

**JAARVERSLAG/JAARREKENING
HORIZON JEUGDZORG 2011**

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Inhoudelijke ontwikkelingen en resultaten 2011	5
1.1 Inhoudelijke ontwikkelingen	5
1.2 Kwaliteitsbeleid	10
1.3 Onderzoek	11
1.4 Cliëntenbeleid en vertrouwenspersoon	13
1.5 Klachten	14
1.6 Samenwerking met derden	15
1.7 Risicomanagement	16
2 Personeel en organisatie	17
2.1 Personeelsformatie	17
2.2 In- en uitstroom van personeel	17
2.3 Verzuimgegevens	18
2.4 Wervingsbeleid	18
2.5 Screening	18
2.6 Deskundigheidsbevordering	18
2.7 Arbobeleid	19
2.8 Ondernemingsraad	19
3 Bedrijfsvoering, huisvesting en materiële zaken	21
3.1 Bedrijfsvoering	21
3.2 Onderhoud en beheer accommodaties	23
3.3 Gerealiseerde en opgestarte bouwprojecten	23
3.4 Automatisering en facilitair management	24
3.5 Inkoop management	24
3.6 Duurzaamheid	24
4 Prestatie registratie	25
4.1 Instroom, uitstroom, verblijfsduur residentiële hulpverlening	25
4.2 Instroom, uitstroom, verblijfsduur projectgezinnen	30
4.3 Instroom, uitstroom, verblijfsduur Jeugdzorg ^{Plus}	31
4.4 Instroom, uitstroom, verblijfsduur pleegzorg	32
4.5 Instroom, uitstroom, verblijfsduur adoptie hulpverlening	33
4.6 Instroom, uitstroom, verblijfsduur dagbehandeling	34
4.7 Instroom, uitstroom, verblijfsduur omgangsbegeleiding	35
4.8 Instroom, uitstroom, verblijfsduur PEL trajecten	36
4.9 Instroom, uitstroom, verblijfsduur gezinsbehandeling/systeemcoaching	36
4.10 Instroom, uitstroom, verblijfsduur Home Support	37
Appendix verantwoording Stadsgewest Haaglanden	39
Appendix verantwoording Stadsregio Rotterdam	43
Appendix verantwoording Provincie Zuid Holland	47
Appendix verantwoording Ministerie VWS	51

5	Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, Managementteam	53
5.1	Verslag Raad van Toezicht	53
5.2	Raad van Bestuur	54
5.3	Managementteam	55
	Bijlage: Formatieplan	57
	Jaarrekening 2011 Horizon Jeugdzorg	59
	Verklaring Raad van Bestuur	61
	Jaarrekening 2011 Horizon Jeugdzorg	63

Voorwoord

Met trots presenteren wij u het jaarverslag en de jaarrekening van Horizon Jeugdzorg over 2011. Wij hebben ervoor gekozen om onderwijs en jeugdzorg gescheiden te verantwoorden vanwege de verschillende eisen voor verantwoording die worden gesteld. Daarmee hopen wij u een overzichtelijk beeld te geven van de resultaten van onze jeugd- en onderwijssectoren. De wijze waarop het jaarverslag is vormgegeven is gericht op functioneel verantwoording afleggen aan de Raad van Toezicht en de overheden.

J.J. du Prie
Bestuurder

1 Inhoudelijke ontwikkelingen en resultaten 2011

1.1 Inhoudelijke ontwikkelingen

Het jaar 2011 werd gekenmerkt door de economische recessie. In dit jaar heeft bijna iedereen er mee te maken gekregen, zelf of in naaste familie- of vriendenkring. Voor veel mensen in onze samenleving ontbreekt het perspectief en verdwijnt langzaam het optimisme. In de gezinnen die wij tot onze cliënten rekenen leidt dit gebrek aan een toekomstperspectief vaak tot gezagsproblemen tussen ouders en kinderen. We zien in de praktijk dat jongeren steeds vaker aangewezen zijn op zware interventies. Dat geeft veel druk op de voorzieningen van Horizon, omdat het omgaan met deze problematiek één van onze sterke punten is; we zijn daar goed in en hebben daar een antwoord op. Op basis van contact en het betrekken van ouders bij de behandeling slagen we erin om jongeren en ouders weer regisseur te laten worden van hun bestaan. Weer grip te krijgen op hun leven. We merken wel dat het zwaarder wordt; er zijn steeds meer jongeren die op de grens verkeren van open en gesloten jeugdzorg, waardoor het voor medewerkers soms moeilijk is om de uitgangspunten van Horizon goed vorm te geven.

Het jaar 2011 is het eerste jaar van de uitvoering van ons meerjarenbeleidsplan 2011-2014. Onze hoofdthema's waren en zijn:

Klant centraal – één jeugdige één plan één medewerker. Door het werken met de intercedenten, de zorgprogramma's en de goede samenwerking met bureau jeugdzorg slagen we er goed in dit uitgangspunt vorm te geven.

Ouders verantwoordelijk. Dit is een belangrijk thema waarop we in dit jaarverslag diverse keren terugkomen. Door het trainingsprogramma Persoonlijk Meesterschap stellen we onze medewerkers in staat om met ouders in gesprek te gaan over hun verantwoordelijkheid en ze weer, samen met hun kind, de regie over hun bestaan zelf te laten voeren.

Verantwoording naar overheid en samenleving. Niet alleen door de jaarverslaggeving, maar ook door wetenschappelijk onderzoek willen we ons verantwoorden. In zowel onze onderwijs- als zorgsectoren willen we de leerresultaten en leeropbrengsten in SO en VSO in beeld brengen en de effectiviteit van onze behandeling aantonen. Horizon faciliteert hiertoe een bijzondere leerstoel / hoogleraar aan de Universiteit van Leiden. Door vergelijking van onze resultaten met die van collega instellingen hopen we tot komen tot benchmarking.

Communicatie. In 2011 zijn in samenwerking met een communicatiebureau voorbereidingen getroffen voor het opstellen van een marketing- en communicatieplan.

Cliëntparticipatie. Dit is een belangrijk thema voor Horizon. Hoe we hier vorm en inhoud aan geven, leest u in paragraaf 1.4.

Er is op een aantal manieren gewerkt aan het voorbereiden van Horizon op de toekomst. Om het hoofd te kunnen bieden aan de toename van de ernst van de problematiek. Om medewerkers goed toe te rusten is in 2011 de training persoonlijk meesterschap ontwikkeld. Deze training stelt medewerkers in staat om met zelfvertrouwen en natuurlijk overwicht met ouders en jongeren in gesprek te gaan over het terugkrijgen van de grip op hun leven en ze hiervoor zelf verantwoordelijk te stellen. Daarnaast is gewerkt aan de versteviging van de integratie van zorg en onderwijs. Wij zijn ervan overtuigd dat onderwijs leidend moet zijn in de behandeling en dat het behalen van een tastbaar onderwijsresultaat essentieel onderdeel is van een effectief behandelprogramma. In Alphen aan den Rijn, waar de oudere jeugd behandeld wordt, is daarom gestart met het vormgeven van de levensschool. De optimale integratie van Rijnhove en Park College met een gecombineerd 24-uurs programma van zorg en onderwijs. Tenslotte is er in 2011 voor gekozen om te investeren in de interne en externe communicatie om met medewerkers, cliënten en samenleving in gesprek te zijn over de complexiteit en de mogelijkheden van de behandeling van zware problematiek.

De recessie is ook merkbaar in onze budgetten, die nu nog niet krimpen, maar waarbinnen wij wel meer jongeren moeten behandelen dan voorheen. Dat kan alleen als wij investeren in de vormgeving van kortdurende trajecten. Gezien de toename van de problematiek is dat niet altijd haalbaar en in het kader van veiligheid van jongeren en hun omgeving soms lastig uit te leggen. Om kortdurende trajecten te realiseren is de betrokkenheid en deelname van ouders heel belangrijk; zij moeten immers de behaalde effecten van de behandeling thuis zien te continueren. Met de afdeling systeemcoaching, die in 2011 tot volle wasdom is gekomen, bereiken we hierin hele goede resultaten. De vraag naar deze vorm van perspectiefbiedende gezinsbehandeling is dan ook sterk toegenomen en overtreft de capaciteit.

In het verslagjaar zijn vier intercedenten gestart met de intensieve samenwerking met bureau jeugdzorg. Ze gaan samen in gesprek met jeugdigen en ouders en met hen worden afspraken gemaakt over hulpvraag, perspectief, arrangement en met name de inspanning die door eenieder wordt gepleegd. Uit de cijfers blijkt dat we er bij een aantal zorgprogramma's goed in slagen om de verblijfsduur te verkorten, zoals weergegeven in hoofdstuk 4. Zoals al vaker aangegeven in eerdere jaarverslagen zal een aantal kinderen aangewezen blijven op langdurige hulpverlening.

In het najaar van 2011 is definitief besloten om een ambulante team te ontwikkelen. Het ambulante team verbindt verschillende ambulante modules en diverse deskundigheden van Horizon Jeugdzorg en Horizon Onderwijs aan elkaar en zorgt dat de hulp- en onderwijsvraag van jeugdigen nog meer centraal komt te staan. Het ambulante team levert (een combinatie van) PEL, MDFT, systeemcoaching, intercedenten, uitstroomcoördinatie, diagnostiek en zorg-onderwijs trajecten.

Residentiële hulpverlening

Binnen de residentiële hulpverlening blijft het regisseurschap van jeugdigen en ouders centraal staan. Door met jeugdigen en ouders samen de hulpvraag, de wederzijdse inspanning, de inhoud van het zorg/onderwijsarrangement en de duur van de hulp af te spreken, worden zij in de gelegenheid gesteld weer grip op hun leven te krijgen. Zowel op Rijnhove als op het Bergse Bos is de verzwaring van de problematiek van de jongeren goed merkbaar. Er is meer sprake van onttrekken aan de behandeling en kleine incidenten waardoor de politie in 2011 vaker ingezet moest worden. Dit heeft op beide locaties geleid tot extra overleg met politie en gemeente en tot betere afspraken over de samenwerking.

Rijnhove heeft een bijzonder goed jaar gehad, ondanks de uitermate complexe doelgroep. De ontwikkeling van de levensschool, samen met het Park College, is gestart in 2011 en zal in 2012 voltooid worden. De cliëntenraad en de jongerenraad zijn goed geprofessionaliseerd en zijn gegroeid naar volwaardige gesprekspartners voor het management. De jongeren geven regelmatig acte de présence bij werkbezoeken van financiers of overheid.

Het Bergse Bos heeft grote stappen gemaakt in de samenwerking met onderwijs, de Bergse Veld school. Er is meer dialoog tussen medewerkers en er wordt meer aantoonbaar gehandeld conform de uitgangspunten van Horizon.

Het MKT Oostvoorne heeft, door verschuiving binnen Horizon, in 2011 de capaciteit verhoogd. Dit werd mogelijk na de renovatie van de gebouwen die in 2011 is afgerond. De gedragswetenschappers van het MKT en MKD hebben extra scholing gevolgd met betrekking tot de seksuele ontwikkeling van kinderen. De gedragswetenschappers hebben vervolgens een training verzorgd voor alle pedagogische medewerkers. Bovendien hebben gedragswetenschappers en kinderartsen scholing gevolgd in het voeren van taxatiegesprekken met betrekking tot seksuele trauma's.

Belangrijk onderdeel van het jaarplan van Horizon voor 2011 was de realisatie van de zorgarrangementen. De zorgarrangementen worden aangeboden op alle locaties van Horizon. In 2011 was een derde van de residentiële plaatsingen een zorgarrangement. Hiermee zijn we op de goede weg om onze doelstelling van 50% in 2012 te realiseren. Met de gemiddelde opnameduur van 7,3 maanden in 2011 is de doelstelling van een opnamefase van 8, 10 of maximaal 14 maanden ruimschoots behaald.

Een aantal kinderen, ca. 50% van onze populatie, heeft behoefte aan langdurige zorg. Voor deze kinderen is een projectgezin het beste alternatief. In een pleeggezin ligt de nadruk meer op het betrekken van en terugkeer naar de natuurlijke ouders. In 2011 heeft Horizon extra middelen gekregen om structureel het aantal plaatsen in projectgezinnen uit te breiden. De capaciteit is gestegen van 45 naar 60 plaatsen.

Pleegzorg

In 2011 werden er 127 aanvragen voor netwerkpleegzorg gedaan. Hiervan werden er 23 afgewezen, een percentage dat in vergelijking met 2009 en 2010 iets is gedaald (18,1%). Sinds 2007 neemt dit percentage sterk af, de verbeterde communicatie over netwerkpleegzorg met Bureau Jeugdzorg speelt hierbij een positieve rol. De tijd die nodig is om het netwerkonderzoek af te ronden is verkort, en is nu gemiddeld 14 dagen (conform de afspraken gemaakt door Jeugdzorg Nederland).

De afgelopen vier jaar werden er gemiddeld 99 nieuwe plaatsingen aangevraagd voor tijdelijk/langdurige en weekendpleegzorg (95 in 2011). Dit is exclusief de crisis- en netwerkplaatsingen. Opvallend is dat het aantal matchingen dat niet door gaat (teruggetrokken, andere hulpvraag etc.) net als in 2010 veel lager is dan het gemiddelde¹.

De andere manier van werven en selecteren heeft hiermee te maken, maar ook het feit dat de wachtlijst meer leidend gemaakt is bij het werven van aspirant pleegouders, in plaats van de specifieke wens van de pleegouder. In 2011 werden er, net als in 2010, 85 nieuwe plaatsingen geëffectueerd, ook dit cijfer is significant hoger dan de voorgaande jaren (meerjaargemiddelde 70).

In 2011 werden 9 extra pleegzorgplaatsen aan de capaciteit toegevoegd. Hiervoor zijn extra middelen beschikbaar gesteld om de wachtlijst die in juli 2011 ontstaan was op te lossen. Bovendien zijn middelen die beschikbaar kwamen door het beëindigen van de Time Out voorziening gebruikt voor het plaatsen van extra pleegkinderen. Op 31.12.2011 stonden er geen kinderen voor pleegzorg op de wachtlijst.

Het aantal crisisplaatsingen in 2011 was 93, dit is ongeveer gelijk aan 2010. Sinds 2010 worden pleegkinderen sneller vanuit een crisisgezin doorgeplaatst, waardoor de crisisgezinnen sneller opnieuw een crisisplaats kunnen bieden. De doorstroming bij de crisisgezinnen is hiermee fors toegenomen, en de kinderen zijn sneller in een gezin geplaatst waar ze langduriger kunnen verblijven.

Het totaal aantal nieuwe plaatsingen inclusief crisisplaatsingen in 2011 was 282 kinderen. Er zijn 192 nieuwe pleeggezinnen gestart (inclusief netwerk). Er zijn 98 nieuwe pleegouderparen getraind.

Binnen de pleegzorgsector is een mooi resultaat behaald op het gebied van verhoging van de cliënt contact tijd (CCT). Deze is sterk gestegen, van 7950 bekostigingseenheden in 2010 naar 10157 bekostigingseenheden jeugdhulp in 2011. Een stijging van 27%.

¹ Gemiddelde 2007-2010: 28,5% in 2010 is het percentage niet doorgegangene matchingen 17%, in 2011 10,5%

Jeugdzorg^{Plus}

In het verslagjaar is gewerkt aan de verdere implementatie van het kwaliteitskader gesloten jeugdzorg, zoals dat is vastgesteld door Jeugdzorg Nederland en de Inspectie Jeugdzorg. Er zijn goede afspraken gemaakt met de regionale ketenpartners over de ketensamenwerking en zorgtrajecten. Horizon was de trekker van de werkgroep die het transitieplan voor het zorggebied Zuid-West heeft opgesteld. Dit transitieplan is afgestemd met alle partijen en wordt door alle partijen gedragen. Partijen zijn Horizon, JJC, De Hoenderloo Groep, Avenir, JIB, Rentray en OGH. In het transitieplan zijn afspraken gemaakt over het vormgeven van de eisen die het 'beleidskader zorggebieden' stelt aan de Jeugdzorg^{Plus}-instellingen in een zorggebied:

- De capaciteit is toereikend voor de gesloten fase van een Jeugdzorg^{Plus}-traject;
- Realisatie van de acceptatieplicht;
- Er zijn sluitende afspraken over trajecthulp op regionaal zorgniveau.

Binnen het zorggebied Zuid-West hebben de Jeugdzorg^{Plus}-instellingen met permanente capaciteit voor het zorggebied afgesproken gezamenlijk de verantwoordelijkheid te dragen voor de realisatie van het beleidskader zorggebieden en de organisatie van passende Jeugdzorg^{Plus}-trajecten. In dit 'transitieplan' hebben de Jeugdzorg^{Plus}-instellingen met permanente capaciteit beschreven hoe zij de eisen uit het beleidskader zorggebieden blijvend willen realiseren. Het transitieplan is in overleg en samenspraak met de instellingen met tijdelijk toegevoegde capaciteit voor het zorggebied, de Bureaus Jeugdzorg Rotterdam, Haaglanden en Zuid Holland, de stadsgewesten Rotterdam en Haaglanden en de provincie Zuid-Holland opgesteld.

In 2011 heeft het Ministerie van VWS middelen ter beschikking gesteld in het kader van een kwaliteitsimpuls. Vanuit deze middelen kon een nachtconciërge op het terrein van Rijnhove (Hand in Hand) aangesteld worden en konden extra trainingen gegeven worden door de Horizon Academie aan de teams van de Jeugdzorgplus afdelingen.

