en opleidingen aan. Medewerkers die in hun eerste jaar bij Timon zijn, bieden we coachingsgesprekken en voor de teams die aan de slag zijn met zelforganisatie hebben we teamcoaches aangesteld die ze een stap verder helpen op het pad van zelforganisatie.

Kwaliteit: Het niet voldoen aan de vereiste kwaliteit.

Maatregelen:

- Dit wordt ondervangen door een adequaat kwaliteitsmanagementsysteem waarbij het op een laagdrempelige wijze kunnen melden van incidenten, het goed opleiden van medewerkers en een auditsysteem belangrijke pijlers zijn.
- Daarnaast is het kwaliteitssysteem geactualiseerd zodat de vindbaarheid en het gebruiksgemak vergroot is. Procedures en werkbeschrijvingen worden geactualiseerd.
- Per zorgvorm wordt de visie en de werkwijze opnieuw gedefinieerd, zodat dat op een eenduidige manier door medewerkers in de praktijk kan worden uitgevoerd.

Aanbestedingsrisico: Het niet gegund krijgen van aanbestedingen.

Maatregelen:

- Bij aanbestedingen van materiële aard wordt er een projectteam opgericht. Dit voor het aanbrengen van regie en focus en ook om voldoende kennis te garanderen.
- Bij integrale leveringen zoekt Timon de samenwerking met andere organisaties om een gezamenlijke aanbidding op te stellen.
- De ervaring opgedaan bij eerdere aanbestedingen wordt gebruikt om daar waar nodig te verbeteren.
- Bij belangrijke aanbestedingen wordt externe expertise ingezet.

Reputatieschade: als gevolg van calamiteiten of ernstige klachten.

Maatregelen:

- Timon werkt met een crisiscommunicatieprotocol dat jaarlijks wordt geactualiseerd en beschikbaar is via het Kwaliteitshandboek.
- Alle risico op imagoschade wordt door medewerkers en managers gelijk gemeld bij één aanspreekpunt: de communicatiemanager van Timon.

- De communicatiemanager stemt af met de bestuurder en gebiedsmanager en legt waar van toepassing per direct contact met de communicatieafdeling van partners zoals gemeenten of andere betrokken ketenpartners, bijvoorbeeld Jeugdbescherming of Veilig Thuis.

Financiële/tactische risico's

Onvolledige en/of onjuiste facturatie van de geleverde prestaties: juistheid, tijdigheid en volledigheid van de facturatie is hierbij van belang.

Maatregelen:

- Iedere maand wordt de omzet aangesloten met de facturatie zodat kort cyclisch de eventuele bijstuuracties mogelijk zijn.

Onvoldoende liquide middelen: door achterstanden in facturatie of achterstanden bij de debiteuren met het betalen van de geleverde diensten ontstaat er een risico op dalende beschikbare liquide middelen.

Maatregelen:

- Iedere maand wordt de post nog te factureren omzet geanalyseerd en getracht deze zo laag mogelijk te houden door de onderliggende oorzaken (missende beschikkingen, niet of foutieve productcodes etcetera) op te lossen.
- Tevens worden openstaande vorderingen geanalyseerd en debiteuren gemaand. Dat proces wordt in het nieuwe jaar verder vormgegeven (takenverdeling tussen de lijn en de ondersteunende dienst).

Onvolledig en onjuist contractmanagement; volledigheid van de contractvereisten en het periodiek rapporteren hierover zijn essentieel.

Maatregelen:

- In 2018 zijn van de meeste materiele contracten alle verplichtingen geïnventariseerd. Ook in 2019 zal dit plaatsvinden. Dit om een compleet beeld te hebben van de verplichtingen zodat over de realisatie gerapporteerd kan worden.

Geen goede uitvoering van projecten: bij Timon zijn er projecten die soms voor de organisatie als geheel gelden en soms specifiek zijn voor een regio. Het risico is aanwezig dat projecten in tijd en geld uit de pas lopen en/of niet opleveren wat wordt beoogd.

Maatregelen:

- Door bij ieder project een projectleider en een opdrachtgever te benoemen, een projectplan op te stellen, een projectteam aan te stellen en een periodieke voortgangsrapportage op te stellen, wordt dit risico beperkt.

4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

4.3.1 SROI

Voor Timon zit maatschappelijke betrokkenheid in de genen. Timon richt zich actief op de participatie van groepen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat doet Timon zelf, maar ze zoekt daarbij ook samenwerking met een aantal leveranciers en (keten)partners. Zo biedt Timon al sinds jaar en dag vele stageplaatsen, niet alleen in de hulpverlening, maar ook bij de ondersteunende diensten. Het biedt aankomende professionals de gelegenheid met de praktijk kennis te maken en de geleerde vaardigheden in de praktijk te brengen. Daarnaast zijn in meerdere procedures kandidaten

aangetrokken vanuit een uitkeringssituatie. Tevens bieden we een aantal plaatsen aan medewerkers met een beperking / een achterstand op de arbeidsmarkt. Een aantal van hen wordt gecoacht door een externe organisatie.

Bij verbouwingen en regulier onderhoud wordt indien mogelijk samenwerking gezocht met een (bouw)bedrijf dat werknemers heeft met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Vanouds zijn vrijwilligers als 'goede burens', supportgezin of maatje betrokken bij de jongeren die van Timon hulp ontvangen. Timon investeert in de ondersteuning en ontwikkeling van vrijwilligers in de vorm van het aanstellen van vrijwilligerscoaches en het bieden van cursussen.

4.3.2 Economische meerwaarde

Timon heeft haar zorgprogramma's zo ingericht dat zorg dichtbij school, werk en eigen netwerk georganiseerd wordt, waarbij Timon begeleidt tot zelfredzaamheid. Vrijwilligers en pleeggezinnen vormen een vervangend of aanvullend sociaal netwerk en blijven waar mogelijk verbonden met de jongere, ook nadat de hulpverlening is beëindigd. Hierdoor wordt de duur van de zorg verkort en uitval en terugval zoveel als mogelijk voorkomen. Op de langere termijn bespaart dit kosten.

4.3.3 Sponsoring

Timon sponsort geen andere maatschappelijke organisaties. De stichtingen van de Timon Groep worden door diverse organisaties ondersteund (zie paragraaf 4.5. Relatiebeheer). Timon ontvangt bijdragen van diverse kerken en vraagt fondsen aan voor specifieke projecten. Ook worden er fondsen gevraagd voor bijzondere situaties van individuele cliënten.

4.4 Faciliteiten

In 2018 is door de afdeling Facilitair invulling gegeven aan het in 2017 vormgegeven ontwikkelplan. Het ontwikkelplan vroeg een ontwikkeling langs drie pijlers: mensen, processen en projecten. Daarnaast is in 2018 de basis gelegd voor het in de toekomst meer gezamenlijk optrekken van alle bedrijfsondersteunende diensten (BOS). Deze (nieuwe) ontwikkeling heeft invloed gehad op keuzes en de uitvoering / temporisering van facilitaire plannen.

Mensen

Totaal zijn bij Facilitair zes nieuwe medewerkers begonnen, bijna de helft van de formatie tot dan toe. Drie nieuwe onderhoudsmedewerkers maken deel uit van deze groei. Gezien de sterke groei van de organisatie in de afgelopen jaren is opnieuw gekeken naar de indeling van de "onderhoudsregio's" binnen facilitair. De coördinatie wordt per 1 maart 2019 teruggebracht naar twee coördinatoren en er komt een projectleider voor nieuwe voorziening. Het bedrijfsbureau Facilitair is conform plan vormgegeven en bestaat nu uit een Medewerker inkoop, twee projectleiders en een Medewerker bedrijfsbureau.

Processen

De facilitaire processen waren toe aan "groot onderhoud". We onderscheiden binnen Facilitair een viertal kernprocessen:

1. Proces verwerven, muteren en afstoten huisvesting: behelst het proces waarbij in opdracht van de gebiedsmanager huisvesting een plek krijgt in het zorgaanbod, mutatie(s) vraagt of hieraan onttrokken wordt.
2. Proces beheer huisvesting: behelst het proces van het beheer, het onderhoud en de facilitaire dienstverlening in residentiële voorzieningen en andere locaties, zoals kantoorlocaties.
3. Inkoopproces: behelst het gehele proces van inkoop van bedrijfsvoering middelen en diensten: ICT, Facilitair, HR, Finance & Control en Marketing en Communicatie.

4. Proces veiligheid: processtappen om veilig wonen en werken te kunnen garanderen. Denk hierbij onder meer aan de BHV-organisatie, legionellachecks en brandmeldinstallaties.

Door het in beeld brengen van deze kernprocessen is duidelijk geworden waar we meer *lean* kunnen werken en zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op hoofdlijnen belegd. In 2019 zetten we hier verder op in. Een aantal relevante ontwikkelingen in 2018:

Basisinformatie

Om lange doorlooptijden van binnenkomende incidenten en verzoeken als gevolg van het ontbreken van relevante informatie te voorkomen, zijn belangrijke stappen gezet in het uniform ontsluiten van basisinformatie. De twintig meest gevraagde items zijn per locatie waar jongeren wonen in beeld gebracht. Denk aan huurcontracten, onderhoudspartijen, (bouw)tekeningen, etcetera. De benodigde informatie ten behoeve van huurprijsberekeningen kan hierdoor ook sneller plaats vinden. Om de dienstverlening van facilitair, en feitelijk die van BOS, op een hoger plan te tillen is de inzet van een Facilitair Management Informatie Systeem (FMIS) (Topdesk) onontbeerlijk. Het concept Programma van Eisen is gereed.

Onderhoud

Ook is gestart met het verder terugdringen van het aantal (toe)leveranciers en aannemers met als doel het vergroten van de beheersbaarheid op kwaliteit en kosten. Verder is in 2018 de Meerjaren onderhoudsplanning (MjOP) geactualiseerd en zijn de contouren vastgesteld voor het uit te voeren groot onderhoud in 2019 en 2020.

Inkoop

Met het in het voorjaar vastgestelde inkoopbeleid voor de afdelingen bedrijfsvoering (BOS) is ook een aanvang gemaakt met het conform beleid aanbesteden van een eerste perceel, namelijk die van de veiligheidsmiddelen. Deze aanbesteding vindt zijn afronding aan het einde van het eerste kwartaal van 2019. Daarnaast is een drietal (kleinere) inkooptrajecten gestart op de percelen interieur-inrichting, onderhoud conform MjOP en legionellapreventie om het aantal (toe)leveranciers te beperken en de kwaliteit in de te leveren diensten en producten te verhogen.

Veiligheid en Arbo

Veilig wonen en werken heeft ook in 2018 weer volop aandacht gekregen. Elk kwartaal worden door de Aandachtfunctionarissen Facilitair vanuit het primair proces checklists ingevuld waarmee de meest belangrijke veiligheidsitems van onze woonlocaties worden getoetst, bedrijfshulpverleners worden opgeleid en jaarlijkse ontruimingsoefeningen uitgevoerd. Tenslotte is het BHV beleid met bijbehorende processen weer *up to date* gemaakt.

Projecten

Het aantal facilitaire en huisvestingsprojecten is ook in 2018 weer fors geweest. Daarom is in 2018 in ruime mate geïnvesteerd in het verbeteren van het proces 'Verwerven, muteren en/of afstoten van locaties' waarmee taken, rollen en verantwoordelijkheden beter zijn belegd en duidelijke(re) afspraken zijn gemaakt met onze opdrachtgevers.

Grote facilitaire projecten voor 2018 waren onder meer: het ontmantelen en afstoten / herbestemmen van 13 AMV locaties, oplevering PerspectiefHuis Vlaarding, opstellen Meerjaren onderhoudsplanning, de zoektocht naar een nieuwe kantoorlocatie in Nunspeet, een nieuwe inrichting van de Timon Woongroep in Zeist, de start van de verbouwing van een nieuwe locatie in Amsterdam en het groot onderhoud van de Timon Woongroep in Zwolle.

4.5 Relatiebeheer

Een deel van Timon's structurele activiteiten wordt niet gefinancierd door de overheid. Het gaat dan vooral om de begeleiding en training/coaching van de vele vrijwilligers die Timon rijk is, in aanvulling op de professionele hulpverlening.

Deze inzet wordt mogelijk gemaakt door bijdragen van particuliere donateurs, kerken/diaconieën en stichtingen/fondsen. Innovatie- en uitbreidingsprojecten worden eveneens grotendeels bekostigd door stichtingen/fondsen.