Besloten crisisgroep jongere jeugd

In 2011 zijn meer aanvragen voor de crisisgroep binnengekomen dan we konden honoreren. We zien hierin duidelijk een toename van het aantal jonge kinderen met ernstige problematiek in zeer kwetsbare en zwakke gezinssituaties. Voor de veiligheid van deze kinderen is het gerechtvaardigd om ze in een besloten groep op te nemen. In bijna alle gevallen wordt intensieve gezinsinterventie ingezet om helderheid te krijgen over een realistisch perspectief voor kind en ouders. Het Ministerie van VWS heeft aangekondigd de financiering van deze zorgvorm per 31 december 2012 te beëindigen, omdat de besloten crisisgroep een 3-jarige pilot is met een tijdelijke financiering. Wij blijven ons inspannen om deze belangrijke module te behouden.

Besloten Groep (12-)

De besloten groepen voor jongere jeugd hebben in 2011 een vrijwel 100% bezetting gekend. De verblijfsduur ligt net onder de 12 maanden, net als in het voorgaande jaar. Het verder verkorten van de verblijfsduur blijkt niet haalbaar, omdat het moeilijk is om een goede vervolgplek te organiseren. Een aantal kinderen heeft ook het meeste baat bij een langere behandelduur in de besloten groep. Door de aard van de problematiek en de methodiek was de besloten groep enigszins geïsoleerd geraakt binnen Het Bergse Bos en dit bleek moeilijk te doorbreken. In 2011 heeft het team van de besloten groep veel aandacht besteed aan het pedagogisch klimaat en aan de samenwerking met en de openheid naar de andere groepen op het terrein in Rotterdam. Onderwijs is een belangrijk onderdeel van het programma van de besloten groep. Tijdens het verblijf in de besloten groep wordt gewerkt aan het inhalen van leerachterstanden en kinderen weer ontvankelijk maken voor onderwijs en leren, zodat zij na behandeling normaal kunnen functioneren binnen het regulier of cluster-4 onderwijs.

In 2011 is veel internationale belangstelling geweest voor de besloten behandeling van kinderen tot 12 jaar en er hebben werkbezoeken plaatsgevonden vanuit Oekraïne, Turkije en België.

Hand in hand (12+)

Binnen het Hand in Hand zorgprogramma zijn in de afgelopen jaren steeds trajecten gerealiseerd in samenwerking met Avenier, waarbij geschakeld wordt tussen een gesloten en een besloten setting. In 2011 is de besloten module ook ingezet als zelfstandige module. Zij maakt dan onderdeel uit van trajecten in combinatie met Projecten Ervarend Leren en de module systeemcoaching. Tevens is samenwerking gezocht met andere Jeugdzorg^{plus} partners, zoals JJC. Ook bij de inzet als zelfstandige module geldt dat enkel jongeren met een gesloten machtiging kunnen instromen.

Met Avenier is afgesproken dat (tijdelijke) terugkeer naar geslotenheid altijd tot de mogelijkheden behoort als de openheid nog een brug te ver is voor de jongere. De samenwerking met Avenier is bijzonder goed te noemen. Op het gebied van het inhoudelijk gedachtegoed weten we elkaar goed te vinden.

Onderwijs is een belangrijk onderdeel van het dagprogramma. Jongeren worden voorbereid op het behalen van diploma's, het verwerven van vakkennis en het opdoen van beroepservaringen. Er zijn afspraken met bijvoorbeeld ROC's over mogelijke vervolgstappen.

In 2011 heeft een inspectiebezoek plaatsgevonden van de inspectie jeugdzorg. Het bezoek was gericht op het pedagogisch/leefklimaat, het onderwijsprogramma en het klimaat op school/in de klas. Het bezoek heeft geresulteerd in een zeer positieve beoordeling.²

De in het jaarplan genoemde activiteiten van Horizon en Avenier in Rotterdam Charlois zijn uiteindelijk niet gestart. In plaats daarvan zijn de voorbereidingen getroffen voor de opening van een nieuwe locatie 'De Vaart' in de gemeente Teylingen (Sassenheim) in 2012.

Project Ervarend Leren (PEL) en Buitenlandse voorzieningen

Begin oktober 2011 is de Time Out voorziening in Frankrijk gesloten. Achterliggende redenen waren de fysieke afstand van de voorziening in combinatie met zorg over de kwaliteit van de aansturing. Daarnaast zijn binnen Horizon in de afgelopen jaren steeds meer hulpvormen ontwikkeld die de hulpvraag van de betreffende doelgroep kunnen beantwoorden. Voor de PEL trajecten wordt nog wel gebruik gemaakt van verschillende werk- en woonboerderijen in de Corrèze in Frankrijk.

De vrijkomende middelen zijn besteed aan het zogenaamde 'verschuiven van de voordeur'; de inzet van intercedenten die zich reeds tijdens het proces van indicatiestelling gezamenlijk met Bureau Jeugdzorg inzetten ten behoeve van vraagverheldering. Tevens zijn er extra pleegzorgplaatsen en extra plaatsen in projectgezinnen gecreëerd.

Op verzoek zijn voor het Stadsgewest Haaglanden 15 extra PEL trajecten gerealiseerd. Dit betrof met name looptochten ter voorbereiding op of ter voorkoming van een eventuele opname in een residentiële voorziening of Jeugdzorgplus.

Gezinsbegeleiding in Horizon scholen

Horizon heeft verschillende locaties voor VSO (voortgezet speciaal onderwijs, cluster 4), waar les gegeven wordt aan jongeren met matige tot ernstige gedragsproblematiek. We zien dat meestal sprake is van complexe gezinsproblematiek, de zogenaamde 'multi-problem' gezinnen. Jongeren zijn door slechte schoolervaringen in het verleden de zin in leren kwijt geraakt, zijn niet gemotiveerd voor onderwijs en niet ontvankelijk voor hulpverlening. Wel zijn zij ambitieus en willen zij graag een diploma behalen. Ook ouders willen graag dat hun kind iets bereikt en een diploma haalt, maar zij hebben intussen de hoop vrijwel opgegeven. In veel gevallen is de thuisomgeving, door de vele problemen die er spelen, niet stimulerend om tot leren te komen. Onderzoek wijst uit dat juist een goede relatie tussen ouders en kind de terugkeer naar het regulier onderwijs bevordert en van grote invloed is op maatschappelijke integratie. De Provincie Zuid-Holland heeft voor 2011/2012 middelen ter beschikking gesteld waarmee Horizon via haar eigen cluster 4 scholen extra gezinsbegeleiding aanbiedt om zowel jongeren als ouders weer te motiveren en ouders te betrekken bij het onderwijstraject. De ingang via school zorgt door de laagdrempeligheid voor makkelijker toegang tot deze gezinnen, die worstelen met de gedragsproblematiek van hun kind. We kunnen daardoor eerder ingrijpen en daarmee voorkomen dat zwaardere vormen van hulpverlening noodzakelijk worden.

² Inspectie Jeugdzorg (2011) "Het leefklimaat van jongeren in Horizon Hand in Hand"

De gezinsbegeleiders van Horizon hebben alle vormen van hulpverlening (MDFT, familieberaad, systeemcoaching, PEL etc.) tot hun beschikking en kunnen daardoor gemakkelijk schakelen. We maken hiervoor een combinatie met ons ambulante team.

Met dit project willen we bereiken dat we het aantal mislukte hulpverleningssituaties kunnen terugdringen, door vroegtijdig (kort, kordaat en krachtig) in te grijpen. Bovendien spelen we met dit project in op het beleid Passend Onderwijs en de ambitie van het speciaal onderwijs om kinderen zoveel mogelijk en zo snel mogelijk te laten terugkeren naar het regulier onderwijs.

Het project is in november 2011 gestart en loopt tot december 2012.

1.2 Kwaliteitsbeleid

HKZ

In het kader van opvolgingsbezoeken ter behoud van het HKZ certificaat is Horizon in 2011 tweemaal bezocht door Lloyd's Register. In deze bezoeken werden twee zogenaamde minors geconstateerd, betreffende veiligheid en de richtlijnen rond medicatie. Horizon heeft deze minors naar tevredenheid opgelost, onder andere door de inzet van gerichte interne quick scans op alle locaties van Horizon. Dit heeft geleid tot het verhogen van het veiligheidsbewustzijn van medewerkers, een verscherping van verschillende protocollen en de naleving ervan. De beide minors zijn dan ook opgeheven en in januari 2012 werd het opvolgingsbezoek afgesloten zonder opmerkelijke afwijkingen. Horizon anticipeert, met de nieuwe norm in het vooruitzicht, reeds op een prospectieve risicoanalyse. In het volgende verslagjaar zal hiertoe een brede workshop worden verzorgd door accountantskantoor Deloitte.

Kwaliteitsbeleid en –bewustzijn

In 2011 is een start gemaakt met de bijstelling van het Horizonbrede kwaliteitsbeleid. Heel nadrukkelijk worden hierbij medewerkers en cliënten ingeschakeld. Aan hen wordt de vraag gesteld wat zij verstaan onder kwalitatief goede hulp en onderwijs. Daarnaast worden de verschillende eisen, normen en voorwaarden gelegd die aan Horizon door verschillende stakeholders worden opgelegd (inspectie, financiers etc). Dit materiaal vormt de basis voor indicatoren en normen die wij onszelf als Horizon willen en moeten opleggen, zodat wij daadwerkelijk kunnen zeggen 'dit is kwaliteit waar wij voor staan'. De wijze waarop dit beleid tot stand komt, garandeert dat het ook herkenbaar is voor medewerkers en cliënten. In de zomer van 2012 wordt het eindresultaat verwacht.

Projecten

Binnen de verschillende sectoren zijn diverse projecten uitgevoerd ter verbetering van de kwaliteit van zorg. Zo is het gezinsgericht werken op de locatie Rijnhove (beter) geïntegreerd in het dagelijkse werk van pedagogisch medewerkers.

Het Rotterdams Omgangshuis heeft geparticipeerd in een samenwerkingsproject van vijf instellingen die als pioniers op het gebied van omgangsbegeleiding kunnen worden gezien. Met ondersteuning van het NJI zijn door hen twee modules geschreven voor de uitvoering van omgangsbegeleiding in een lichte variant bij de CJG's en in een zware variant op indicatie vanuit BJZ met de bedoeling dat deze modules landelijk navolging krijgen.

Binnen de pleegzorg is in 2011 gestart met trainingen voor netwerkpleegouders, om de expertise van de pleegouders te vergroten.

Het verplichte programma dat nieuwe medewerkers doorlopen is aangepast zodat het meer aansluit bij de (strategische) doelen die Horizon zichzelf gesteld heeft. Het eigen regisseurschap staat ook hier centraal.

Inspectie

Begin 2011 heeft de Inspectie Jeugdzorg het Hand in Hand programma (Jeugdzorg Plus) in Alphen aan den Rijn bezocht. Het bezoek, waarin het leefklimaat in de groep en in de klas centraal stond, is afgesloten met een positieve beoordeling, de aandachtspunten hebben in de rest van het jaar follow up gekregen.

Incidentenregistratie

In 2010 en 2011 is er op de diverse afdelingen extra aandacht geweest voor het omgaan met, melden/registreren en afwikkelen/evalueren van incidenten. Ieder incident wordt met de leidinggevende nabesproken in de teamvergadering/ochtendoverleg. Hierin wordt de aanpak van het incident besproken en geëvalueerd en indien nodig wordt er een nieuwe behandelaanpak voorgesteld. Door het structureel in overlegsituaties bespreken van incidenten wordt het een vast onderdeel van het handelen van onze medewerkers en wordt een lerende situatie gecreëerd.

Het meldingsformulier is geëvalueerd, wat heeft geresulteerd in het in gebruik nemen van een nieuw formulier op alle afdelingen in de tweede helft van 2011. Eén van de aanpassingen vloeide bijvoorbeeld voort uit de minor uit het auditbezoek van Lloyd's Register. De wijze waarop afwijkingen in de toediening van medicatie gemeld kunnen worden, is verfijnd zodat hierin meer inzicht kan worden verkregen.

Het aantal incidenten in de residentiële sector is gestegen, maar dit had andere oorzaken dan een toename van incidenten. Een groot aantal achterstallige formulieren is alsnog verwerkt en er bleken op een aantal locaties meerdere formulieren voor 1 incident ingevuld te worden. Wanneer dit buiten beschouwing gelaten wordt, is het aantal meldingen ongeveer gelijk aan het vorige verslagjaar.

Vermindering regeldruk

Het verminderen van de regeldruk is een speerpunt in de uitvoeringsprogramma's van onze financiers. Ook voor Horizon is dit een belangrijk aandachtspunt. Horizon werkt aan het verminderen van de regeldruk voor cliënten door de inzet van onze intercedenten bij de aanmeldings- en plaatsingsprocedure en het verbeteren van de informatie die beschikbaar is voor onze cliënten. Zo is bijvoorbeeld een speciale website voor kinderen: www.opwegmethorizon.nl gemaakt om kinderen en ouders een goed beeld te geven van wat zij van en bij Horizon kunnen verwachten. Ook neemt Horizon deel aan het door ZonMW gefaciliteerde onderzoek naar bureaucratie in de jeugdzorg. Overigens moeten we opmerken dat de regeldruk vanuit de overheid op de jeugdzorginstellingen niet lijkt te verminderen. De vraag om extra (tussentijdse) verantwoording loopt nog steeds op en bij incidenten hebben we te maken met zeer vergaande informatiebehoefte vanuit de diverse stakeholders, die bijzonder tijd- en energierovend kan zijn.

Aanpak kindermishandeling

Horizon heeft de Rotterdamse Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling ondertekend. In 2011 zijn de voorbereidingen getroffen op de verplichte wet meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling die in 2012 in werking treedt en het werken met het vijfstappen basismodel meldcode.

1.3 Onderzoek

Horizon zet zowel wetenschappelijk onderzoek als praktijkonderzoek in om zicht te krijgen op de effectiviteit en kwaliteit van de geboden hulp teneinde de kwaliteit te optimaliseren. Eén van de onderzoeken dat beoogt de effectiviteit van de residentiële hulpverlening in kaart te brengen, is het follow-up onderzoek naar de doelgroep, werkwijze en het effect van de residentiële hulpverlening binnen Horizon (i.s.m. Hoenderloo Groep). Het betreft een longitudinaal onderzoek met drie achtereenvolgende jaren een meting. Het onderzoek wordt uitgevoerd i.s.m. de Universiteit Leiden en wordt geleid door Prof. Scholte vanuit de bijzondere leerstoel die door Horizon gefaciliteerd wordt. Onlangs is de tussenmeting afgerond en is er zicht op de korte termijn effecten van de geboden hulp. Uit de resultaten blijkt onder andere dat ruim driekwart van de jeugdigen vooruit gaat in zijn functioneren.³ De vooruitgang is het grootst op emotioneel gebied. Ook het gezinsfunctioneren gaat bij meer dan de helft van de gezinnen vooruit.

³ E.M. Scholte en J.D. van der Ploeg (2011) Effectiviteit in de residentiële jeugdzorg, evaluatie van de ontwikkeling na een jaar residentiële behandeling in Horizon. Leiden: Universiteit Leiden, afdeling Orthopedagogiek

De meeste vooruitgang is te zien op de ouder-kindcommunicatie (70%). Dit is een belangrijk gegeven omdat een verstoorde ouder-kindrelatie een belangrijke voorspeller is voor probleemgedrag. Wel blijkt er een kleine groep oudere jeugdigen met ernstige problematiek te zijn, die minder goed profiteren van de geboden hulp. Belangrijke voorspeller voor vooruitgang is een positieve relatie tussen de groepsleider en de jeugdige.

Van de vertrokken jeugdigen vertrekt tweederde om een positieve reden. Daarnaast keert bijna twee derde terug naar huis. Bij vertrek zijn de cliënten voldoende tevreden over de geboden hulp. Ouders geven de geboden hulp op een schaal van 10 een 7.6 en jeugdigen een 6.7. Alhoewel er bij 3% van de jeugdigen een dermate positieve verandering is dat het gedrag is genormaliseerd, geldt voor de overige 70% dat er wel vooruitgang is, maar dat er langer hulp noodzakelijk is om het probleemgedrag te normaliseren.

Naast dit tussenrapport is ook een aantal lopende onderzoeken afgerond in 2011, zowel op het gebied van zorg als op het gebied van onderwijs. Hieronder volgt een korte impressie van de resultaten van de onderzoeken in de zorgsectoren. Over een aantal onderzoeken zijn ook artikelen gepubliceerd⁴. De resultaten van cliënttevredenheidsonderzoeken zijn terug te vinden in de volgende paragraaf.

Pilot zicht op effectiviteit MKT

Doel van deze pilot was allereerst om een manier te vinden om de resultaten van de hulp meer objectief te meten ter voorbereiding op de standaard resultaatmeting (voorheen het 'nieuwe werken' genoemd). Daarnaast zijn de pilotgegevens gebruikt in de werkgroep Zicht op effectiviteit om te komen tot een gezamenlijk verslag waarbij gepoogd is de resultaten op de vier prestatie-indicatoren met elkaar te vergelijken. Uit de resultaten blijkt dat jeugdigen een lange hulpverleningsgeschiedenis hebben voordat ze bij het MKT komen. Bij 50-75% is een onderliggende psychiatrische stoornis aanwezig. Tweederde van de gezinnen heeft gezinsproblemen, met name in de communicatie. Jeugdigen voelen zich vooral onzeker over hun gedrag en zichzelf. Wat doelen betreft worden er vooral kindgerichte doelen gesteld. De doelen die gesteld worden, worden grotendeels behaald. De beëindigingen van de plaatsing gaan in overeenstemming met de cliënt en de vertrokken cliënten kijken hierbij positief terug op de geboden behandeling en het behaalde resultaat.