Aanloop-, investerings- en uitbreidingskosten van nieuwe locaties worden doorgaans niet gesubsidieerd. In 2018 zijn bijdragen binnengekomen om de opvang, inrichting en verbouwingen van kleinschalige locaties te kunnen realiseren. Het betreft o.a. het PerspectiefHuis Woerden, Boven-schoolse Zorgvoorziening Woerden, Kleinschalig wonen met begeleiding in Culemborg, Timon Woongroep Zeist en de Maatschappelijke Opvang Ede, de tuininrichting voor de Timon noodopvang in Amsterdam. Daarnaast in Rotterdam: de nieuwe kleinschalige 24-uurs locatie voor tienermoeders en meiden, het project Samen Verder van het Kansfonds en (Be)Leven en tot slot in Vlaardingen: het project 'Binnensingel'.

Timon is dankbaar voor de steun door een trouwe diaconale achterban en particuliere giftgevers. Kerken die nauw betrokken zijn bij Timon hebben een aanzienlijke bijdrage geleverd aan onder andere 'Toerusting en training van vrijwilligers' en het 'Groepsleven'. Met dit laatste project wordt locaties voor begeleid wonen een bescheiden budget te geven, waaruit de extra kosten van activiteiten kunnen worden betaald die niet vallen onder de reguliere financiering voor ambulante woonbegeleiding.

Kerken zijn actief betrokken bij het werk van Timon: in Regionale Adviesraden voor Amersfoort, Culemborg, Lelystad, Zwolle en Rotterdam en op landelijk niveau in de Raad van Deelnemers. Met overleg in deze raden, over identiteit en ontwikkeling van de activiteiten van Timon en financiële steun, geven deze kerken invulling aan hun diaconale taak voor jongeren in de knel.

Een groot aantal jongeren ontvangen individuele bijdragen van stichtingen/fondsen ten behoeve van noodzakelijk levensonderhoud, inrichtingskosten, studiekosten en bij incidentele financiële problemen. Hierbij is de voorwaarde dat Timon intermediair is bij de desbetreffende stichtingen/fondsen.

Categorie gevers	Bedrag
Particuliere donateurs	€ 153.958
Kerken/diaconieën	€ 212.690
Stichtingen en fondsen, incl. NFK collecte	€ 242.057
Giften t.b.v. AMV	€ 22.676
Giften t.b.v. individuele jongeren	€ 170.872
Totaal	€ 802.253

4.6 Marketing en communicatie

Evenementen

Op vrijdag 16 maart gaven wethouder Haring van gemeente Woerden en wethouder Schuurs van gemeente Ronde Venen, als vertegenwoordigende wethouders passend onderwijs jeugd van de gemeenten in Utrecht West, het startsein voor de nieuwe Bovenschoolse Onderwijs Zorgvoorziening (BOZ) in Woerden. Bij de BOZ wordt vergaand samengewerkt tussen Timon en het samenwerkingsverband van onderwijs in Utrecht West (SWVVO RUW). De gemeenten in Utrecht West, Timon en SWVVO RUW hebben een gezamenlijk doel: schooluitval voorkomen en problemen bij jongeren en

het gezin waar ze deel van uitmaken vroegtijdig aanpakken. Met dit initiatief zetten partijen ook in op het terug brengen van het aantal thuiszitters in de regio in navolging van het Thuiszitterspact. Team Marketing en Communicatie (MarCom) was actief betrokken bij de voorbereidingen voor deze startbijeenkomst.

In april 2018 is het eerste PerspectiefHuis van Timon in Nieuwegein geopend door wethouder Peter Snoeren. Het was een mooie start met volop aanwezigheid van jongeren en hun ouders of netwerk. Inmiddels is Timon ook gestart met twee nieuwe PerspectiefHuizen in Vlaardingen en Woerden. Het team MarCom is bij start altijd actief betrokken op het informeren van buurtbewoners over nieuwe voorzieningen. In 2019 hoopt Timon de locaties in Woerden en Vlaardingen met betrokken wethouders formeel te openen. PerspectiefHuizen zijn bedoeld voor jongeren vanaf 14 jaar die (tijdelijk) niet thuis kunnen wonen. Fasegewijs worden ze begeleid naar volledige zelfredzaamheid.

Werving personeel, vrijwilligers, pleegouders

Het team MarCom heeft een grote rol bij de werving van personeel, vrijwilligers en pleegouders. In 2018 is de campagne 'Deel je thuis' gelanceerd om gericht nieuwe pleegouders te werven. De gezamenlijke wervingsinspanningen van MarCom en de Werving- en selectiemedewerkers voor pleegzorg heeft in 2018 geleid tot de volgende groei ten opzichte van 2017:

	2017	2018
Aantal informatie-avonden	26	40
Aantal bezoekers van een info-avond	663	981
Aangevraagde informatiepakketten over pleegzorg bij Timon	598	846
Aantal pleegouder(s)(stellen) (incl. bestands pleegouders)	832	925
Aantal unieke pleegkinderen	525	797
Aantal pleegouders die ambassadeur zijn voor Timon	0	67

In samenspraak met de afdeling HR zoeken we telkens nieuwe wegen om professionals te vinden die zich voor Timon willen inzetten. In het laatste kwartaal van 2018 zijn we gestart met de voorbereidingen van een aparte Werkenbijsite, los van de reguliere Timon website. Deze nieuwe website wordt in april 2019 gelanceerd.

In totaal zijn 225 vrijwilligers bij Timon betrokken, 57 nieuwe vrijwilligers kwamen in 2018 in actie als maatje, omwonende goede buur of supportgezin.

Verwijzerscommunicatie

Het team MarCom ondersteunt gebiedsmanagers en gedragswetenschappers bij het vermarkten van het hulpaanbod van Timon. In 2018 is er vooral actief ondersteund richting managers en teams in Amsterdam, de regio Rijnmond, Noord-Nederland en Drechtsteden om met name ons (nieuwe) jeugdhulpaanbod in die regio's op de kaart te zetten. Verder is de manager van MarCom actief betrokken geweest bij diverse aanbestedingen.

Media

Ook in 2018 is Timon weer regelmatig in het nieuws geweest vooral in christelijke media en in de lokale dagbladen. We zien nadrukkelijk groei in de aandacht voor pleegzorg van Timon. Rond dit onderwerp is ruim tien keer in diverse media gepubliceerd. Timon ziet dat haar naamsbekendheid op het terrein van pleegzorg groeit.