Onderzoek nazorgarrangement Horizon

Het expertisecentrum voor jeugd, samenleving en ontwikkeling (JSO) heeft in opdracht van Horizon kwalitatief onderzoek gedaan naar de wijze waarop op dit moment de nazorg/uitstroombegeleiding vormgegeven is binnen Horizon en welke acties ondernomen zouden kunnen worden om de kwaliteit van deze begeleiding te optimaliseren.⁵ Voorbeelden van verbeteracties zijn het standaard taxeren van de ondersteuningsbehoeften bij alle vertrekkende cliënten en het inbedden van de nazorgbegeleiding in bestaand lokaal aanbod. De provincie Zuid-Holland heeft eind 2011 middelen ter beschikking gesteld om de verbeteracties uit te kunnen voeren, zoals het aanstellen van een uitstroomcoördinator.

Kwaliteitstoetsing resultaten RADAR-training

De RADAR-training wordt gegeven aan medewerkers om hen te leren om te gaan met agressie en preventief en de-escalerend te handelen. Door de eigen afdeling onderzoek van Horizon is getoetst of medewerkers zich daadwerkelijk veiliger/zekerder voelden in agressiesituaties. Uit de resultaten blijkt dat bijna driekwart van de medewerkers zich veiliger voelt. Vrijwel alle medewerkers geven aan agressie sneller te signaleren. Wel blijkt dat tweederde niet het gevoel heeft dat *het aantal* agressie-incidenten daadwerkelijk afneemt.

⁴ R.Stoutjesdijk, E.M. Scholte, H. Swaab (2011) Special Needs Characteristics of Children with Emotional and Behavioral Disorders That Affect Inclusion in Regular Education. Journal of Emotional and Behavioral Disorders XX(X)

⁵ R.Rutten en T.Janssen (2012) Rapportage Project Nazorgarrangement Horizon. Gouda: JSO

Workshop tijdens congres 'Jeugdzorg in onderzoek'

Om de kennis wat betreft de implementatie met collega-instellingen te delen, is Horizon in 2011 geselecteerd om een workshop te geven op het congres Jeugdzorg in onderzoek (NJI) met als thema 'wijzer in implementeren'. Hiervoor is de workshop "succesvol implementeren: hoe motiveer je medewerkers en cliënten voor onderzoek" opgezet. Tijdens de workshop werden vijf basiselementen voor een succesvolle implementatie gepresenteerd en geplaatst in de PDCA-cyclus (Plan Do Check Act).

Metten is (z)weten

In september 2011 is ter gelegenheid van de tiende uitreiking van de Horizon studieprijz het congres "Meten is (z)weten" georganiseerd. In dit minisymposium stond de vraag naar de zin van meten en onderzoek centraal. Met medewerking van het Ministerie van VWS, de Provincie Zuid-Holland, de Stadsregio Rotterdam, het NJI, de Universiteit Leiden, Bureaus Jeugdzorg en collega zorgaanbieders is gediscussieerd over het nut en de noodzaak van wetenschappelijk onderzoek in jeugdzorg en cluster 4 onderwijs. Tevens is gesproken over het werken met evidence based methodes en hoe we daarmee omgaan. Het symposium is mogelijk gemaakt door de stichting Gereformeerd Burgerweeshuis van Rotterdam, die tevens de Horizon studieprijz faciliteert.

Nieuw onderzoek

In 2011 is de eindmeting van het follow-up onderzoek naar jeugdigen binnen de residentiële zorgvoorzieningen gestart om de lange-termijn effecten in kaart te brengen en verbanden te zoeken tussen de geboden interventie en de behaalde effecten. Daarnaast zijn voor de komende jaren een drietal onderzoeklijnen geformuleerd waarop Horizon zich de komende jaren wil gaan richten. Dit zijn onderzoeken gericht op het (Voortgezet)Speciaal onderwijs, op de ouder-kindrelatie en op omgang met agressie. Bij alle nieuwe onderzoeksaanvragen zal nagegaan worden of deze passen binnen de gestelde onderzoeklijnen en dus passen bij de (onderzoeks)ambities van Horizon.

1.4. Cliëntenbeleid

Cliëntenfeedback

De cliëntenfeedback binnen de zorgafdelingen van Horizon wordt zowel tussentijds gemeten als middels de C- en P-toets die tweejaarlijks wordt afgenomen. Daarnaast wordt bij vertrek de geboden hulp geëvalueerd met de exitvragenlijst. Deze wordt zowel bij ouders als jeugdigen vanaf 6 jaar afgenomen.

In mei 2011 waren de resultaten van de C- en P-toets beschikbaar. Er zijn ruim 600 vragenlijsten uitgezet en de gemiddelde respons was 42%. Uit de resultaten blijkt dat zowel pleegouders, ouders als jeugdigen de hulpverlening vanuit Horizon gemiddeld met een ruime voldoende (7.5) waarderen. De rapportcijfers variëren van een 6.3 tot en met een 8.8. De tevredenheid is ten opzichte van de voorgaande jaren in grote lijnen stabiel gebleven.

Als prestatie-indicator voor het resultaat van de hulp wordt de exitvragenlijst afgenomen. Uit deze resultaten blijkt dat ouders gemiddeld een 7.2 geven voor de geboden hulp en jeugdigen een 7.4. De gevonden cijfers komen overeen met de cijfers uit de C en P-toets.

Cliëntparticipatie

Binnen Horizon worden ouders en jongeren uitdrukkelijk uitgenodigd deel te nemen aan jongerenraden, (pleeg)ouderraden, leerling-raden en medezeggenschapsraden. De draagkracht en cirkel van invloed van deze raden zijn in het afgelopen jaar verder uitgebreid en verdiept. Adviezen worden gevraagd en ongevraagd gegeven. Daarnaast wordt aan cliënten en hun ouders regelmatig gevraagd hun medewerking te verlenen aan trainingen voor onze medewerkers die worden verzorgd door de Horizon Academie. Er zijn jongeren getraind en opgeleid als 'ambassadeur', wat wil zeggen dat zij een speciale status krijgen en bijvoorbeeld uitgenodigd worden om aanwezig te zijn en mee te doen aan het gesprek wanneer hun locatie bezocht wordt door bezoekers van buitenaf of als ergens een presentatie over de hulpverlening gegeven wordt.

Ook leden van de cliënten(ouder)raad worden regelmatig uitgenodigd om gezamenlijk met de directie overleg te hebben met onze financiers, ambtenaren en politici. Verder werkt Horizon mee aan een promotieonderzoek naar oudercontact in het voortgezet onderwijs.

In het verslagjaar zijn inspanningen gepleegd om een cliëntenplatform te realiseren. Na een uitgebreide inventarisatie bleek hiervoor onvoldoende draagvlak te zijn; overbelasting en gebrek aan interesse/motivatie waren de belangrijkste beweegredenen hiervoor. Wel is in een bijeenkomst met professor Jo Hermans aan de hand van casuïstiek gesproken met cliënten over verdere verbetering van hulpverlening en onderwijs. Vertegenwoordigers van cliëntenraden (ouders en jongeren) hebben regelmatig overleg met de directie

Cliëntvertrouwenspersoon

In de verschillende onderwijs- en zorgsectoren van Horizon zijn al enkele jaren cliëntvertrouwenspersonen actief. Jongeren en ouders kunnen deze vertrouwenspersonen benaderen met informatie- en adviesvragen, met problemen waarover zij willen praten en zij kunnen de vertrouwenspersoon vragen binnen Horizon bij onvrede als klachtondersteuner op te treden bij gesprekken met hulpverleners van Horizon. Cliëntvertrouwenspersonen van het AKJ (Advies en Klachtenbureau Jeugdzorg) zijn wekelijks in de gesloten groepen en tweewekelijks in de open groepen een aantal uur op de locaties aanwezig.

Jeugdigen en ouders van de Jeugdzorgplus afdelingen van Horizon kunnen zich tevens wenden tot de RSJ (Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming). Deze raad adviseert de Minister en Staatssecretaris van Justitie, gevraagd en ongevraagd, over de uitvoering van beleid en het toepassen van regels (waaronder de vrijheidsbeperkende maatregelen) in gesloten en besloten voorzieningen.

Geconstateerd kan worden dat cliënten de vertrouwenspersoon binnen alle voorzieningen goed weten te vinden voor deze vorm van ondersteuning.

Allochtone doelgroepen

Bij de intake van/kennismaking met cliëntsystemen wordt uitgebreid geïnformeerd naar culturele en religieuze achtergronden. Deze informatie wordt gebruikt om tijdens de behandeling zorg op maat te verlenen aan cliënten met diverse achtergronden.

1.5 Klachten

Bij de Klachtencommissie Zorgaanbieders is één klacht vanuit Horizon cliënten binnengekomen. Deze klacht had betrekking op de pleegzorgvergoeding en is door de Klachtencommissie ongegrond verklaard.

Daarnaast zijn vier zaken bij de directie van Horizon gemeld. Eén klacht betrof niet Horizon zelf, maar de omstandigheden in het boerenbedrijf in Frankrijk waar een jongere geplaatst was. Drie klachten betroffen ontevredenheid over de behandeling van jongeren op Bergse Bos en Rijnhove. Deze klachten konden in overleg met de betreffende sectormanagers opgelost worden.

Over het algemeen kunnen klachten direct in overleg met leidinggevend en sectormanagers naar tevredenheid afgehandeld worden. Deze werkwijze heeft tot gevolg dat voor cliënten snel een bevredigende oplossing gevonden wordt, zonder dat daar een langduriger procedure via directie of klachtencommissie aan vooraf gaat.

In 2011 zijn wij helaas geconfronteerd met een incident waarbij twee cliënten een medewerker beschuldigd hebben van grensoverschrijdend gedrag. De directie heeft zich tot het uiterste ingespannen om alle betrokkenen zorgvuldig te informeren en waar mogelijk de regie te voeren ten aanzien van de procedure. Er is onderzoek gedaan naar de toedracht en naar de waarheid in deze zaak, die in 2012 voor de rechter zal komen.

1.6 Samenwerking met derden

Een belangrijke samenwerkingspartner in het veld van de jeugdzorg is Bureau Jeugdzorg. De samenwerking met deze partner is op veel fronten goed te noemen. Gezamenlijk wordt voortdurend gezocht naar passende vormen om cliënten te motiveren en begeleiden.

In 2011 zijn we gestart met het Horizon intercedenten-team. Deze intercedenten zijn op een 0800 nummer vijf dagen per week bereikbaar voor medewerkers van bureau jeugdzorg en zijn beschikbaar om samen met bureau jeugdzorg en de cliënt een passend en geaccepteerd zorgarrangement in te richten.

In de samenwerking met Bureau Jeugdzorg worden we regelmatig geconfronteerd met het feit dat er (te) lang gewacht wordt met doorplaatsen van jeugdigen. Op de traditionele wijze worden er eerst allerlei lichtere vormen van hulp geprobeerd tot men tot de conclusie komt dat een zwaardere residentiële behandeling noodzakelijk is. Dit is niet in het belang van het kind en het gezin. Wij pleiten voor kort, kordaat en krachtig ingrijpen: na een korte en intensieve behandeling bij Horizon kan het gezin ambulantly begeleid worden door de regionale instellingen.

Met Jeugdformaat, BIZ Rotterdam, BIZ Zuid Holland en BIZ Haaglanden samengewerkt in het kader van de besloten crisisgroep voor kinderen tot 12 jaar.

Met de Stadsregio Rotterdam, BIZ Rotterdam en de Rotterdamse jeugdzorgaanbieders is samen met het bedrijf Initi8 gewerkt aan het implementeren van de werkwijze inzake het matchen van vraag en aanbod en het komen tot één gezamenlijke wachtlijst. Met deze werkwijze komt er goed zicht op de wachtlijst en alle beschikbare plaatsen in de regio en is een grote stap gezet in de verbetering van informatie-infrastructuur binnen de Stadsregio Rotterdam.

Een andere samenwerkingspartner is de kinder- en jeugdpsychiatrie. Binnen het behandelteam van de Besloten Groepen is op detacheringbasis een kinder- en jeugdpsychiater werkzaam van de Jutters uit Den Haag. In het expertteam, waarin we zeer complexe aanmeldingen en behandelingen multidisciplinair bespreken, werken we samen met Yulius (v/h RMPI) en met prof. Dr. Verheij van het Erasmus MC Sophia.

Met Yulius zijn in 2011 gesprekken gestart over samenwerking op het gebied van ondersteuning van de Centra voor Jeugd en Gezin. Dit als voorbereiding op de aanstaande decentralisatie van de jeugdzorg.

Horizon is één van de aanbieders van Jeugdzorg^{Plus} in de Regio Zuid-West. Met Avenier werkt Horizon samen in het project Hand in Hand voor jongeren met een gesloten machtiging die bij Horizon, na een gesloten verblijf bij Avenier, kunnen werken aan zelfstandigheid of terugkeer naar huis. Tijdens en/of na hun verblijf bij Horizon kunnen jongeren in het kader van bezinning of motivatie weer tijdelijk opgenomen worden bij Avenier. Met JJC wordt op eenzelfde manier samengewerkt voor meiden die na hun verblijf bij JJC mogen gaan 'oefenen' in een meer open situatie bij Horizon. In 2011 zijn met Avenier gesprekken gestart over verdere intensivering van de samenwerking en een mogelijke fusie in 2012.

1.7 Risicomanagement

Risicomanagement is onderdeel van de governance cyclus en is in de dynamische omgeving van jeugdzorg en onderwijs van groot belang, niet vanuit angst voor de toekomst, maar om ons pro-actief voor te bereiden op die toekomst. Een toekomst die, zoals eerder aangegeven, redelijk onzeker is nu nog veel plannen van de overheid met betrekking tot decentralisatie niet geheel duidelijk zijn en daarmee ook niet helder is hoe onze financiering eruit gaat zien. Wij houden rekening met bezuinigingen, zowel in onze jeugdzorg als in onze onderwijssectoren, en een daling van ons budget, terwijl het aantal cliënten gelijk blijft of zelfs hoger wordt.

Centraal bij het risicomanagement staan de strategische kaders, de continuïteit van het bedrijf en de borging van kwaliteit en imago. Risicomanagement is het best toepasbaar in de vorm van een pragmatische en interactieve benadering. Het doel is aanscherping van 'awareness' in een kritisch ontwikkelende omgeving (bekostigingssystemen, kostenbeheersing etc.)

In 2011 zijn wij gestart met de aanscherping van ons risicomanagement door:

- anders inzetten van de eigen auditteams
- borging van het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen;
- communicatie over (potentiële) knelpunten in de organisatie met alle betrokkenen;
- de objectivering van subjectieve meningen en standpunten;
- een stimulans voor bewustzijn rondom kansen en bedreigingen;
- een systematische aanpak van risico's (identificeren, zonodig kwantificeren, bespreken en aanpakken);
- gerichte analyse van o.a. incidentregistratie en inzet van interventies op risicojongeren en gerichte educatieve interventies op personeel dat relatief vaak betrokken is bij incidenten;
- scholing van het managementteam
- interne besluitvorming stimuleren en/of ondersteunen;
- externe verantwoording en governance versterken.

Eind 2011 is samen met de accountant en het managementteam een analyse gemaakt van de relevante risico's en is een prioritering gemaakt van de kritieke risico's. Hierbij is gekeken naar de volgende categorieën:

- Stakeholders, cliënten en omgeving, o.a. kwaliteit dienstverlening, veranderingen in wet- en regelgeving en samenwerkingspartners
- Processen, o.a. begeleiding van leerlingen/cliënten, budgetkaders en productieregistratie
- Middelen, o.a. kwaliteit management en personeel, ICT infrastructuur en gegevensverwerking
- Besturing, o.a. risicobewustzijn management, aansturing medewerkers en de zorgplicht

In 2012 wordt in een aantal vervolgbijeenkomsten gewerkt aan de inventarisatie, analyse en eventuele verbetering van de risicobeheersmaatregelen.

2 Personeel en organisatie

2.1 Personeelsformatie

De personeelsformatie van de verschillende sectoren van Horizon is multidisciplinair van aard. De omvang van de formatie is gerelateerd aan de capaciteit en de aard van de voorziening (dagbehandeling, residentieel, pleegzorg, onderwijs, ambulante).

Per 31 december 2011 omvat de personeelsformatie van Horizon 967,33 fte welke door 1196 medewerkers worden ingevuld, waarvan 629 medewerkers in Jeugdzorg en 567 medewerkers in Onderwijs. Het totaal aantal medewerkers is ten opzichte van 2010 weer gestegen en wel met 21. De stijging valt geheel in Onderwijs en is vooral het gevolg van het overnemen van het onderwijs op een externe locatie in Den Haag.

De verdeling van de medewerkers tussen man/vrouw en de spreiding over leeftijdsgroepen in de Jeugdzorg en het Onderwijs geven we in onderstaande tabellen weer.

Bezetting Jeugdzorg per 31-12-2011:

Leeftijdsgroep	Man	Vrouw	Totaal
18-25	6	44	50
25-35	31	207	235
35-45	43	98	141
45-55	41	72	113
55-65	26	61	87
Eindtotaal	147	482	629

Bezetting Onderwijs per 31-12-2011:

Leeftijdsgroep	Man	Vrouw	Totaal
18-25	5	31	36
25-35	29	140	169
35-45	49	94	143
45-55	60	90	150
55-65	32	37	69
Eindtotaal	175	392	567

2.2 In- en uitstroom van personeel

In totaal stroomden 194 nieuwe medewerkers in, en hebben 173 medewerkers Horizon verlaten, waarvan 91 uit Jeugdzorg en 82 vanuit Onderwijs. Daarbij moet bedacht worden dat een deel van de instromende en vertrekkende medewerkers tijdelijk in dienst was vanwege een vervanging, of vertrok vanwege vervroegd pensioen, WIA etc. Als we dit in mindering brengen, spreken we van het geschoonde verloop en dit bedraagt gemiddeld voor heel Horizon in 2011 minder dan 12%. Dit betekent dat we voor het derde opeenvolgende jaar zien dat het verloop lager is dan in de jaren daarvoor gebruikelijk was. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt spelen daarbij zeker een rol.

2.3 Verzuimgegevens

Het ziekteverzuim in de jeugdzorgsector in 2011 was 4,64% (exclusief zwangerschapsverlof) en laat over de verschillende sectoren – en in vergelijking met voorgaande jaren - het volgende beeld zien:

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
MKD Klavertje Vier	3,0%	6,8%	3,0%	5,5%	5,4%	4,5%	3,7%	3,1%
MKD de Schelp	2,5%	3,7%	6,7%	3,3%	9,1%	12,1%	6,2%	1,5%
MKT Oostvoorne	9,1%	5,8%	3,6%	4,6%	4,3%	5,1%	5,6%	3,1%
Bergse Bos	8,3%	6,9%	5,3%	5,6%	6,1%	5,6%	6,1%	7,7%
Rijnhove	7,7%	7,9%	6,9%	5,4%	6,1%	5,1%	7,6%	5,8%
Pleegzorg	4,1%	6,2%	4,9%	3,6%	4,3%	3,5%	2,9%	3,4%
Jeugdzorg totaal		6,6%	5,4%	4,8%	5,3%	4,9%	5,5%	4,6%

Afgaande op deze cijfers is het verzuim weer dalende en is er sprake van een gunstige tendens. Er zijn wel opvallende verschillen per sector.

2.4 Wervingsbeleid

Om te anticiperen op de te verwachten krappere arbeidsmarkt, is in 2009 een grote impuls gegeven aan het innoveren van het wervingsbeleid. De speciale website www.werkenbijhorizon.nl werd toen operationeel. Parallel daaraan ging de nieuwe advertentiecampagne van start, waarmee met name de wijze waarop we ons in dag- en weekbladadvertenties presenteren een verrassende en aansprekende stijl kreeg. In de praktijk is daar in 2011 weinig gebruik van gemaakt. Het verloop was lager, de arbeidsmarkt werd niet krappere en gedrukte media spelen nauwelijks nog een rol in de werving. De website inmiddels de voornaamste trekker geworden van nieuw personeel.

2.5 Screening

Bij de indiensttreding van nieuwe medewerkers vindt in de sollicitatieprocedure een zorgvuldige screening plaats op antecedenten. Daarbij hoort als vast onderdeel dat er een Verklaring Omtrent Gedrag (V.O.G.) moet kunnen worden overlegd, die vervolgens deel uitmaakt van het personeelsdossier. Om vast te stellen of dit ook in het verleden altijd consequent is gebeurd, is een dossieronderzoek uitgevoerd en zijn in 2011 de medewerkers benaderd van wie de V.O.G. niet aanwezig was. Inmiddels is dit onderzoek afgerond en zijn de dossiers compleet.

2.6 Deskundigheidsbevordering

Medewerkers die starten in hun functie krijgen altijd de mogelijkheid om zich – voor zover dat nog niet het geval is – alsnog volledig te kwalificeren voor deze functie. Meestal heeft dat betrekking op pedagogisch medewerkers en onbevoegde leerkrachten.

Voor alle gekwalificeerde medewerkers, zowel voor starters als zij die al langer in dienst zijn, is de Horizon Academie ontwikkeld. Door de Horizon Academie wordt een groot aantal trainingen opgezet en aangeboden dat gericht is op het verwerven van alle aanvullende kennis, vaardigheden en houding die specifiek zijn voor het werken bij Horizon. Het bijzondere van de Horizon Academie is dat voor het geven van deze trainingen, met name de al in de organisatie aanwezige deskundigheid wordt gemobiliseerd. Het element van het ontwikkelen, overdragen en behouden van de deskundigheid en het gedachtegoed binnen de organisatie staat daarbij centraal. De doelstelling voor 2011 dat 85% van onze medewerkers minimaal één training gevolgd moet hebben, is behaald.

Horizon heeft voor de komende jaren de ambitie om de organisatie 'toekomstproof' te maken; een organisatie die tegemoet kan komen aan de verwachtingen van de samenleving. We willen jongeren weer regisseur laten zijn van hun eigen leven en hebben met persoonlijk meesterschap een training ontwikkeld waarmee wij onze medewerkers toerusten om dit samen met de jongeren te kunnen doen. De training is gebaseerd op het gedachtegoed van Covey dat goed aansluit bij de missie en visie van Horizon. Voor het jaar 2012 is het doel om 60% van onze medewerkers deze training te laten volgen. Gezien de investering die dat vraagt, zullen de medewerkers de helft van de training in eigen tijd doen. De Ondernemingsraad ondersteunt dit van harte. Om zoveel medewerkers te kunnen trainen, heeft de Horizon Academie acht medewerkers tot trainer persoonlijk meesterschap opgeleid. Zij zullen de teams van Horizon gaan trainen.

Voor zeer specifieke trainingen en deskundigheidsbevordering wordt nog wel gebruik gemaakt van extern aanbod. Een bijzonder voorbeeld daarvan zijn de opleidingsplaatsen tot GZ psycholoog. Omdat Horizon een erkende opleidingsinstelling is, kunnen we jaarlijks 2 tot 4 van onze gedragswetenschappers laten instromen in deze opleiding.

In 2011 zijn door de Horizon Academie verzorgd: Radartrainingen (agressiemanagement), training oplossingsgericht denken, basismodules en workshops voor nieuwe medewerkers en diverse trainingen op het gebied van communicatie, gedrag, gezinssystemen, professionele en persoonlijke effectiviteit, Rots en Water, Equip, Jezelf de baas, presentatie en praktisch pedagogische ondersteuning. Verder zijn diverse teamtrainingen en studiedagen georganiseerd. Daarnaast zijn speciale deskundigheidsbevorderingstrajecten opgezet voor het hoger management, gedragswetenschappers en gezinsbegeleiders.

2.7. Arbobeleid

In 2011 zijn "in company" 5 herhalingstrainingen Bedrijfshulpverlening georganiseerd en een nieuwe basistraining voor medewerkers die nog niet gekwalificeerd waren.

Het Arbobeleid staat regelmatig op de agenda van het overleg tussen directie en ondernemingsraad. Begin 2011 is de rapportage uitgebracht van het onderzoek naar Ongewenste omgangsvormen, agressie en veiligheid. Het betreft hier het laatste onderdeel van de eerder uitgevoerde risico-inventarisatie. Met behulp van een gestandaardiseerde vragenlijst zijn, in een steekproef, 40 medewerkers binnen Jeugdzorg geïnterviewd, die allen direct in contact staan met cliënten en in meerderheid ook te maken gehad bleken te hebben met fysiek ingrijpen, fysieke agressie en/of verbale agressie. Over het algemeen blijkt dat medewerkers vinden dat zij na incidenten goed worden opgevangen. Zij voelen zich ook competent in de omgang met agressie, weten hoe ze na een incident moeten handelen en zijn ook bekend met het organisatiebeleid. Meer verdeeld zijn medewerkers over de vraag of het trainingsaanbod voldoende is. Om die reden is afgesproken dit nog een keer goed te evalueren.

Wat betreft de Omgangsvormen in de organisatie blijkt uit de overall score dat er sprake is van een hoge waardering. Omdat bleek dat niet alle medewerkers bekend waren met het beleid, is wel besloten dat nog een keer goed onder de aandacht te brengen in de teams.

2.8. Ondernemingsraad

In 2011 zijn er vijf overlegvergaderingen geweest tussen de bestuurder en de ondernemingsraad. Een delegatie van de ondernemingsraad heeft ook een bijeenkomst gehad met de Raad van Toezicht. De samenwerking en de verhouding tussen directie en OR is goed. In het afgelopen jaar is uitgebreid gesproken over de rol van de OR in het veranderingsproces dat Horizon doormaakt en dat van de medewerkers een omslag in werken en denken vraagt (van hulpverlener naar coach).

Vanuit de OR is het verzoek gekomen om eerder geïnformeerd te worden over een aantal zaken, zodat met elkaar meer tijd genomen kan worden om onderwerpen die verdieping vragen goed aan de orde te laten komen. Belangrijke zaken dit jaar waren de training persoonlijk meesterschap, het toekomst bestendig maken van Horizon en de communicatie die daarbij van essentieel belang is. Vanuit de OR is aandacht gevraagd voor (on)veiligheid van medewerkers wanneer vanuit ouders en/of jongeren klachten ingediend worden.

3 Bedrijfsvoering, huisvesting en materiële zaken

3.1 Bedrijfsvoering

In verband met de verschillende financierings- en bekostigingsstelsels is een scheiding aangebracht in de financiële huishouding van enerzijds de jeugdzorg- en anderzijds de onderwijsdivisie van Horizon. De gezamenlijke totale omzet van Horizon over 2011 omvat circa € 72,8 miljoen. De totale omzet inclusief incidentele baten over 2011 voor de jeugdzorg bedroeg € 41,0 miljoen. Voor onderwijs is dit ongeveer € 31,8 miljoen.

Ten opzichte van 2010 is dit een groei van bijna € 2,5 miljoen. De groei wordt bij Jeugdzorg (€ 0,8 miljoen) gerealiseerd door toegekende OVA middelen. De rest van de groei is toe te schrijven aan de onderwijssectoren (circa € 1,7 miljoen).

Het resultaat over 2011 is positief (€ 585.202,=), waarvan € 358.909,= van het resultaat door incidentele meevallers is veroorzaakt.

De liquiditeit is verder afgenomen. Dat heeft alles te maken met de investeringen die ten behoeve van de renovatie van het Medisch Kinderthuis Oostvoorne en MKD Klavertje Vier zijn gedaan. De renovatie is in 2011 afgerond.

Wanneer we kijken naar de resultaten over 2011 op de winst- en verliesrekening, kunnen we het volgende opmerken:

- 70,37% van het budget is gerelateerd aan personeelskosten (ongeveer € 28,5 miljoen). Ten opzichte van de jaarrekening 2010 zijn de personele kosten met ongeveer € 0,3 miljoen gedaald, onder andere vanwege een caseload verhoging bij de pleegzorgbegeleiders en het efficiënter inzetten van medewerkers.
- 2,47% van het budget is gerelateerd aan afschrijvingen (ongeveer € 1,0 miljoen). De afschrijvingen zijn ten opzichte van 2010 gestegen door de ingebruikname van MKD Klavertje Vier en MKT Oostvoorne.
- 5,68% van het budget is gerelateerd aan huisvesting (ongeveer € 2,3 miljoen). Per saldo zijn de huisvestingslasten ten opzichte van 2010 gelijk gebleven. De posten huur, energiekosten, onderhoudskosten en belastingen en verzekeringen wijken ten opzichte van 2010 het meest af:
 - Voor Time Out werd huisvesting gehuurd en door het sluiten van deze voorziening zijn de huurkosten afgenomen. Daarnaast heeft Horizon het huurcontract voor de huisvesting van pleegzorg Dordrecht overgenomen van TriviumLindenhof en dat heeft eveneens geresulteerd in een vermindering van de huurlasten.
 - De post energie is hoger vanwege de gestegen energieprijzen.
 - De onderhoudskosten zijn hoger. De overschrijdingen zijn heel divers en bestaan uit vele kleinere nota's.
 - Door een eenmalige vrijval in 2010 van eerder gereserveerde belastingbedragen wijkt de post belastingen en verzekeringen af van vorig boekjaar en is daardoor gestegen.
- 4,69% van het budget is gerelateerd aan apparaatskosten (ongeveer € 1,9 miljoen). De advieskosten en de overige apparaatskosten zijn per saldo ten opzichte van 2010 met ongeveer 287.000 euro gestegen:
 - Advieskosten zijn lager in verband met de door de directie ingezette bezuiniging in 2011 op deze post.
 - De toename van de overige apparaatskosten is veroorzaakt door een nabetaling inzake pensioenen en een afboeking van loongelateerde kosten.

- 0,99% van het budget is gerelateerd aan automatiseringskosten (ongeveer € 0,4 miljoen). Door de continue ontwikkeling en begeleiding van het care4 registratiesysteem voor de PxQ systematiek zijn deze kosten nagenoeg gelijk aan 2010.
- 15,80% van het budget is gekoppeld aan verzorgingskosten (ongeveer € 6,4 miljoen). De post reis-, verblijf- en activiteitskosten is afgenomen door voortzetting van het efficiënter gebruik en opzet van de eigen faciliteiten alsmede minder huur van externe busjes. De posten vervoerskosten en verzorgingskosten pleegzorg zijn daarentegen ten opzichte van 2010 gestegen. De vervoerskosten zijn door de grotere afstanden harder gestegen dan in andere jaren. De directie beraadt zich of deze ontwikkeling nog past bij de in het verleden opgezette constructie. Door een toename in het aantal pleegkinderen alsmede de aanpassing in de vergoedingen aan de pleeggezinnen zijn de kosten hoger dan in 2010.

Voorafgaand aan de decentralisatie in de jeugdzorg in 2015 krijgt Horizon in 2013 te maken met door de financiers opgelegde bezuinigingen. Horizon beseft dat decentralisatie van de jeugdzorggelden een efficiency- en effectiviteitslag voor de organisatie betekent. Dit mag niet ten koste gaan van de kwaliteit van de dienstverlening. Horizon is derhalve bezig met het (her)positioneren van de organisatie voordat de decentralisatie een feit is.

De PxQ systematiek vergt continue (bij)sturing van de organisatie. In de loop van het jaar bleek dat niet alle prognoses klopten en is met de financiers gesproken over bijstelling en het anders inzetten van de bekostigingseenheden.

Doordat Horizon meerdere financiers heeft en de 10% regeling (tussen de financiers) is afgeschaft, is het noodzakelijk dat de vraag matcht met het aanbod. Deze situatie legt extra druk op Horizon en daarmee (in)direct op de klanten van Horizon.

Begroting 2012

De begroting voor 2012 ziet er als volgt uit:

	2012	2011
Personele lasten	-28.594.222	-27.533.983
Afschrijvingen	-997.267	-1.063.759
Huisvestingskosten	-2.115.176	-2.103.499
Apparaatskosten	-1.440.274	-1.404.468
Automatisering	-377.420	-294.550
Verzorgingskosten	-6.788.082	-6.256.195
Lasten	-40.312.441	-38.656.454
Subsidies	39.466.882	37.673.309
Overige bedrijfsopbrengsten	795.152	930.691
Baten	40.262.034	38.604.000
Saldo financiële lasten en baten	53.000	53.000
Exploitatieresultaat	2.593	546

3.2 Onderhoud en beheer accommodaties

Horizon kent een grote verscheidenheid aan huisvesting binnen de diverse sectoren, zowel Jeugdzorg als Onderwijs. Jaarlijks wordt in ruime mate aandacht besteed aan het in conditie houden van de kwaliteit van de accommodaties die nodig zijn om de jeugdigen een goede woon-, leer- en leefomgeving aan te bieden. Horizon hanteert hiervoor als uitgangspunt dat geleverde zorg en onderwijs pas van een dusdanig hoog niveau kunnen zijn wanneer alle voorwaarden hiervoor aanwezig zijn. Een kwalitatieve omgeving draagt er ook aan bij dat de medewerker zich prettig voelt in de werkomgeving waardoor ook de kwaliteit van de aangeboden zorg en het onderwijs aansluiten bij de eisen die hieraan gesteld worden.

Op het gebied van huisvesting kent Horizon twee beleidslijnen.

Eenzijds zijn wij vanaf 2002 bezig om alle panden van Horizon op een modern peil te krijgen. Na de renovatie/nieuwbouw van Rijnhove en Bergse Bos is in 2011 de laatste fase met het MKT Oostvoorne en het MKD Klavertje Vier Hoogvliet afgerond. Hiervoor hebben wij gebruik gemaakt van de subsidie bouwimpuls jeugdzorginstellingen van het Ministerie van VWS (destijds Jeugd en Gezin). Alle bouwprojecten van Horizon worden deels door projectsubsidie gefinancierd en deels door zelf georganiseerde financiering. Met de afronding van deze bouwfase zijn alle voorzieningen van Horizon gemoderniseerd.

Anderzijds besteden wij veel aandacht aan het onderhoud van onze gebouwen en gebruiken wij MOS (Meerjaren Onderhoud Systeem) voor de meerjaren-onderhoudsplanning en voor de planning van het doorlopend onderhoud. In 2011 is de ontwikkeling MOS en het bijbehorende registratiesysteem Control-it verder vorm gegeven. Vanuit de ontwikkelaar van het programma is een nieuwe lay-out gelanceerd die ertoe moet bijdragen dat het systeem in 2012 nog functioneler en gebruiksvriendelijker zal worden.