Interne communicatie

In 2018 heeft het team MarCom bijgedragen aan het optimaliseren van het interne proces rond naamgeving van voorzieningen, hulpsoorten en bijbehorende kostenplaatsen. Er zijn eenduidige afspraken gemaakt over de verwerking van namen in alle interne systemen (denk aan Sharepoint, Care4, BI-tool, Cobra) en externe uitingen zoals website en leaflets.

4.7 Personeel en organisatie

4.7.1 Timon

Cijfers

De personeelsformatie, uitgedrukt in gemiddelde Fte over 2018 (contracturen), komt uit op 330 (2017: 246). Het streven is om medewerkers na een jaarcontract, bij goed functioneren, een vast contract te bieden.

	2017	2018
Medewerkers per 31/12	397	510
Waarvan man	92	108
Waarvan vrouw	305	402
Stagiairs	16	20

De leeftijdsopbouw is als volgt:

Leeftijdscategorie	2014	2015	2016	2017	2018
20-30 jaar	38%	36%	34%	36%	32%
31-40 jaar	34%	35%	33%	34%	36%
41-50 jaar	13%	15%	17%	17%	19%
51 jaar en ouder	15%	14%	16%	13%	13%

Verloop

	2017	2018
Instroom medewerkers	186	240
Uitstroom medewerkers	122	134

Timon investeert veel in het vasthouden van haar medewerkers en een goede start bij Timon. Medewerkers starten met een introductiedag. Waarbij ze kennismaken met de missie en visie van de organisatie, de verschillende zorgconcepten, de ondersteunende diensten etcetera. Nieuwe medewerkers hebben een buddy die hen in de eerste periode begeleidt bij het inwerken. Gedurende het eerste jaar ontvangt de medewerker coaching op de eigen ontwikkeling en verdere professionalisering in de functie.

Professionalisering

In 2018 is 3,4% van de loonsom besteed aan opleidingen. Dit is ruim boven de norm van 1% die binnen de CAO Jeugdzorg wordt gehanteerd. Medewerkers zijn getraind omtrent hun registratie als jeugdzorgwerker en hebben daarbij thema's behandeld als tuchtrecht en moreel beraad.

Verder trainen wij alle medewerkers van het primair proces in 2018/2019 op de thema's die voor hun doelgroep belangrijk zijn. Zoals de methodieken Verbindend Gezag, Beschermjassen, Wrap Around

Care, Signs of Safety, competentiegericht werken etcetera. Dit zijn SKJ geaccrediteerde en veelal meerdaagse trainingen waarmee medewerkers punten kunnen behalen voor hun registratie.

Ziekteverzuim/arbodienst

Het ziekteverzuimpercentage over 2018 bedraagt 5% (2017: 4%). Dit is exclusief zwangerschap. We zagen de afgelopen jaren een dalende lijn, maar dit jaar is het ziekteverzuim met 1% gestegen ten opzichte van 2017. Er is nauwe samenwerking met de arbodienst waarbij er gerichte aandacht is voor maatwerk bij re-integratie en preventie. In 2018 is nieuw verzuimbeleid ontwikkeld en wordt geïnvesteerd in de samenwerking met de arbodienst.

Kwaliteitsbeleid medewerkers en klachten

Timon is een CEDEO-gecertificeerd opleidingsbedrijf en biedt medewerkers een breed palet geaccrediteerde opleidingen aan. Het 'leerhuis' van Timon biedt nieuwe medewerkers een drietal opleidingen. Medewerkers die deze opleidingen hebben gevolgd, kunnen vervolgens met de tool 'Methodiek-scan' zich blijven ontwikkelen.

Timon heeft als uitgangspunt om eventuele klachten tijdig en in de reguliere samenwerkingsrelaties op te lossen. Timon heeft een medewerker vertrouwenspersoon extern aangesteld. In 2018 zijn er geen contacten geweest met de vertrouwenspersoon.

4.7.2 AMV

Cijfers

De personeelsformatie, uitgedrukt in gemiddeld Fte over 2018 (contracturen), komt uit op 40. (2017: 71). Per augustus is AMV gaan afbouwen. Op 1 januari 2019 waren alle AMV medewerkers uit dienst of overgegaan naar Stichting Timon.

De leeftijdsopbouw is als volgt:

(peildatum: 1/8/2018 over 75 medewerkers)

Leeftijdscategorie	2017	2018
20-30 jaar	48%	50%
31-40 jaar	27%	25%
41-50 jaar	14%	13%
51 jaar en ouder	11%	12%

Verloop

	2017	2018
Instroom medewerkers	59	28
Uitstroom medewerkers	92	137

Professionalisering

In de eerste helft van 2018 heeft een groot deel van de Timon AMV collega's trainingen gevolgd, waaronder training in de methodieken:

- Beschermjassen
- Agressieregulatie
- Verbindend Gezag
- Bedrijfshulpverlening

In totaal is in 2018 voor Timon AMV medewerkers 1,57% van de loonsom besteed aan opleidingen en training. Dit is boven de norm van 1% die binnen de CAO Jeugdzorg wordt gehanteerd.

Ziekteverzuim/arbodienst

Het ziekteverzuimpercentage over 2018 bedraagt 3,3%. Dit is exclusief zwangerschap.

Er is met de arbodienst gerichte aandacht geweest voor maatwerk bij re-integratie en preventie, het verzuim ten opzichte van 2017 is met 1,1% gedaald.

5. Organisatie, bestuur en toezicht

De Timon Groep kent deelnemers (diaconieën, kerken en stichtingen) waarmee het maatschappelijk draagvlak statutair is verankerd. De deelnemers in de stichting hebben het recht om een afgevaardigde in de ingestelde Raad van Deelnemers voor te dragen. De Raad van Deelnemers is het overleg- en adviesorgaan van de Raad van Bestuur om de maatschappelijke verankering van de organisatie blijvend handen en voeten te geven. De Raad van Bestuur voert vier maal per jaar overleg met de Raad van Deelnemers. Ook de Raad van Toezicht is eenmaal per jaar aanwezig op de vergadering.

De belangrijkste taak van de Raad van Deelnemers is om de identiteit van Timon (mede) te bewaken. De Raad van Toezicht toetst het beleid dat door de Raad van Bestuur wordt gevoerd en voert statutair toegekende taken uit.