Alle panden van Horizon beschikken over de noodzakelijke gebruiksvergunningen en goedkeurende verklaringen van de brandweer m.b.t. brandmeld-installaties, het uitvoeren van brandoefeningen etc., zoals vastgelegd in de van toepassing zijnde wet- en regelgeving waaronder de Wabo, de Woningwet, het Bouwbesluit, de gemeentelijke verordening, het gebruikersbesluit, de Arbowetgeving en aan de eisen van het College bouw zorginstellingen.

De panden die bestemd zijn voor gesloten jeugdzorg hebben de mogelijkheid voor het toepassen van beperkende maatregelen, binnen de hiervoor van overheidswege opgestelde kaders.

3.3 Gerealiseerde en opgestarte bouwprojecten

In de zorgsectoren zijn in het verslagjaar 2011 de volgende bouwprojecten gerealiseerd dan wel opgestart:

- In 2008 is de 1^e fase van start gegaan van de renovatie van de woonpaviljoens van het MKT in Oostvoorne. In 2010 is dit volledig afgerond. In mei 2011 is de 2^e fase, (deels) nieuwbouw- en renovatie van het stafkantoor opgeleverd. Ook de 3^e en laatste fase van dit project, de renovatie van het activiteitencentrum is eind 2011 gereed en in gebruik genomen. Door de renovatie hebben de meeste kinderen nu de beschikking gekregen over een eigen kamer, waardoor het gevoel van veiligheid toeneemt. Tijdens de renovatie is het MKT volledig bezet geweest.
- In 2010 is er in samenwerking met een extern adviesbureau een plan ontwikkeld voor de herinrichting van het buitenterrein van het MKT Oostvoorne. In mei 2011 is de herinrichting van het terrein volledig in gebruik genomen. Voor de bekostiging van dit mooie project hebben wij giften ontvangen van het Sint Laurensfonds, het Gereformeerd Burgerweeshuis van Rotterdam en de Stichting Carpe Diem.

- Het (deels) nieuwbouw- en renovatie plan van het MKD Klavertje Vier te Hoogvliet is in de 2^e helft van het jaar 2010 gestart. Het totale project is eind april 2011 volledig afgerond en opgeleverd.

Een deel van deze renovatietrajecten heeft Horizon kunnen realiseren op basis van toegekende financiële middelen in het kader van de 'bouwimpuls' van het ministerie van Jeugd en Gezin. Daarnaast heeft Horizon uit eigen middelen een aanzienlijk deel van de financiering gedekt.

3.4 Automatisering en facilitair management

Het in 2010 gestarte project om het gehele serverpark te vernieuwen is eind 2011 volledig afgerond. De verschillende programma's zijn nu dusdanig aan elkaar gekoppeld / met elkaar verbonden dat beide sectoren, jeugdzorg en onderwijs, hier nu gebruik van kunnen maken.

Het Care4 programma voor de cliëntregistratie is zodanig bijgesteld dat de productieregistratie op basis van het nieuwe stelsel PxQ geïntegreerd is. De aanpassing van Care 4 heeft in 2011 behoorlijk veel problemen opgeleverd en dit heeft veel inzet van extra menskracht gekost voor het doen van handmatige correcties. In 2011 is een analyse gemaakt van de registratie- en rapportagesystemen. In 2012 worden keuzes gemaakt met betrekking tot handhaven van de huidige systemen of overstappen naar andere. In de begroting is rekening gehouden met extra investeringen in ICT.

Binnen de sector onderwijs is in 2010 een start gemaakt met het optimaliseren van de beschikbare computers op de werkplekken van de medewerkers en de computers welke door de leerlingen gebruikt worden. Dit gehele traject is eind 2011 geheel afgerond. In 2012 zal er door de ICT afdeling een aantal workshops voor de applicatiebeheerders van de onderwijs locaties worden georganiseerd en zal er opnieuw aandacht worden geschonken aan het Horizon Help Desk programma.

3.5 Inkoop management

Op facilitair gebied blijft de organisatie in beweging, met name op het gebied van de centrale inkoop. Met verschillende leveranciers zijn mantelovereenkomsten gesloten welke een inkoop voordeel opleveren voor de gehele organisatie. Tevens wordt bij iedere overeenkomst gekeken naar milieu aspecten.

3.6 Duurzaamheid

Het begrip 'duurzaam ondernemen' heeft feitelijk een milieu achtergrond en verwijst voornamelijk naar verantwoorde productieprocessen, terwijl maatschappelijk verantwoord ondernemen een sociale achtergrond heeft. De termen worden tegenwoordig door elkaar gebruikt. Ze staan beide voor het zoeken naar evenwicht tussen financieel economische resultaten, sociale belangen en het milieu, oftewel de drie P's: profit, people en planet. De drie P's worden geoptimaliseerd, zonder de balans ertussen te verliezen.

Profit betekent voor Horizon de maatschappelijke waardering voor onze zorg en de doelmatigheid waarmee wij onze middelen inzetten. Onze zorg voor People, mensen, is zowel intern, op ons eigen personeel, als extern, op de samenleving gericht. Planet betekent voor ons dat de zorg voor de natuurlijke leefomgeving wordt geïntegreerd in de bedrijfsvoering. In 2011 hebben wij aan deze drie elementen op diverse wijzen aandacht besteed. U kunt hierover lezen in de desbetreffende paragrafen van dit jaarverslag.

4 Prestatie registratie

4.1 Instroom, uitstroom, verblijfsduur residentiële hulpverlening

Residentieel Zorgprogramma Regulier/specialistisch

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	12	3	3	12	1021	34,0
Rotterdam	41	21	23	39	740	24,7
Zuid-Holland	20	17	10	27	659	22,0
overig	2	1	1	2	175	5,8
totaal	75	42	37	80	726	24,2

De gemiddelde verblijfsduur is teruggelopen van 30 maanden in 2009 naar 17,3 maanden in 2010, maar is nu weer opgelopen naar 24,2 maanden in 2011. In het afgelopen jaar is, mede naar aanleiding van de noodzakelijke bezuinigingen, veel aandacht gevraagd voor verkorting van de behandelduur. In veel gevallen zien wij hiertoe mogelijkheden, maar voor 50% van de residentiële populatie geldt dat zij zijn aangewezen op langdurige hulpverlening. Dit blijkt ook uit de cijfers en hier vragen wij graag aandacht voor.

Horizon kent 11 behandelgroepen Regulier/Specialistisch. Op een aantal locaties wordt gewerkt met klimaatgroepen zoals 'veiligheid en vrijmaking'; 'structuur' en 'gedragstherapeutisch'. Deze klimaten staan voor de basisaanpak in de groep, waar binnen de individuele behandelplannen vorm krijgen.

Doelgroep

Jeugdigen in de leeftijd van 5 tot 18 jaar met (ernstige) problemen (of een vermoeden van (ernstige) problemen) op een of meerdere gebieden: emotionele ontwikkeling, sociale ontwikkeling, psychosomatische ontwikkeling, opvoedings- en gezinsrelaties, school, sociale netwerk. Dit uit zich veelal in ernstige gedragsproblematiek. Jeugdigen/kinderen met dreigende ontwikkelingsproblemen ten gevolge van gezinsproblematiek en/of problemen in de thuissituatie. Ook kinderen/ jeugdigen met een (vermoeden van) autisme spectrum stoornis, een aandacht- en concentratiestoornis, een gedragsstoornis, een hechtingsstoornis, een leerstoornis of een andere ontwikkelingsstoornis behoren tot de doelgroep.

Wij merken dat de kinderen in deze doelgroep vaak een lange hulpverleningsgeschiedenis hebben. Er zijn al verschillende vormen van lichtere hulp uitgetoetst, voordat de conclusie getrokken wordt dat residentiële hulpverlening noodzakelijk is. Horizon pleit voor sneller ingrijpen en het eerder inzetten van zwaardere hulp, zodat sneller effect bereikt kan worden, waarna een ambulante natraject de bereikte doelen kan helpen bestendigen.

Residentieel Zorgprogramma Continuïteit in de zorg

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	2	7	2	7	1040	34,7
Rotterdam	16	8	14	10	372	12,4
Zuid-Holland	11	12	11	12	450	15,0
overig	1	0	0	1	0	0,0
totaal	30	27	27	30	453	15,1

De gemiddelde verblijfsduur is teruggelopen van 20 maanden in 2009 naar 18,8 maanden in 2010 naar 15,1 maanden in 2011.

Horizon kent 4 behandelgroepen Continuïteit in de Zorg. Het zorgprogramma Continuïteit in de Zorg richt zich op het bieden van langdurige hulp aan jeugdigen die geen toekomstperspectief hebben in de thuissituatie. Er is sprake van een blijvende meervoudige problematiek, waarbij de (veelal intensieve vormen van residentiële) behandeling niet heeft geholpen of niet zal leiden tot dusdanige verbetering van de problematiek dat verdere opvoeding in de eigen gezinssituatie weer mogelijk wordt. Een belangrijk onderdeel van dit programma is het gezin laten accepteren dat er geen perspectief is dat het kind weer thuis komt wonen, maar aangewezen zal blijven op hulpverlening.

Doelgroep

Continuïteit in de Zorg is bedoeld voor jeugdigen van 4 tot 18 jaar die behoefte hebben aan (vervangende) verzorging, opvoeding en intensieve begeleiding van meerdere jaren. Karakteristiek voor de problematiek van deze kinderen is een gering hechtingsgedrag, disharmonie in ontwikkeling op sociaal, cognitief en lichamelijk gebied en schoolproblemen. Vaak zijn deze problemen gecombineerd met intra-psychische problematiek zoals emotionele, (ran)psychiatrische of medisch-psychosomatische problematiek en/of externaliserende (gedrags)problematiek. De ernst van de problematiek is zodanig dat ook de meest intensieve, specialistische en/of psychische variant van (residentiële) behandeling niet heeft geleid en/of niet zal leiden tot volledige opheffing van de problematiek.

Residentieel Zorgprogramma Vakinternaat

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	4	7	10	1	157	5,2
Rotterdam	17	32	38	11	148	4,9
Zuid-Holland	17	23	33	7	108	3,6
overig	0	0	0	0	0	0,0
totaal	38	62	81	19	133	4,4

De gemiddelde verblijfsduur is teruggelopen van 7 maanden in 2009 naar 6,2 maanden in 2010 en naar 4,4 maanden in 2011. In 2011 is een aantal jongeren geplaatst dat eigenlijk in aanmerking kwam voor een gesloten plaatsing. Zij kregen nog een laatste kans om te laten zien dat ze wel een open behandelsetting aan zouden kunnen, hetgeen niet altijd lukte. Dit heeft gezorgd voor een hogere in- en uitstroom en kortere verblijfsduur, omdat toch vaak overgegaan moest worden naar gesloten plaatsing. We zijn er daarnaast ook vaker in geslaagd om kinderen eerder terug naar huis te kunnen begeleiden.

Horizon kent 3 behandelgroepen Vakinternaat of Leren Leren. Het zorgprogramma is een vorm van trajectbehandeling waarin niet alleen Horizon-Rijnhove en Horizon Park College participeren, maar er wordt ook aansluiting gezocht met regionale jeugdzorginstellingen.

Het zorgprogramma Leren Leren is een trajectbehandeling met als centrale doelstelling jongeren zelfstandigheid en verantwoordelijkheid (sgevoel) voor het eigen gedrag aan te leren en daarbij hun gestagneerde ontwikkeling weer op gang te brengen. Het is de bedoeling dat jongeren vaardigheden ontwikkelt door daar zelf voor te werken. Wat de jongere zelf wil bereiken is daarbij het uitgangspunt.

Doelgroep

Het Vakinternaat is bedoeld voor de specifieke doelgroep van jongeren tussen 13 -17 jaar, die dreigen uit te vallen doordat ze zich in een specifieke situatie bevinden waarbij sprake is van een combinatie van een zeer problematische gezinssituatie, problematisch (crimineel) gedrag, een actuele problematische schoolontwikkeling, negatieve sociale interacties en emotionele problemen. De jongeren opereren vaak in groepen met leeftijdsgenoten, binnen deze groepen wordt problematisch (crimineel) gedrag bevestigd en versterkt.

Om voor het zorgprogramma Leren Leren in aanmerking te komen dienen de jongeren in aanleg te beschikken over capaciteiten om een (beroeps)opleiding te volgen en te kunnen werken. Zij moeten in staat zijn om in een groepsproces te leren keuzes te maken en zij moeten niet gehinderd worden door ernstige (psychiatrische) persoonlijkheidsproblematiek. Daarnaast dienen de jongeren gemotiveerd te kunnen worden voor een trajectbegeleiding die leidt tot verdere opleiding of werk. Een voorwaarde is dat personen uit de leefomgeving van de jongeren bereid zijn om (als netwerk) deel te nemen aan het leerproces.

Residentieel Zorgprogramma Wal en schip

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	5	10	6	9	262	8,7
Rotterdam	29	27	36	20	313	10,4
Zuid-Holland	8	14	9	13	338	11,3
overig	2	0	1	1	489	16,3
totaal	44	51	52	43	315	10,5

De gemiddelde verblijfsduur is teruggelopen van 14 maanden in 2009, naar 12,7 maanden in 2010 en naar 10,5 maanden in 2011.

Horizon kent 5 behandelgroepen Wal en Schip. Het zorgprogramma Wal en Schip is gericht op het bieden van een geïntegreerd behandel- en onderwijsaanbod, afgestemd op de specifieke hulpvragen en behoeften van jeugdigen met een lichte verstandelijke beperking, waarbij tevens sprake is van gedragsproblematiek. Het zorgprogramma heeft als doel het verminderen van gedragsproblematiek, het (weer) op gang brengen van de schoolgang of toeleiden naar een arbeidsplaats, het versterken van opvoedingsvaardigheden van ouders en het begeleiden naar een terugkeer in de thuissituatie of naar zelfstandigheid. Binnen de behandelgroepen wordt gewerkt aan de hand van een op de doelgroep afgestemd klimaat. Kernelementen in dit behandelingsklimaat zijn onder andere betrouwbaarheid, ordening van de leefwereld, geprogrammeerde activiteiten, optimale balans tussen vrijheid en afstand en samenwerking met ouders. Deze samenwerking komt mede tot uitdrukking in de vorm van training door de gezinsbegeleider binnen het gezin van herkomst (of een andere netwerkvoorziening) met ondersteuning vanuit de behandelgroep.

Doelgroep

Wal en Schip is bedoeld voor jeugdigen in de leeftijd van 5-16 jaar, die intellectueel functioneren in het grensgebied tussen licht verstandelijk gehandicapt, zwakbegaafd en laaggemiddeld en die ernstige gedragsproblematiek vertonen. De IQ-score valt grofweg tussen 70 en 90 (disharmonisch verbaal-performaal IQ). Er zijn twee groepen jeugdigen te onderscheiden:

- jongeren waarbij het verbaal IQ (taalvaardigheden) relatief hoog uitvalt, maar het performale IQ (praktische vaardigheden) valt binnen de range van zwakbegaafdheid. Ze snappen dingen vaak niet, maar lijken door een redelijke taalvaardigheid slimmer dan ze zijn. Ze lopen het risico voortdurend overvraagd te worden.
- Jongeren die een relatief hoog performaal IQ hebben, maar een laag verbaal IQ. Ze kunnen niet verwoorden wat ze denken, drukken zich ongelukkig uit, snappen bepaalde grapjes niet en vallen daardoor uit in het sociale verkeer.

Voor alle jongeren geldt dat de algemene intelligentie beperkt is. Het vermogen tot zelfreflectie schiet tekort en ze hebben ernstige gedragsproblemen.

Residentieel Zorgprogramma Zorgarrangement

	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	4	9	8	5	171	5,7
Rotterdam	23	30	39	24	219	7,3
Zuid-Holland	20	42	41	21	224	7,5
overig	1	1	1	1	309	10,3
totaal	48	82	89	51	218	7,3

De gemiddelde verblijfsduur is teruggelopen van 10,3 maanden in 2010 naar 7,3 maanden in 2011. De doelstelling van de zorgarrangementen, een korte periode van opname, lijkt hiermee haalbaar.

Horizon heeft, mede op verzoek van de financiers, een deel van haar capaciteit anders ingericht met zogenaamde zorgarrangementen. Hierbij moeten de inhoud, de kwaliteit en de effectiviteit van de hulp die wij cliënten bieden het vertrekpunt zijn. Wij gaan ervan uit dat op termijn ca. 50% van onze cliënten in de residentieële sectoren behandeld kan worden middels zorgarrangementen. De andere 50% blijft door de complexiteit van de problematiek langdurig aangewezen op residentieële zorgprogramma's.

In 2010 zijn wij gestart met een pilot van 50 plaatsen voor cliënten die een zorgarrangement aangeboden krijgen. Dit betekende dat zowel ons opnameteam als de Bureaus Jeugdzorg cliënten moesten motiveren voor een zorgarrangement. Binnen een zorgarrangement houden wij nl. nog veel meer dan voorheen de cliënt (het gezin, het kind, de ouders) verantwoordelijk voor het probleem en voor de behandeling en zal het hele traject een gezamenlijke inspanning vragen van alle partijen.

Een zorgtraject is opgebouwd worden uit een 3-tal componenten waarin aandacht voor perspectief en motivatie al vanaf het allereerste contact centraal staan:

- een kort voortraject voor het gehele gezinssysteem
- een intensieve behandelfase
- een natraject waarvan de duur mede afhankelijk is van eventuele wachtlijsten voor doorplaatsing en/of vervolghulp.

In veel gevallen zijn cliënten niet (meer) in staat om hun eigen aandeel in de problematiek te zien, laat staan dat zij op dat moment de verantwoordelijkheid kunnen nemen. In het voortraject trachten wij hen hier weer ontvankelijk voor te maken.

Wanneer er sprake is van een langdurige hulpverleningsgeschiedenis, schieten cliënten vaak in de slachtofferrol en worden afwerend en passief. In zo'n casus is een goede toeleiding naar een zorgarrangement essentieel om uitval, terugtrekken of verharden van de situatie te voorkomen. Om het gehele gezin te motiveren zijn dan waarschijnlijk systeemcoaching, meerdere gezinsgesprekken en bij oudere jeugd een PEL traject noodzakelijk, gevolgd door residentiële opname en een natraject met MDFT.

Ook de zorgprogramma's **Investeren in Thuis** en **Meidenhulpverlening** maken deel uit van de zorgarrangementen.

Kenmerkend voor **Investeren in Thuis** is de *intensiteit* van de hulp die geboden wordt en de inspanning die dit vraagt van ouders en jeugdige. Er wordt gewerkt met ketenpartners: STEK, Cardea en Trivium. *Vraaggericht, doelgericht en oplossingsgericht* zijn kernbegrippen in de benadering. Meer nog dan bij andere zorgprogramma's zijn het gezin en wat zij aangeven nodig te hebben om weer verder te kunnen leidend. Een van de aspecten hierbij zal zijn het vergroten van opvoedingsvaardigheden van ouders.

Investeren is opgebouwd uit twee behandelonderdelen, waarbij Horizon de residentiële opname verzorgt. Cardea, STEK, Trivium of Horizon draagt zorg voor intensieve ambulante thuishulp voorafgaand aan, tijdens de residentiële behandeling of aansluitend op de residentiële behandeling. Door een tijdig ingrijpen bij problemen rond jeugdigen in de thuissituatie kan erger voorkomen worden. Investeren in Thuis kan gezien worden als vorm van jeugdhulpverlening tussen verschillende vormen van ambulante intensieve gezinsbegeleiding en langer durende uithuisplaatsingen

Investeren in Thuis richt zich op jeugdigen van 6 – 18 jaar die, met hun gezinssysteem, behoefte hebben aan intensieve ondersteuning in 3 milieus (wonen – onderwijs – vrije tijd) en die begeleid worden in het (weer) zelf op kunnen lossen van hun problemen. De jeugdigen beschikken, naast de problematiek, over voldoende vaardigheden op sociaal/emotioneel vlak. De problematiek is qua ernst en zwaarte aan te merken als matig tot zwaar.

Binnen het Zorgprogramma **Meidenhulpverlening** wordt uitgegaan van een seksespecifieke benadering waarmee de aard van de problemen, de wijze waarop het meisje met haar problemen omgaat en de wijze waarop de omgeving van het meisje naar de problemen van het meisje kijkt, behandeld worden. Ook wordt specifieke aandacht besteed aan 'het meisje zijn' en wat dat betekent in relatie tot anderen, jongens, groepen, de maatschappij e.d. Het Zorgprogramma richt zich op het doen verminderen van de gedragsproblematiek van de meiden en het realiseren van een adequate aansluiting bij de specifieke positie van meisjes in de samenleving. Zo leren ze om te gaan met situaties waarin zij zich kunnen bevinden. Ze leren verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen gedrag en zelfstandig te functioneren, passend bij leeftijd en ontwikkeling.

Meidenhulpverlening is bedoeld voor meiden van 12 tot 18 jaar met ernstige gedragsproblemen en een (laag)gemiddeld intelligentie, waarbij hun maatschappelijke positie als meisje/meid een belangrijke invloed heeft op het in stand houden van de problematiek. Het niet bieden van hulp leidt tot uitval in de samenleving.

De meiden hebben (veelal) onvoldoende meegekregen om te kunnen gaan met hun problemen, maatschappelijke positie en het ontwikkelen van hun eigenheid. Daarnaast hebben ze vaak grote moeite om tot leren te komen en het geleerde vast te houden, terwijl de meiden wel de capaciteiten hebben om een (beroeps)opleiding te volgen en/of te werken.

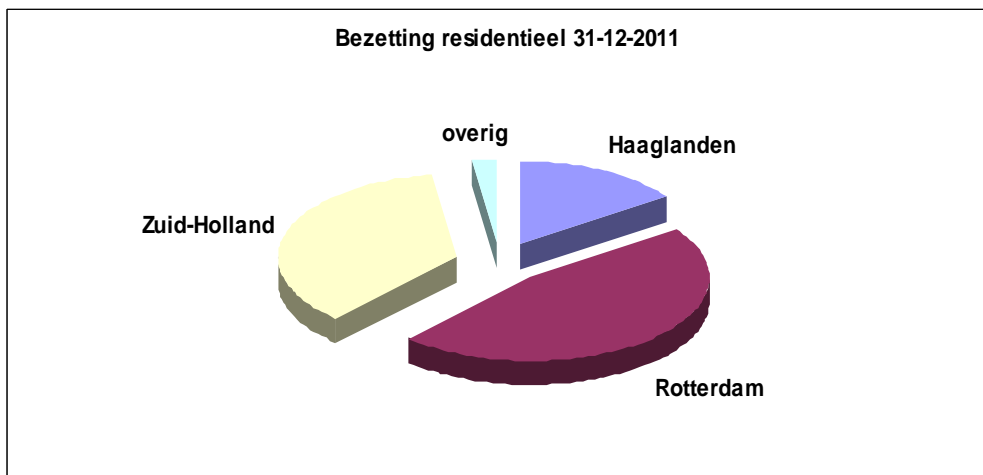
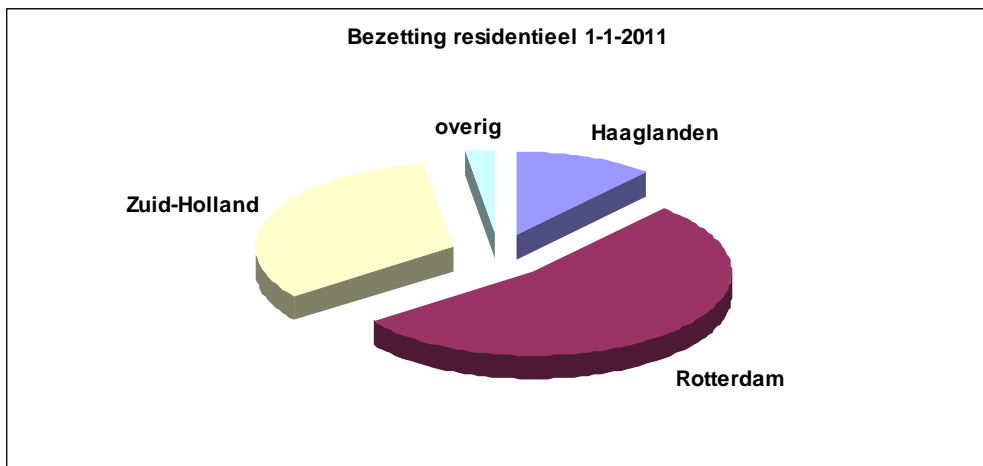
De forse (gedrags-) problemen doen zich zowel op school, thuis als in de vrije tijd voor en komen tot uiting middels conflicten en tegenstellingen tussen het meisje en de eigen omgeving. Het kan gaan om externaliserend probleemgedrag zoals bijvoorbeeld agressief gedrag, stiekem gedrag of liegen, spijbelen, e.d. of internaliserend probleemgedrag zoals zich terugtrekken of zich afhankelijk opstellen van volwassenen/jongens. Ook is een combinatie van externaliserende en internaliserende problematiek

Residentieel Totaal

	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	27	36	29	34	333	11,1
Rotterdam	126	118	150	104	318	10,6
Zuid-Holland	76	108	104	80	263	8,8
overig	6	2	3	5	324	10,8
totaal	235	264	286	223	299	10,0

De cijfers laten zien dat de inspanningen die Horizon gepleegd heeft om tot kortere, meer effectieve trajecten te komen succesvol zijn geweest. Terwijl instroom en problematiek vergelijkbaar waren met 2009, is de gemiddelde verblijfsduur gedaald van 13,4 maanden in 2010 naar 10 maanden in 2011.

De inspanningen hebben zich met name gericht op de omslag om ouders en jeugdigen zelf meer verantwoordelijk te maken voor het hulpverleningstraject. Systeemcoaching is hierbij veelvuldig als middel ingezet. Zo wordt een duidelijker en steviger start gemaakt, die zich vertaalt in een effectiever en korter traject.



4.2 Instroom, uitstroom, verblijfsduur projectgezinnen

Projectgezinnen

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	3	1	1	3	90	3,0
Rotterdam	2	0	2	0	1164	38,8
Zuid-Holland	40	38	23	55	310	10,3
overig	1	4	4	1	13	0,4
totaal	46	43	30	59	320	10,7

De gemiddelde verblijfsduur in 2011 is vrijwel gelijk aan die in 2010. In 2011 heeft de provincie Zuid-Holland middelen ter beschikking gesteld om de capaciteit van het aantal plaatsen in projectgezinnen uit te breiden met 15 plaatsen, waarmee de totale capaciteit 60 plaatsen is geworden. Hiermee kon de wachtlijst sterk gereduceerd worden.

Projectgezin Plus

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	0	0	0	0	0	0,0
Rotterdam	0	3	0	3	0	0,0
Zuid-Holland	0	0	0	0	0	0,0
overig	0	1	0	1	0	0,0
totaal	0	4	0	4		

Eind 2010 is het projectgezin plus volledig uitgestroomd en daarna tijdelijk niet ingezet t.b.v. de besloten groep aangezien er andere uitstroomperspectieven waren. In de tweede helft van 2011 zijn weer 4 kinderen ingestroomd. De gemiddelde verblijfsduur wordt berekend aan de hand van de uitgestroomde cliënten, vandaar dat in bovenstaand overzicht geen verblijfsduur wordt vermeld.

Een projectgezin is een tussenvorm tussen een pleeggezin en een leefgroep. Er wonen zowel meisjes als jongens van in aanleg normaal begaafd niveau, functionerend net onder of op gemiddeld niveau. Een projectgezin neemt jeugdigen op die zijn geïndiceerd voor de residentiële hulpverlening en biedt perspectief biedende hulp aan jeugdigen van wie grotendeels vaststaat dat er weinig tot geen kans is dat ze weer thuis bij (één van) de ouders kunnen gaan wonen. Projectgezinnen zijn een goede aanvulling op de 50% van de residentiële populatie die aangewezen is op een langere periode van behandeling. Kenmerkend voor een projectgezin is het feit dat jeugdigen een stabiele omgeving wordt geboden met een vaste groep mensen. In tegenstelling tot behandelgroepen vinden er weinig wisselen plaats.

Doelgroep

Projectgezinnen richten zich op jeugdigen in de leeftijd van 0 tot 18 jaar. De jeugdigen vertonen te ernstige gedragsproblemen voor een pleeggezin of de ouders accepteren geen (door)plaatsing in een pleeggezin (zijn bang om hun kind 'kwijt' te raken). Het kan voorkomen dat een kind geen behandeling meer nodig heeft en toch nog in een projectgezin woont voor de verdere opvoeding omdat het in lichtere vormen van hulp niet terecht kan. De jeugdige wordt in staat gesteld in een gezinsstructuur opgevoed te worden. Hiermee wordt beoogd hospitalisatie te voorkomen en een betere voorbereiding te geven op zelfstandigheid.

Het projectgezin plus is een waardevolle aanvulling op het besloten aanbod 12min. Doordat de mogelijkheid geboden werd om te schakelen tussen besloten aanbod en 'oefenen' in het projectgezin, is Horizon erin geslaagd de kortere verblijfsduur (minder dan een jaar) in de besloten groepen te handhaven. Onderzoek heeft aangetoond dat deze schakelmogelijkheden essentieel zijn om deze jonge, problematische doelgroep te bedienen, aangezien zij behoefte hebben aan een langere periode van structurering van hun leven en opname elders vaak geen optie is vanwege de zwaarte van de problematiek.

4.3 Instroom, uitstroom, verblijfsduur Jeugdzorg^{Plus}

	Gesloten jeugdzorg		Besloten groepen		jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011			
Haaglanden	5	4	5	4	334	11,1	
Rotterdam	5	8	8	4	328	10,9	
Zuid-Holland	3	8	4	8	335	11,2	
overig	12	9	9	12	310	10,3	
totaal	25	29	26	28	324	10,8	

De gemiddelde verblijfsduur is nagenoeg gelijk gebleven in vergelijking met 2010. We zijn er dus in geslaagd om de kortere verblijfsduur te handhaven, maar niet om deze verder terug te dringen. Zoals reeds aangegeven blijkt het lastig om een goede vervolgplek te organiseren.

Voor een relatief kleine groep jeugdigen met zeer ernstige gedragsproblemen blijkt het residentiële hulpaanbod van de jeugdhulpverlening onvoldoende. Deze kinderen bevinden zich op het grensvlak van orthopedagogiek, GGZ-jeugd en justitiële jeugdinrichtingen (JJI's). Het betreft jeugdigen die met een ondertoezichtstelling (OTS) in de opvang van een JJI verblijven of die daarvoor in aanmerking komen, maar voor wie een dergelijke opvang gezien hun leeftijd niet wenselijk is.

Voor deze groep jeugdigen is de module 'Besloten Behandeling' voor jonge kinderen waarbinnen behandeling en onderwijs zijn geïntegreerd. Deze module biedt de hulpverlening de gelegenheid om, nadat zij een verzoek tot machtiging tot gesloten plaatsing bij een kinderrechter hebben ingediend en deze machtiging ook is afgegeven, met ouders te overleggen of plaatsing van hun kind in een besloten of een gesloten setting in aanmerking komt. De plaatsing in de Besloten Groep kan gezien worden als brug tussen gesloten en open behandeling. Kinderen kunnen ook geplaatst worden wanneer blijkt dat zij niet in staat zijn te profiteren van reguliere residentiële behandeling; ook dan is een machtiging van de kinderrechter voor gesloten plaatsing nodig.

Kenmerkend voor Besloten Behandeling is de mogelijkheid om beperkende maatregelen toe te passen in de behandeling. Jeugdigen kunnen zich niet zomaar onttrekken aan de behandeling door bijv. weg te lopen. Met ouders en kind worden concrete afspraken gemaakt over welke beperkende maatregelen gebruikt worden. Dit wordt vastgelegd in het behandelplan. Ook het werken met huisregels in de Besloten Groep, vastgelegd in een protocol, draagt bij aan expliciete duidelijkheid over de gang van zaken in de behandeling.

Doelgroep

Jeugdigen (uit heel Nederland) met een ontwikkelingsleeftijd van 6-13 jaar, met een rechterlijke machtiging tot gesloten plaatsing, kunnen in een Besloten Groep worden opgenomen. Daarna wordt behandeling voortgezet in een reguliere behandelgroep binnen de jeugdhulpverlening of kinder- en jeugdpsychiatrie, of in de thuissituatie. Het gaat om jeugdigen die thuis niet langer zijn te handhaven, plaatsing in een pleeggezin is ontoereikend, zij worden van school gestuurd en zijn niet in een groep in een gespecialiseerde residentiële instelling te handhaven. Bij deze kinderen is het nodig beperkende maatregelen te kunnen nemen, zodat zij zich niet kunnen (blijven) onttrekken aan behandeling.

	Gesloten jeugdzorg		Hand in Hand		jeugdigen per 31-12- 2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12- 2011			
Haaglanden	0	9	2	7	104	3,5	
Rotterdam	8	24	22	10	181	6,0	
Zuid-Holland	5	12	10	7	151	5,0	
overig	1	0	1	0	57	1,9	
totaal	14	45	35	24	164	5,5	

De gemiddelde verblijfsduur lijkt sterk gedaald ten opzichte van 2010 (van 12,4 naar 5,5 maanden). Eén van de oorzaken hiervan ligt in een aantal zeer kortdurende plaatsingen van enkele weken. Een aantal jongeren is (te) snel overgeplaatst naar de open module van Hand in Hand en heeft zich onttrokken aan de behandeling.

Zij hebben zich dusdanig misdragen (o.a. een beroving) dat zij direct weer (justitieel) gesloten zijn geplaatst. Deze incidenten hebben geleid tot een aanpassing van de methodiek van Hand in Hand. Wanneer te snel overgeplaatst wordt, neemt het aantal 'mislukte' plaatsingen toe; dit heeft negatieve gevolgen voor de jongere, de ouders en de pedagogisch medewerkers. Dit willen we zoveel mogelijk voorkomen.

Hand in Hand is een perspectiefbiedend zorgprogramma van Avenier en Horizon. De samenwerking tussen gesloten en open jeugdzorg is kenmerkend en tevens een belangrijk uitgangspunt voor Hand in Hand. Op deze wijze wordt continuïteit van zorg en onderwijs tussen open en gesloten behandeling mogelijk, een belangrijke meerwaarde ten opzichte van ontwikkelde zorgprogramma's tot nu toe. Dit maakt het ook mogelijk jongeren, indien nodig, korte tijd terug te laten keren naar geslotenheid. Dit kan zowel restrictief als ondersteunend worden toegepast in de behandeling. De ernstige gedragsproblemen gaan over het algemeen samen met enerzijds gezinssituaties die als multi-probleem gekenmerkt kunnen worden. Gezagsposities zijn ernstig verstoord, opvoedingsverantwoordelijkheid wordt niet of onvoldoende door de ouders genomen. Vaak hebben zij al een lange hulpverleningsgeschiedenis achter de rug.