5.1 Raad van Bestuur

Timon kende in 2018 een eenhoofdige Raad van Bestuur in de persoon van mevrouw drs. J.J.A. Olij-Haak, met als nevenfuncties: lid Raad van Toezicht ZOA en bestuurder Stichting Molenwijk, deze beide functies zijn onbezoldigd. De bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt in de gedeponeerde Jaarrekening gepubliceerd.

Bestuursmodel

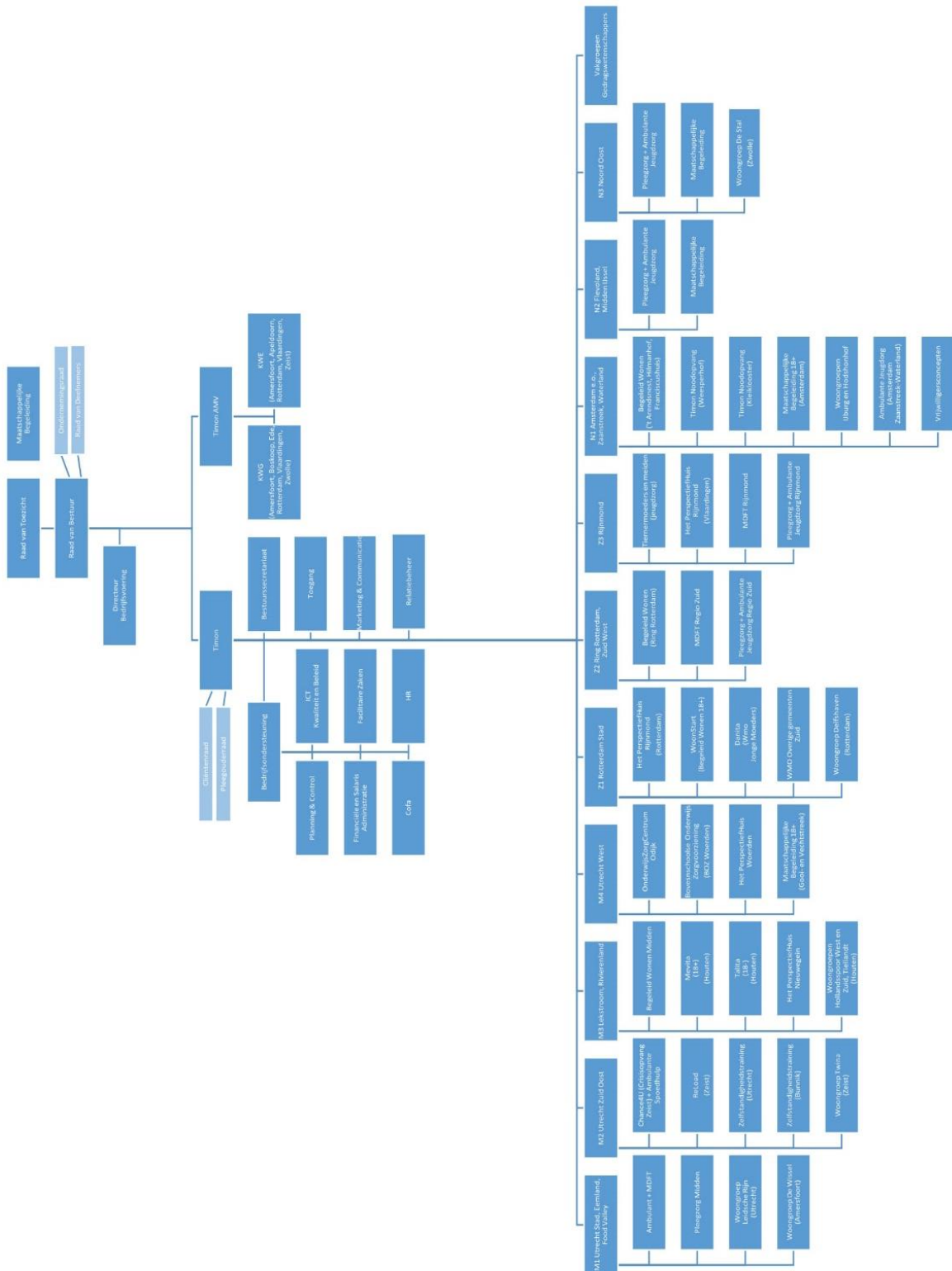
De Raad van Bestuur vormt samen met de Directeur Bedrijfsvoering de Directie. Daarnaast geeft de Raad van Bestuur leiding aan de gebiedsmanagers, manager AMV en de manager Communicatie en de vakgroepvoorzitters (gedragswetenschappers). De directeur Bedrijfsvoering geeft leiding aan de managers van de afdelingen Control, Financiële administratie, Cliëntadministratie, Kwaliteit/IT, Faciliteiten en HR.

Voor het organogram, zie volgende pagina.

Governance code

Bij het bestuur, het toezicht en de verantwoording wordt aangesloten bij de Zorgbrede Governance code die medio 2017 is vastgesteld. Zo is er een Klokkenluidersregeling beschikbaar en vindbaar in het kwaliteitssysteem Kompas voor alle medewerkers. Ten aanzien van de samenwerking met de medezeggenschapsorganen heeft de Raad van Bestuur regelmatig overleg met deze organen en is ook de Raad van Toezicht één keer per jaar aanwezig bij een overleg van de medezeggenschapsorganen. In 2019 wordt de Klokkenluidersregeling en het Reglement van de Raad van Bestuur geëvalueerd.

5.3 Organisatie



5.4 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (hierna: RvT) bestond op 31 december 2018 uit zes leden. De RvT werkt met drie commissies: Remuneratiecommissie, Auditcommissie Financiën en de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

De RvT heeft in 2018 vijf keer (regulier) vergaderd volgens een vooraf opgestelde planning. De RvT behandelt en toetst jaarlijks, volgens de vastgestelde Planning en Control cyclus, de volgende onderwerpen:

1. Bestuursverslag/jaarrekening
2. Accountantsrapport
3. Jaarplan
4. Begroting
5. Kwartaalrapportages bestuur
6. Rapportage Managementreview
7. Management Letter

Daarnaast zijn de ontwikkelingen bij werkstichting Timon AMV aan de orde geweest en is de RvT regelmatig geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot incidenten en meldingen bij Inspectie.

Verder is het rooster van aftreden aan de orde geweest omdat twee leden aftredend waren in 2018. Zij zijn met instemming van de overige leden van de RvT herbenoemd voor een periode van 4 jaar.