Doelgroep

Jongeren tussen 12 - 18 jaar, uit de provincie Zuid-Holland, met ernstige gedragsproblematiek, voor wie een machtiging gesloten plaatsing is afgegeven door de kinderrechter komen in aanmerking voor plaatsing. De huidige bestaande behandelvormen zijn ontoereikend gebleken. Ze vertonen vaak ongeremd en/of (zeer) agressief gedrag dat onverwachts kan optreden. Het betreft jongeren die zich onttrekken aan gezag en wederkerige relaties. De gedragsproblemen uiten zich vooral in antisociaal gedrag, oppositioneel opstandig gedrag en agressie. Daarbij kunnen ook psychische problemen meespelen en achter dit gedrag schuil gaan. Gezien de achtergrond is in eerste instantie een gesloten plaatsing nodig, waardoor de jeugdigen zich niet langer kunnen onttrekken aan behandeling. Vanuit deze geslotenheid wordt toegewerkt naar verdere behandeling in een open setting.

4.4 Instroom, uitstroom, verblijfsduur pleegzorg

Pleegzorg

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	21	0	4	17	3120	104,0
Rotterdam	61	5	10	56	2478	82,6
Zuid-Holland	633	203	163	673	1045	34,8
overig	42	31	41	32	506	16,9
totaal	757	239	218	778	574	34,9

Horizon Pleegzorg onderscheidt binnen de basismodules twee hoofdvarianten/clusters: de hulpverleningsvariant en de opvoedingsvariant. De grens tussen de hulpverlenings- en opvoedingsvariant wordt gemarkeerd door het opvoedingsbesluit. Dit besluit geeft aan of de jeugdige wel of niet terug naar huis gaat. De *hulpverleningsvariant* wordt ingezet wanneer de jeugdige tijdelijk niet meer thuis kan wonen maar er toch zicht is op een oplossing. Binnen deze hulpverleningsvariant is het doel dat er in een periode van een half jaar tot een jaar gewerkt aan thuisplaatsing van de jeugdige. Hierbij werken de jeugdige, ouders, pleegouders, pleegzorgwerker en plaatser intensief samen. Zij stellen alles in het werk om de jeugdige terug te plaatsen in het eigen gezin. De *opvoedingsvariant* wordt ingezet wanneer niet gewerkt kan worden aan thuisplaatsing van de jeugdige. Alle basismodules in dit cluster kunnen direct na uithuisplaatsing of na een basismodule van het cluster hulpverleningsvariant worden ingezet. Binnen de opvoedingsvariant is het doel dat de jeugdige tot aan volwassenheid opgroeit in het pleeggezin.

Een tweede onderscheid dat gemaakt wordt is het soort relatie van de jeugdige met de pleegouders. Er wordt onderscheid gemaakt tussen bestandspleegzorg en netwerkpleegzorg. In eerste instantie zoekt Horizon Pleegzorg naar een pleeggezin voor de jeugdige binnen de eigen familie of kennissenkring. Er is in deze gevallen sprake van een relatie tussen de pleegouders en de jeugdige. Dit wordt *netwerkpleegzorg* genoemd. Voor de jeugdige betekent dit dat zij niet bij vreemden hoeven te gaan wonen en een eventuele terugplaatsing meestal makkelijker kan verlopen.

Indien dit niet mogelijk is, is er sprake van *bestandspleegzorg*. De jeugdige heeft in dit geval geen relatie met de pleegouders voorafgaand aan de plaatsing. Dit onderscheid geldt voor alle basismodules. Dus bij alle basismodules is er of sprake van een netwerkpleeggezin of van een bestandspleeggezin. Dit is niet voor iedere module apart uitgewerkt.

Tot slot moet opgemerkt worden dat het 'groot pleeggezin' niet apart genoemd wordt in de basismodules, omdat deze vorm zich niet inhoudelijk onderscheidt van de andere basismodules. Een grootpleeggezin is een pleeggezin dat meer dan 3 en maximaal 6 jeugdigen opvangt.

Binnen de module pleegzorg kennen we een aantal zorgprogramma's, die hierna worden beschreven:

- Crisispleegzorg
- Reguliere pleegzorg
- Behandelpleegzorg
- Dagpleegzorg
- Weekend/vakantiepleegzorg
- Licht verstandelijk gehandicaptenpleegzorg

Binnen de pleegzorg is zichtbaar dat gradueel Rotterdamse en Haagse jeugdigen uitstromen om plaats te maken voor Zuid Hollandse jeugdigen.

4.5 Instroom, uitstroom, verblijfsduur adoptie hulpverlening

Adoptie	Begeleidingstrajecten					
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	Trajectduur in dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	0	0	0	0	0	0,0
Rotterdam	0	0	0	0	0	0,0
Zuid-Holland	40	21	18	43	497	16,6
overig	0	0	0	0	0	0,0
totaal	40	21	18	43	497	16,6

In 2010 is een aantal langdurige begeleidingstrajecten afgesloten en konden 21 nieuwe gezinnen instromen. Hierdoor is de gemiddelde verblijfsduur sterk afgenomen van 30,4 naar 16,6 maanden. Met nieuwe gezinnen wordt gewerkt met een kortdurende interventie die adoptieouders in staat moet stellen om weer grip te krijgen hun gezinssituatie.

Adoptiekinderen moeten leren leven met een verlieservaring: het verlies van hun biologische ouders en (meestal) hun land van herkomst. Soms is er ook sprake van een traumatische voorgeschiedenis. Ook al verloopt de ontwikkeling van geadopteerde kinderen vaak goed, toch kan vroeg of laat blijken dat er sprake is van problemen op het gebied van gedrag, ontwikkeling aanpassing en hechting. Horizon kan hierbij deskundige ondersteuning bieden. Deze ondersteuning bestaat uit gesprekken tussen begeleider en adoptieouders en evt. ook met de leerkracht van het kind. Indien nodig kan het kind onderzocht worden door een gedragswetenschapper of kinderpsychiater. Voor behandeling kan gebruik gemaakt worden van speltherapie, gezinsgesprekken, video-interactiebegeleiding of sherborne training.

Doelgroep

Geadopteerde kinderen in de leeftijd van 0 tot 18 jaar met problemen op het gebied van gedrag, ontwikkeling, aanpassing en hechting.

4.6 Instroom, uitstroom, verblijfsduur dagbehandeling

Dagbehandeling	dagbehandeling jonge kind			MKD		
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	0	0	0	0	0	0,0
Rotterdam	54	49	49	54	427	14,2
Zuid-Holland	6	6	4	8	553	18,4
overig	0	0	0	0	0	0,0
totaal	60	55	53	62	437	14,6

Dagbehandeling	dagbehandeling schoolgaande jeugd			Bergse Bos		
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	1	0	1	0	739	24,6
Rotterdam	9	13	10	12	217	7,2
Zuid-Holland	0	0	0	0	0	0,0
overig	0	0	0	0	0	0,0
totaal	10	13	11	12	264	8,8

Dagbehandeling	dagbehandeling schoolgaande jeugd			Rijnhove		
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	0	0	0	0	0	0,0
Rotterdam	0	0	0	0	0	0,0
Zuid-Holland	20	15	18	17	373	12,4
overig	0	1	0	1	0	0,0
totaal	20	16	18	18	373	12,4

Dagbehandeling	dagbehandeling schoolgaande jeugd			MKT Oostvoorne DBU		
	Jeugdigen per 1-1-2011	instroom 2011	uitstroom 2011	jeugdigen per 31-12-2011	verblijfsduur dagen	verblijfsduur maanden
Haaglanden	0	0	0	0	0	0,0
Rotterdam	6	7	6	7	338	11,3
Zuid-Holland	1	2	1	2	439	14,6
overig	0	0	0	0	0	0,0
totaal	7	9	7	9	352	11,7

De module **dagbehandeling jonge kind** betreft het verblijf in een dagbehandelingsgroep, waar - afhankelijk van de problematiek van het kind – een specifiek orthopedagogisch klimaat wordt neergezet (*Structuur en affectie, Veiligheid en vrijmaking, Verzorging en stimulatie en Voorspelbaarheid, structuur en Ass*). Het pedagogisch klimaat is continu present en geldt als voorwaardenscheppend ten aanzien van het behandelproces. De methodische benadering is zowel groepsgericht (klimaat van de groep, aanpak, groepsactiviteiten) als individueel gericht (individueel hulpverleningsplan). Dit is afhankelijk van de problematiek en de hulpvraag. De basis van de methodiek wordt gevormd door het dagelijkse samenzijn en de daaraan gekoppelde dagelijkse structuur en routine. De kindgerichte behandeling is ingebed in een gerichte begeleiding en ondersteuning van de ouders. De module dagbehandeling jonge kind wordt altijd ingezet in combinatie met de basismodule gezinsbegeleiding en, indien nodig, de basismodule speciaal onderwijs. Daarnaast worden de aanvullende modules diagnostiek en medische begeleiding en verzorging ingezet. Voorts kan – afhankelijk van de problematiek van het kind – een scala aan aanvullende modules worden ingezet, zowel voor ouders als voor kinderen.

Doelgroep

Jeugdigen in de leeftijd van 0 tot 6 jaar met (ernstige) ontwikkelingsproblemen (of een vermoeden van (ernstige) problemen) op een of meerdere gebieden: emotionele ontwikkeling, sociale ontwikkeling, psychosomatische ontwikkeling, opvoedings- en gezinsrelaties, cognitieve ontwikkeling, medische ontwikkeling en motorische ontwikkeling. Kinderen met dreigende ontwikkelingsproblemen ten gevolge van gezinsproblematiek en/of problemen in de thuissituatie. Ook kinderen met, een vermoeden van, een autisme spectrum stoornis, een aandachts- en concentratiestoornis, een gedragsstoornis, een hechtingsstoornis of een andere ontwikkelingsstoornis behoren tot de doelgroep.

De module **dagbehandeling schoolgaande jeugd** betreft het verblijf op een dagbehandelingsgroep waar een specifiek orthopedagogisch klimaat wordt neergezet. Dit klimaat is continue present en geldt als voorwaardenscheppend ten aanzien van het behandelproces. De methodische benadering is zowel groepsgericht (klimaat van de groep, aanpak, groepsactiviteiten) als individueel gericht (individueel hulpverleningsplan en individuele activiteiten). Dit is afhankelijk van de problematiek en de hulpvraag. De basis van de methodiek wordt gevormd door het dagelijkse samenzijn en de daaraan gekoppelde dagelijkse structuur en routine, welke beschreven is in een doelgroepspecifieke methodiekbeschrijving. Er worden leer- en ervaringssituaties gecreëerd, aangepast aan de specifieke problematiek van de jeugdige. De jeugdigen worden op de groep begeleid in het aanleren van gedrag dat wenselijk is voor de thuissituatie. De gedragsveranderingen worden in de praktijk geoefend. De kindgerichte behandeling is ingebed in een gerichte begeleiding en ondersteuning van de ouders. De module dagbehandeling schoolgaande jeugd wordt altijd ingezet in combinatie met de basismodule gezinsbegeleiding. Onderwijs wordt extern of intern gevolgd. Voorts kan – afhankelijk van de problematiek van het kind – een scala aan aanvullende modules worden ingezet, zowel voor ouders als voor kinderen.

Doelgroep

Jeugdigen/kinderen in de leeftijd van 6 tot 13 jaar met (ernstige) problemen (of een vermoeden van (ernstige) problemen) op een of meerdere gebieden: gedrag, emotionele ontwikkeling, sociale ontwikkeling, psychosomatische ontwikkeling, opvoedings- en gezinsrelaties, en school. Dit uit zich veelal in ernstige gedragsproblematiek. Jeugdigen/kinderen met (dreigende) ontwikkelingsproblemen ten gevolge van gezinsproblematiek. Jeugdigen/kinderen met (een vermoeden van) een autisme spectrum stoornis, een aandacht- en concentratiestoornis, een gedragsstoornis, een hechtingsstoornis of een andere ontwikkelingsstoornis behoren ook tot de doelgroep.

4.7 Instroom, uitstroom, verblijfsduur omgangsbegeleiding

Omgangshulp op jeugdige niveau

Begeleidingstrajecten

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	Trajectduur in	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
totaal	79	90	121	48	173	5,8

Omgangsbegeleiding is een begeleidingsmethodiek die voorziet in een behoefte aan daadwerkelijke ondersteuning bij het tot stand laten komen van moeizaam verlopende omgangsregelingen. Dankzij de geboden begeleiding en ondersteuning zijn gescheiden ouders in staat het voor het kind zo belangrijke contact met diens niet-verzorgende ouder weer zelf te regelen en organiseren. Omgangsbegeleiding heeft een faciliterende, begeleidende en een bemiddelende functie. Een combinatie van deze aspecten, door een professional gehanteerd, maakt het mogelijk veranderingen te bewerkstelligen waarmee betrokkenen weer zelf omgang tussen kind en niet-verzorgende ouder kunnen realiseren en onderhouden. Hierbij gaat het om het bereiken van een situatie die recht doet aan het kind, waar zowel de verzorgende ouder als de niet-verzorgende ouder achter kunnen staan.

Binnen de Omgangsbegeleiding komt dit tot uiting door de fasering van de hulpverlening, waardoor het mogelijk is arrangementen samen te stellen en bij te stellen die aansluiten bij de behoefte aan ondersteuning voor die betreffende ouders. Middelen worden flexibel ingezet om de doelstelling ook te kunnen bereiken.

Doelgroep

Omgangsbegeleiding richt zich op kinderen van 0 tot 12 jaar en hun scheidende of gescheiden ouders, waarbij omgang tussen kind(eren) en niet-verzorgende ouder niet (meer) plaatsvindt. Het kind heeft vaak zeer weinig, onregelmatig of zelfs helemaal geen contact met de niet-verzorgende ouder.

4.8 Instroom, uitstroom, trajectduur PEL trajecten

PEL-trajecten	Begeleidingstrajecten					
	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	Trajectduur in	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	8	21	27	2	153	5,1
Rotterdam	6	37	40	3	158	5,3
Zuid-Holland	8	87	80	15	131	4,4
overig	3	18	21	0	148	4,9
totaal	25	163	168	20	143	4,8

De PEL afdeling verzorgt looptochten, outdoor activiteiten, trainingen op maat, etc. Het Project Ervarend Leren (PEL) bevat tevens verschillende werk- en woonboerderijen in de Corrèze in Frankrijk. De basis van de module PEL berust op de methodiek van het 'ervarend leren'. Door een nieuwe werk- en woonsituatie wordt een specifieke situatie gecreëerd die de jeugdigen in staat stelt concrete, nieuwe ervaringen op te doen op grond waarvan zij gemotiveerd worden over te gaan tot reflectie van de eigen situatie. Er wordt ondersteuning geboden aan de concrete ervaringen door middel van instructie, opdrachten en individuele begeleidingsgesprekken. Dit wordt gekoppeld aan het geven van reflectie op het gedrag en leidt tot een optimaal leerresultaat en nieuwe leerprocessen. Deze situaties worden gecreëerd aan de hand van verschillende (werk)activiteiten rondom het boerenbedrijf.

Doelgroep

Jeugdigen tussen 16 en 19 jaar (met uitloop tot 23 jaar) waarvoor het reguliere hulpverleningsaanbod ontoereikend is gebleken. Vaak gaat het om jongeren die passief gebruik maken van de hulpverlening zonder zichzelf verantwoordelijk te maken voor de eigen situatie. Jeugdigen met een dermate ernstige gedrags- en motivatieproblematiek dat hieraan gewerkt moet worden d.m.v. ervaringsleren voordat zij (weer) gemotiveerd zijn voor een verdere behandeling binnen de reguliere hulpverlening (of een vorm van zelfstandig wonen). Ook jeugdigen die dreigen vast te lopen in hun ontwikkeling mede wegens het ontbreken van een toekomstperspectief komen in aanmerking voor een woon/werktraject. Het woon/werktraject kan ook ingezet worden wanneer er getwijfeld wordt aan de motivatie voor behandeling bij een directe plaatsing op een behandelgroep. Deelname aan het project vindt alleen in overleg en met instemming van de jeugdige en zijn ouders plaats.

Binnen de PEL projecten zijn ook Rotterdamse en Haagse jongeren begeleid, deze jongeren hebben aan PEL activiteiten deelgenomen als onderdeel van een groter traject, waarbij de PEL activiteiten de rol van motivatietraject hebben.

4.9 Instroom, uitstroom, trajectduur gezinsbehandeling/systemcoaching

Gezinsbehandeling	Begeleidingstrajecten					
	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	Trajectduur in	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
totaal	26	82	43	63	196	6,5

Met een instroom van 82 nieuwe gezinssystemen in 2011 heeft deze zorgvorm de verwachtingen ruim overschreden. Er blijkt meer vraag naar deze vorm van hulpverlening dan verwacht en ook de resultaten zijn bijzonder goed te noemen.