Twee keer zijn, in een ontmoeting met de RvT, managers aangeschoven om iets te vertellen over het werk binnen Timon. Het ging om manager planning en control en de kerngebiedsmanager Midden. Dit werd als waardevol ervaren.

Auditcommissie Financiën

De Auditcommissie Financiën heeft vier keer vergaderd met de Raad van Bestuur en Directeur Bedrijfsvoering. Onderwerpen waren o.a. de financiële (kwartaal)rapportages, Jaarrekening, Bestuursverslag, Begroting, Accountantsverslag, Managementletter, liquiditeit en het reglement. Bij de bespreking van de jaarstukken was ook accountant Mazars aanwezig.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in 2018 twee keer vergaderd. Besproken onderwerpen waren de Management Review, calamiteiten en incidenten, externe audit, interne audit, IZEP-rapportage (IZEP staat voor: Instrument voor Zelfevaluatie van de Patiëntveiligheidscultuur), Rapport bezoek Inspectie en het reglement.

Remuneratiecommissie

Het beoordelingsgesprek over 2018 met de voorzitter raad van bestuur en de leden van de remuneratiecommissie, zijnde de voorzitter en vice voorzitter RvT, is gevoerd. Er is veel waardering voor de wijze waarop de Bestuurder haar taak in en voor Timon inhoud geeft.

Vergoedingen Raad van Toezicht

De leden van de RvT hebben in 2018 een vergoeding ontvangen voor hun werkzaamheden. Het gaat om een vergoeding van 2000 euro bruto per jaar en de voorzitter 3000 euro bruto per jaar. Dit besluit is bekrachtigd in een vergadering van de RvT. Daarnaast mogen de leden de gemaakte (reis)kosten declareren.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht

In het najaar van 2018 heeft een Zelfevaluatie plaatsgevonden, onder (bege)leiding van een extern

adviseur. Er werd geconstateerd dat de kracht van het overleg tussen RvT en bestuurder ligt in de ongedwongen en open sfeer van vertrouwen waarin men elkaar de waarheid kan zeggen en samen constructief op zoek gaat naar het beste voor Timon. Ontwikkelpunten zijn: het verbeteren van de diepgang (de strategische doordenking van onderwerpen tijdens de reguliere vergaderingen) en het volgen van en geïnformeerd zijn over de ontwikkelingen op het terrein van governance.

Contact met medezeggenschapsorganen

Conform het reglement heeft in 2018 (een afvaardiging van) de RvT en Raad van Deelnemers een vergadering bijgewoond van de Pleegouderraad, Ondernemingsraad en Cliëntenraad.

Werkbezoek

De RvT heeft, samen met de Raad van Deelnemers, een werkbezoek gebracht aan het PerspectiefHuis van Timon in Nieuwegein.

Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2018 was als volgt:

1. Dhr. K.J. Noorman – voorzitter RvT, voorzitter remuneratiecommissie
 - Geboortedatum: 02-09-1960
 - Beroep : Organisatieadviseur
 - Nevenfuncties: lid van de Raad van Toezicht VGPO de Oosthoek en lid van de Raad van Toezicht Zorggroep Noord-West Veluwe.
 - Aftredend per 27-03-2021.
2. Mevr. dr. C. A. Voorham – vicevoorzitter RvT, lid remuneratiecommissie en voorzitter commissie Kwaliteit en Veiligheid
 - Geboortedatum: 02-09-1946
 - Beroep: Officier van het Leger des Heils (voormalig directeur Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg)
 - Nevenfuncties: voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting Dorcas, lid van de Maatschappelijke Raad Gevangenzorg Nederland, lid van de Ledenraad Nederlands Bijbelgenootschap, bestuurslid van Schuldenlab NL.
 - Aftredend per 27-03-2020 als vice-voorzitter en aftredend als lid per 27-03-2021.
3. Mevr. Mr. M.A.J. Oosterwijk-Keulers – lid commissie Kwaliteit en Veiligheid
 - Geboortedatum: 9 april 1964
 - Beroep : senior consultant BMC/Public Spirit
 - Nevenfuncties: lid van de commissie Bijzondere Diensten Gereformeerde Kerk De Ark Amerongen, lid van de Raad van Commissarissen van Woningstichting De Voorzorg in Hoensbroek
 - Aftredend per 26-03-2022.
4. Dhr. drs. C. Hendriks – lid auditcommissie
 - Geboortedatum: 25-06-1958
 - Beroep: interim predikant Protestantse Kerk Nederland
 - Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht Wereldkinderen, Lid Raad van Toezicht Zorggroep ENA, penningmeester Evangelisch Werkverband, lid commissie Fonds Kerk & Wereld binnen de PKN
 - Aftredend per 26-03-2022.

5. Dhr. Drs. C. Rupke RC - lid auditcommissie
 - Geboortedatum: 13-05-1968
 - Beroep : Manager Bedrijfsvoering en Concerncontroller bij RIBW Groep Overijssel
 - Nevenfuncties: Lid RvC Wildlands, docent HBO Drechtsteden
 - Aftredend per 17-12-2022.

6. Dhr. Ing. H. Akkerman
 - Geboortedatum: 21-09-1957
 - Beroep: Wethouder gemeente Giessenlanden
 - Nevenfuncties: Voorzitter Stuurgroep jeugdzorg Zuid-Holland Zuid
 - Aftredend per 17-12-2022.

5.3 Medezeggenschap

In 2018 bestond de Ondernemingsraad uit 7 personen. Een OR lid vertrok in 2018 wegens het aanvaarden van een baan buiten Timon, maar gelukkig kon er snel een nieuw OR lid worden voorgesteld in deze vacature. Het aantal vacatures bleef daardoor staan op twee.

De OR heeft bij de uitvoering van haar taak ervoor gekozen in 2018 de volgende punten als leidend aan te merken, net als in 2017:

- Communicatie: Worden medewerkers duidelijk, voldoende inhoudelijk en tijdig geïnformeerd over de ontwikkelingen bij Timon
- Kwaliteit van dienstverlening: In de hulpverlening van Timon is het belangrijk dat de positie van de cliënt en de kwaliteit van de zorg geborgd zijn. De financiering staat onder druk. Speerpunt voor de OR is de gevolgen van beleid op de kwaliteit van de zorg.

De OR heeft in 2018 drie instemmingsaanvragen behandeld:

- Beleid functioneringsgesprekken
- Regeling compensatie/vergoeding bij Timon en Timon AMV activiteiten en vieringen
- Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)

En twee adviesaanvragen behandeld:

- Personele regeling afbouw AMV
- Implementatieplan Informatiebeveiliging

In 2018 heeft de Ondernemingsraad 8 keer vergaderd. Daarnaast heeft de OR 5 keer vergaderd met de Raad van Bestuur ("Overlegvergadering"). De decembervergadering moest worden geannuleerd, omdat te veel OR-leden afwezig waren. Regelmatig hadden OR-leden informeel overleg met zogenaamde sleutelfiguren in de organisatie (HR, AMV, Financiën en Facilitair).

Naast de instemmings- en adviesaanvragen stonden er ook andere onderwerpen op de agenda van de OR zoals: aanbesteding en afbouw AMV, personeelsverloop, exitgesprekken, implementatie AVG wetgeving, financiën en introductie/begeleiding van nieuwe medewerkers.

De OR is met een afvaardiging bij de strategiedagen in mei aanwezig geweest en betrokken bij de voorbereiding van het Medewerkers Tevredenheid Onderzoek. Bij een tweedaagse training in oktober was ook de Raad van Bestuur uitgenodigd om terug te kijken en afspraken te maken over de komende periode.

In april is een afvaardiging van de Raad van Toezicht aanwezig geweest bij een Overlegvergadering met de Raad van Bestuur. Dit is als waardevol ervaren.

6. Verkort financieel overzicht

6.1 Resultatenrekening en balans

6.1.1 Stichting Timon Groep

In de Stichting Timon Groep zijn de cijfers opgenomen van Stichting Timon en van Stichting Timon AMV.

De geconsolideerde omzet is in 2018 ten opzichte van 2017 gestegen met 3,2 miljoen (mln) (9.2%).¹

De totale bedrijfsopbrengsten zijn uitgekomen op 38,5 mln. De oorzaak hiervan is voornamelijk gelegen in:

- Omzetstijging Jeugdhulp: 6,0 mln (34,7%); (over 2017 een stijging van 4,3 mln; 32,6%). In de omzetstijging over 2018 is 1,9 mln begrepen die gemaakt is door onderaannemers in de jeugdzorg.
- De omzet in de WMO/MO is licht gestegen met 0,4 mln (6%) ten opzichte van 2017.
- Een omzetsdaling in de opvang en begeleiding jonge statushouders binnen Timon AMV: 3 mln (-52%).

Timon heeft in 2018 meer cliënten begeleid in pleegzorg en binnen kleinschalige woonvormen voor Jeugdhulp (Het PerspectiefHuis). Er zijn in 2018 2 nieuwe PerspectiefHuizen gestart. Ook in de overige ambulante zorg heeft Timon meer jongeren en gezinnen kunnen begeleiden. Daarnaast is de stijging in de jeugdzorg voor een deel het gevolg van gestegen omzet uitgevoerd door derden (onderaannemers van Timon).

De totale kosten zijn met ruim 6,3 mln gestegen (19,9%) tot 38,3 mln. Dit betreft met name een stijging in de personeelskosten. Deze zijn deels gerelateerd aan de omzetstijging en deels door vervanging op managementniveau en door inhuur van derden in de zorgverlening als gevolg van openstaande vacatures. De verhouding personeelskosten ten opzichte van de omzet is 68% waar dat over 2017 nog 60% bedroeg. Deze verhouding is negatief beïnvloed door de afbouw van de activiteiten in de werkstichting Timon AMV.

De overige bedrijfskosten zijn met name gestegen door gestegen vergoeding aan pleegouders, welke een relatie heeft met de gestegen omzet in pleegzorg. Daarnaast zijn de overige organisatiekosten gestegen ten opzichte van 2017, omdat in het vorige jaar een correctie in deze post is geboekt van voorgaande jaren. In verhouding tot de omzet zijn de overige bedrijfskosten in 2018 29,6%. In 2017: 28,6%. In 2016: 32,5%.

Het geconsolideerde bedrijfsresultaat is over 2018 uitgekomen op 0,2 mln. Dat is 0,6% van de totale bedrijfsopbrengsten.

De werkstichting Timon heeft een bedrijfsresultaat gerealiseerd van 0,7 mln. Dat is 2% van de bedrijfsopbrengsten van die werkstichting (2017: 2,6 mln; 8,8% van de opbrengsten).

De werkstichting Timon AMV heeft een bedrijfsresultaat gerealiseerd van -0,5 mln. (2017: 0,5 mln).

In het bedrijfsresultaat van Timon van 0,7 mln zijn eenmalige baten en lasten opgenomen van per saldo 0,3 eenmalige baten. Het genormaliseerde resultaat van de werkstichting Timon bedraagt over 2018 derhalve 0,4 mln.

¹ In de per saldo stijging met 3,2 mln is een stijging van 1,7 mln begrepen die geleverd is door onderaannemers in de jeugdzorg.

Begroting 2019 versus werkelijkheid 2018:

De opbrengsten over 2019 zijn begroot op 42,4 mln. Dat is 4,0 mln hoger (10,4%) dan het jaar 2018. Ongeveer de helft van die stijging komt voort uit gestarte activiteiten (locaties) in 2018, die in 2019 het gehele jaar operationeel zijn.

De stijging is 0,5 mln bij Wmo/MO, bij Jeugdzorg +4,9 mln (waarvan +1,2 door derden), bij overige opbrengsten + 1,4 mln en een daling in AMV van 2,8 mln, omdat Timon die werkzaamheden in 2019 niet meer uitvoert.

Met name in de regio Rijnmond verwacht Timon een continuering van de in 2018 gerealiseerde stijging van de opbrengsten als gevolg van het gegunde contract voor Jeugdhulp en in de Wmo. Ook in de regio Noord verwacht Timon verder te kunnen groeien, met name in de ambulante zorg en pleegzorg.

De personeelskosten zijn met 25,4 mln, 0,7 mln lager begroot ten opzicht van 2018. Dat heeft met name te maken met lagere begrootte inhuur. Het zal gezien de uitdagende arbeidsmarkt spannend worden of deze doelstelling gerealiseerd kan worden. De verhouding personeelskosten ten opzichte van de opbrengsten bedraagt in de begroting 60%. Over 2018 bedroeg dat nog 68%. Over 2017 bedroeg dit 60%. Het zal een forse uitdaging worden om dit te realiseren.

De overige kosten inclusief de afschrijvingen en een reservering voor onvoorziene zaken zijn begroot op 16,1 mln, waaronder 2,8 door derden geleverde omzet.

Het begrootte resultaat bedraagt 0,9 mln. Dat is 2,3% van de totale opbrengsten. Dat is meer dan over het jaar 2018. Timon investeert in 2019 in een verbetering van de marge door nog beter te sturen op beheersing van kosten en het realiseren van opbrengsten.

VERKORT FINANCIËEL VERSLAG 2018
STICHTING TIMON GROEP

RESULTATENREKENING	Begr 2018	2018	2017	2016
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:				
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	0	-	-	-97
Omzet WMO/MO	6.937	7.789	7.300	5.511
Omzet Jeugdzorg	19.863	23.491	17.437	13.144
Omzet AMV	4.527	2.728	5.788	5.688
Overige bedrijfsopbrengsten	5.540	4.551	4.602	4.103
Som der bedrijfsopbrengsten	36.867	38.559	35.127	28.349
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	24.657	26.242	21.224	17.522
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	495	604	598	588
Overige bedrijfskosten	10.821	11.416	10.069	9.223
Som der bedrijfslasten	35.973	38.262	31.891	27.333
BEDRIJFSRESULTAAT	894	297	3.236	1.016
Financiële baten en lasten	-37	-80	-95	-77
RESULTAAT BOEKJAAR	857	217	3.141	939

Balans Stichting Timon Groep

Stichting Timon Groep		in euro's * 1.000			
BALANS					
ACTIVA	31-12-2018	31-12-2017	PASSIVA	31-12-2018	31-12-2017
Materiële vaste activa	4.340	4.141	Eigen vermogen		
Vorderingen	8.424	8.980	Kapitaal	4	4
Liquide middelen	9.341	6.784	Algemene Reserve	7.680	7.150
			Bestemmingsreserves	1.655	1.969
			Bestemmingsfondsen	-	-
				9.339	9.123
			Voorzieningen	1.657	1.855
			Langlopende schulden	1.706	2.333
			Kortlopende schulden	9.403	6.594
Totaal Activa	22.105	19.905	Totaal passiva	22.105	19.905

De materiële activa zijn per saldo gestegen als gevolg van investeringen. De vorderingen zijn per saldo gedaald als gevolg van het ontvangen van een post overige vorderingen die er ultimo 2017 in was opgenomen. De liquide middelen zijn gestegen als gevolg van enerzijds voorschotbetalingen in de regio Rijnmond ad. 2 mln, welke ook zijn opgenomen onder de kortlopende schulden en anderzijds als gevolg van het positieve bedrijfsresultaat.

Het eigen vermogen is gestegen als gevolg van het resultaat over 2018, de bestemmingsreserves zijn gevormd conform het daartoe opgestelde beleid. De algemene reserve wordt aangehouden als een buffer om tegenvallende resultaten te kunnen opvangen. Dat is nodig daar Timon opereert in een markt die steeds meer afhankelijk wordt van het resultaat van aanbestedingen en tevens opereert in een arbeidsmarkt die krappert. Daarnaast is er neerwaartse druk op tarieven. Het risicoprofiel neemt hierdoor toe.

De voorzieningen zijn in 2018 per saldo gedaald als gevolg van een vrijval in de voorziening langdurig zieken en groot onderhoud (vanwege verkoop van een pand). De langlopende schulden zijn gedaald door aflossingen. De kortlopende schulden zijn gestegen door enerzijds de 2 mln vooruit ontvangen bedragen (zie bij liquide middelen) en anderzijds door een stijging van 0,7 in met name overige nog te betalen bedragen.

Indicatoren:

Indicatoren:	Definitie:	2018	2017	2016
Solvabiliteit:	Eigen Vermogen / totaal vermogen	42%	46%	39%
Weerstandvermogen	Eigen Vermogen / bedrijfsopbrengsten	24%	26%	21%
Rentabiliteit	Resultaat / Eigen Vermogen	2%	34%	16%
Rendement	Resultaat / bedrijfsopbrengsten	0,6%	8,9%	3,3%
Kapitaalsintensiteit	Vastgoedwaarde cf balans / balanstotaal	20%	21%	39%
Loan to Value	Leningen / vastgoedwaarde cf balans	39%	56%	21%
Liquiditeitsratio	Vlottende activa / kort VV	1,9	2,4	1,4
Personeelskosten-quote	Personeelskosten / bedrijfsopbrengsten	68,1%	60,4%	61,8%

Colofon

Redactie

Warner Admiraal, Willem Altena, Inge-Mirjam Bosveld, Marianne Gerrits, Esmeralda Grauss, Rik Horstman, Ewoud Jonker, Peter van de Kamp, Ernst-Jan van Keulen, Amerens van Kuilenburg, Dianne de Lange, Hannie Olij-Haak, Ellen Peeters, Peter Plugers, Wim Potman, Egbert Ribberink, Angelique Schuurman, Marieke Treffers, Hieke Visser, Arie Vorstelman, Krista Vos en Wim van Wijk.

Hoofdredactie

Esmeralda Grauss

Eindredactie

Dianne de Lange

De Raad van Bestuur van Stichting Timon Groep heeft het Bestuursverslag 2018 vastgesteld op 23 april 2019.

De Raad van Toezicht van Stichting Timon Groep heeft het Bestuursverslag 2018 goedgekeurd op 23 april 2019.

Stichting Timon Groep Geconsolideerd

5.1.7 Vastelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Timon heeft de jaarrekening 2018 vastgesteld in de vergadering van 23 april 2019.

De raad van toezicht van Stichting Timon heeft de jaarrekening 2018 goedgekeurd in de vergadering van 23 april 2019.

5.1.8 Statutaire regeling resultaatbestemming

Er is geen statutaire regeling inzake de resultaatbestemming opgenomen.

5.1.9 Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Raad van Bestuur

Raad van Toezicht

Mw. drs. J.J.A. Olij-Haak

Dhr. K.J. Noorman

Mw. dr. C.A. Voorham

Dhr. drs. C. Hendriks

Mw. mr. M.A.J. Oosterwijk-Keulers

Dhr. drs. C. Rupke RC

Dhr. ing. H. Akkerman