Gezinsbehandeling is een gespecialiseerde vorm van jeugdzorg, waarbij het gezin als geheel wordt behandeld. Dit geeft een waarborg voor de veiligheid. Het kind kan ook in een residentiële groep worden behandeld en de ouders intensief thuis en/of het gezin doet als geheel mee aan speciale modules. Het programma is zeer intensief en doelgericht en wordt uitgevoerd door een behandelteam. Er wordt samengewerkt met collega instellingen wanneer er sprake is van verslavingsproblematiek, schulden, seksueel of huiselijk geweld etc.

Tijdens de gezinsbehandeling wordt getracht negatieve communicatiepatronen te doorbreken en kleine succesjes te creëren. Juist kleine succesmomenten kunnen ervoor zorgen dat ouders een positiever beeld krijgen van de hulpverlening en daardoor ontvankelijker worden voor hulp. Het is van groot belang dat de negatieve opstelling van ouders wordt doorbroken en dat zij de opname van hun kind gaan ondersteunen, zodat de jeugdige beter kan profiteren van de geboden hulp.

Doelgroep

Gezinsbehandeling richt zich op:

- Gezinnen die zich onttrekken aan de hulpverlening, die niet te verleiden zijn tot opname of die niet in staat zijn om van de geboden hulp te profiteren.
- Jeugdigen die in een crisisachtige situatie zijn aangemeld, waarbij ouders niet meewerken
- Jeugdigen of jongeren in een behandelgroep die niet ontvankelijk zijn voor hulp en waarbij gesloten/besloten opname wordt overwogen.

4.10 Instroom, uitstroom, verblijfsduur Home Support

Home Support

	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
totaal	10	8	12	6	348	11,6

Horizon Home Support is een vorm van een gezinshuis / begeleid kamerbewonen voor oudere jeugd, voor wie de stap naar zelfstandigheid nog te groot is. De jongeren wonen gezamenlijk, zelfstandig in een tussenwoning. De professionele begeleiding woont, met het eigen gezin, in de aangrenzende woning. De jongeren kunnen te allen tijde terugvallen op deze begeleiding. Tevens zal de hulpverlener dagelijks contact hebben met de jongeren in het gezinshuis, om zo een vinger aan de pols te houden. Elke jongere wordt daarnaast intensief individueel begeleid.

In een gezinshuis van Home Support wonen 4 jongeren gezamenlijk in een tussenwoning. In het huis daarnaast woont een professionele begeleider met zijn of haar gezin. De vier jongeren wonen zelfstandig, hebben een eigen budget en zijn zelf verantwoordelijk voor schoonmaak, boodschappen, koken enz. Voor de dagelijkse problemen kunnen zij terugvallen op de 'buren'. De professioneel begeleider is ook de buurman en hij komt elke dag langs om de vinger aan de pols te houden. Elke jongere wordt individueel intensief begeleid op de volgende gebieden:

- Het hebben en zelfstandig leren volhouden van een dagbesteding (werk of onderwijs)
- Zinvolle vrijetijdsbesteding (sport, hobby's)
- Opbouwen van een netwerk van mensen waar op teruggevallen kan worden met vragen en problemen
- Vormgeven van contact met ouders of pleegouders
- Leren van praktische vaardigheden die nodig zijn voor zelfstandig wonen, zoals omgaan met geld, koken, wassen, schoonmaken enz.

Een keer per week is er een gemeenschappelijke bijeenkomst en wordt naast de gang van zaken in huis ook aandacht besteed aan een thema zoals gezonde voeding, uitgaan, seksualiteit enz.

Aan het project is een multidisciplinair team verbonden, bestaande uit de naastwonende projectbegeleider en ondersteuning door een gedragswetenschapper en een ambulante begeleider/gezinsbegeleider.

Doelgroep

De doelgroep van Home Support bestaat uit jongeren van ca. 16 tot 19 jaar die uitstromen uit de residentiële hulp, vaak een langdurige hulpverleningsgeschiedenis hebben en daardoor niet al te gemotiveerd zijn voor hulp. Ze hebben een enorme behoefte aan onafhankelijkheid, maar ook aan natuurlijke begrenzing en begeleiding. Home Support is als nieuwe zorgvorm gestart in 2010. Het betreft een vorm van begeleid kamerbewonen / gezinshuis, die de brug tussen een (gestructureerde en beschermde) residentiële groep en een Kamer Training Centrum moet slaan.

Appendix verantwoording Stadsgewest Haaglanden

Aantal in zorg genomen unieke cliënten Haaglanden naar leeftijd, sekse, etniciteit en woonplaats

Verdeling naar geslacht bij opname	
man	33
vrouw	13
Totaal	46

Leeftijd bij opname	aantal
6 jaar	1
7 jaar	1
8 jaar	1
9 jaar	1
10 jaar	3
11 jaar	2
12 jaar	1
13 jaar	10
14 jaar	10
15 jaar	8
16 jaar	7
17 jaar	1
totaal	46

Etniciteit opgenomen jeugdigen	
Hongaars/Nederlands	1
Iers/Nederlands	1
Irakees	1
Litouws/Ned. Antillen	1
Marokkaans	2
Marokkaans/nederlands	2
Nederlands	24
Nederlands/irakees	1
Nederlands/Kenyaans	1
Nederlands/Turks	1
Ned. Antillen	2
Ned. Antillen/Nederlands	1
Papoea-Nieuw-Guinees	1
Portugees	1
Surinaams	4
Turks	1
Onbekend	1
totaal	46

Woonplaats bij opname	
Onbekend	1
Alblasserdam	1
Alphen aan den Rijn	10
De Lier	1
Deelen	1
Delft	2
Den Haag	17
Leidschendam	2
Nootdorp	1
Oostvoorne	2
Overberg	1
Rijswijk	1
Rotterdam	3
Voorburg	1
Zoetermeer	2
totaal	46

Aantal aanmeldingen Haaglanden

Aantal aanmeldingen	69
---------------------	----

Wachttijd

Gemiddelde wachttijd in dagen	63
-------------------------------	----

De gemiddelde wachttijd is sterk gedaald, van 108 dagen in 2010 naar 63 dagen in 2011. Hierin is de inzet van de PEL trajecten duidelijk zichtbaar

Instream, uitstroom cliënten Haaglanden en verblijfsduur per zorgprogramma

Zorgprogramma	Jeugdigen	instream	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Regulier/specialistisch	12	3	3	12	1021	34,0
Continuïteit in de zorg	2	7	2	7	1040	34,7
Vakintermaat	4	7	10	1	157	5,2
Wal en Schip	5	10	6	9	262	8,7
Zorgarrangement	4	9	8	5	171	5,7
PEL-trajecten	8	21	27	2	153	5,1
totaal	35	57	56	36	246	8,2

Dit zijn geen unieke cliënten, maar geleverde aantallen zorgprogramma's. In het kader van de arrangementen op maat maken cliënten gebruik van meerdere modules. Het aantal unieke cliënten is dus niet gelijk aan het aantal geleverde zorgprogramma's.

Er is geen buitenregionale instroom op Haaglandse capaciteit geweest.

Maximale verblijfsduur per zorgprogramma

Zorgprogramma	verblijfsduur max.	verblijfsduur max
	in dagen	in maanden
Regulier/specialistisch	1777	59,2
Continuïteit in de zorg	1530	51,0
Vakintermaat	326	10,9
Wal en Schip	539	18,0
Zorgarrangement	370	12,3
Pel-trajecten	546	18,2
totaal	908	30,3

Afgeronde PEL-trajecten

PEL-trajecten

Begeleidingstrajecten

	Jeugdigen	instream	uitstroom	jeugdigen	Trajectduur in	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Haaglanden	8	21	27	2	153	5,1
totaal	8	21	27	2	153	5,1

Uitstroom alle zorgvormen	
familie/thuissituatie/pleegzorg/overig	33
naar gesloten	5
naar residentieel /pleegzorg elders	7
naar jeugdformaat	2
uitgestroomd Horizon alle zorgvormen	47

Reden terugtrekking / afwijzing

Cliënt blijft in het netwerk	1
Cliënt is elders geplaatst	1
Cliënt is/wordt in JJI/Jeugdvoorziening geplaatst	3
Indicatiestelling, aanbod niet te matchen	3
Indicatiewijziging, lichtere hulp noodzakelijk	2
Indicatiewijziging, oplossing in het netwerk	2
Indicatiewijziging, zwaardere hulp noodzakelijk	9
Machtiging uithuisplaatsing ontbreekt	1
totaal	22

Doelrealisatie

	score	aantal	%
Behaald	2	13	14,1%
deels behaald	1	38	41,3%
niet behaald- gelijk gebleven	0	25	27,2%
niet behaald- ongunster	-1	16	17,4%
gewijzigd/vervallen	0	0	0,0%
gestelde doelen		92	100,0%

Betekenis GAS-scores: -1: doel niet gehaald, toestand ongunstiger; 0: doel niet gehaald, toestand gelijk gebleven; 1: doel deels gehaald; 2: doel gehaald; 3: doel gewijzigd/vervallen

Wijze beëindiging

Verblijf residentieel	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	17
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	2
	Externe omstandigheden	2
	Overig/onbekend	9
	Totaal residentieel	30
Gesloten jeugdzorg	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	1
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	2
	Totaal gesloten jeugdzorg	3
Pleegzorg	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	1
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	1
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	1
	Overig/onbekend	0
	Totaal pleegzorg	3
Ambulant	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	4
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	1
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	6
		11
Totaal	47	

Appendix verantwoording Stadsregio Rotterdam

Instroom, uitstroom cliënten Rotterdam en verblijfsduur per zorgprogramma

Zorgprogramma	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
Rotterdam	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Regulier/specialistisch	41	21	23	39	740	24,7
Continuïteit in de zorg	16	8	14	10	372	12,4
Vakintermaat	17	32	38	11	148	4,9
Wal en Schip	29	27	36	20	313	10,4
Zorgarrangementen	23	30	39	24	219	7,3
totaal	126	118	150	104	318	10,6

Er zijn geen zorgeenheden van Rotterdamse capaciteit uitgevoerd t.b.v. cliënten van buiten de regio.

Wachlijst volgens landelijke definities (wachtend >9weken) per 31-12-2011

Wachlijst >9weken	
Bruto	20
af: cliënten die geïndiceerde jeugdhulp ontvangen	6
Netto	14
af: cliënten die niet-geïndiceerde jeugdhulp ontvangen	1
Netto wachtlijst	13

Aantal aanmeldingen Rotterdam

Aantal aanmeldingen	373
---------------------	-----

Reden terugtrekking / afwijzing

Cliënt blijft in het netwerk	3
Cliënt heeft zich niet gemeld/is niet verschenen	2
Cliënt is elders geplaatst	10
Cliënt is verhuisd buiten de regio	10
Cliënt is/wordt in JJI/Jeugdvoorziening geplaatst	2
Cliënt is/wordt in landelijke voorziening geplaatst	1
Cliënt overig	1
Hulp niet meer nodig	1
Indicatie verlopen/vervallen	1
Indicatiestelling, aanbod niet te matchen	7
Indicatiwijziging, lichtere hulp noodzakelijk	19
Indicatiwijziging, oplossing in het netwerk	9
Indicatiwijziging, zwaardere hulp noodzakelijk	19
machtiging uithuisplaatsing ontbreekt	2
Omstandigheden van cliënt zijn gewijzigd	1
Vraag/aanbod niet te matchen	2
totaal	90

Rotterdams gebruik JeugdzorgPlus

Gesloten jeugdzorg	Besloten groepen 12-	Hand in Hand
	Aantal zorgeenheden	Aantal zorgeenheden
JH2-A	140,62	56,23
JH2-B	186,63	230,77
JH2-C	161,92	50,75
JH2-D	1,92	184,5
JH3-B	125,97	165,42
JH3-C		48,25

Totaal aantal zorgeenheden en cliënten		
zorgeenheden	aantal cliënten	aantal zorgeenheden
JH2-A	307	2613,64
JH2-B	594	6832,18
JH2-C	84	3840,95
JH2-D	154	6028,67
JH3-B	348	2532,03
JH3C	68	209,84

Wijze beëindiging

Verblijf Dagbehandeling	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	49
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	2
	Overig/onbekend	10
	Totaal dagbehandeling	61
Verblijf residentieel	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	90
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	2
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	15
	Totaal residentieel	107
Gesloten jeugdzorg	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	14
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	1
	Totaal gesloten jeugdzorg	15
Pleegzorg	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	10
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	1
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	0
	Totaal pleegzorg	11
Totaal		194

Doelrealisatie 2011

	score	aantal	%
Behaald	2	218	37,6%
deels behaald	1	158	27,2%
niet behaald- gelijk gebleven	0	127	21,9%
niet behaald- ongunstiger	-1	62	10,7%
gewijzigd/vervallen	3	15	2,6%
gestelde doelen		580	100,0%

Betekenis GAS-scores: -1: doel niet gehaald, toestand ongunstiger; 0: doel niet gehaald, toestand gelijk gebleven;
1: doel deels gehaald; 2: doel gehaald; 3: doel gewijzigd/vervallen

Appendix verantwoording Provincie Zuid Holland

Aantal aanmeldingen Zuid Holland

Aantal aanmeldingen	676
---------------------	-----

Instroom, uitstroom cliënten Zuid-Holland en verblijfsduur per zorgprogramma

Zorgprogramma	Jeugdigen	instroom	uitstroom	jeugdigen	verblijfsduur	verblijfsduur
	per 1-1-2011	2011	2011	per 31-12-2011	dagen	maanden
Regulier/specialistisch	20	17	10	27	659	22,0
Continuïteit in de zorg	11	12	11	12	450	15,0
Vakintermaat	17	23	33	7	108	3,6
Wal en Schip	8	14	9	13	338	11,3
Zorgarrangementen	20	42	41	21	224	7,5
totaal	76	108	104	80	263	8,8

De gemiddelde verblijfsduur is teruggebracht van 10,5 maanden in 2010 naar 8,8 maanden in 2011. Hiermee is de prestatieafspraken om de verblijfsduur met 10% te verminderen ruimschoots behaald.

Unieke cliënten/gestarte en beëindigde trajecten

Bestuursregio	begin	in	uit	eind
Zuid-Holland	867	410	351	926

Reden terugtrekking / afwijzing

Cliënt blijft in het netwerk	2
Cliënt elders geplaatst	12
Cliënt heeft zich niet gemeld/is niet verschenen	2
Cliënt is verhuisd buiten de regio/provincie	3
Cliënt is/wordt geplaatst in regionale voorziening	1
Hulp niet meer nodig	22
Indicatie verlopen/vervallen	1
Indicatiestelling, aanbod niet te matchen	7
Indicatiewijziging, lichtere hulp noodzakelijk	21
Indicatiewijziging, oplossing in het netwerk	9
Indicatiewijziging, zwaardere hulp noodzakelijk	35
Jeugdige (>16) stemt niet in met (aard) toegewezen zorg	1
Machtiging uithuisplaatsing ontbreekt	6
Ouder(s) stemmen niet in met (aard) toegewezen zorg	14
Vraag/aanbod niet te matchen	14
totaal	150

Aantal beëindigde cliënttrajecten

Jeugdigen stromen vaak door van de ene naar de andere zorgvorm. Dit kan om allerlei redenen zijn o.a.:

- in kader van verloop van de behandeling
- de ingezette zorg heeft niet het beoogde effect

Voor Zuid-Holland kan over 2011 het volgende gezegd worden.

Totale uitstroom / doorstroom	466	
hiervan definitief uitgestroomd	351	
met een gem. behandelduur totale traject	727	dagen
met een gem. behandelduur van totale traject	24	maanden

Wijze beëindiging

Verblijf Dagbehandeling	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	15
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	5
	Totaal dagbehandeling	20
Verblijf residentieel	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	58
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	3
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	1
	Externe omstandigheden	12
	Overig/onbekend	20
	Totaal residentieel	94
Gesloten jeugdzorg	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	6
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	1
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	1
	Totaal gesloten jeugdzorg	8
Pleegzorg	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	107
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	15
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	10
	Externe omstandigheden	20
	Overig/onbekend	32
	Totaal pleegzorg	184
Ambulant	Overeenstemming cliënt/BJZ/ZA	34
	Eenzijdig afgebroken door jeugdige	0
	Eenzijdig afgebroken door BJZ/ZA	0
	Externe omstandigheden	0
	Overig/onbekend	11
	Totaal	45
Totaal		351

Niet afgeronde trajecten als gevolg van uitval cliënt

Verblijf dagbehandeling	0
Verblijf residentieel	3
Pleegzorg	15
Gesloten Jeugdzorg	1
Ambulant	0
Totaal	19

Doelrealisatie

	score	aantal	%
Behaald	2	292	43,0%
deels behaald	1	238	35,1%
niet behaald- gelijk gebleven	0	98	14,4%
niet behaald- ongunster	-1	41	6,0%
gewijzigd/vervallen	3	10	1,5%
gestelde doelen		679	100,0%

Betekenis GAS-scores: -1: doel niet gehaald, toestand ongunstiger; 0: doel niet gehaald, toestand gelijk gebleven; 1: doel deels gehaald; 2: doel gehaald; 3: doel gewijzigd/vervallen

Wachlijst

Wachlijst per 1-1-2012	
>5 weken	28

Ten opzichte van 2010 is het aantal netto wachtenden >5 weken met 38% gedaald.

Appendix verantwoording Ministerie VWS

Hand in Hand 12+

Uitstroom naar andere zorg (niet-jeugdzorgplus) of naar huis en gemiddelde verblijfsduur

Aantal jeugdigen	13
Gemiddelde verblijfsduur in dagen	137

Uitstroom totaal

Jeugdzorg	6
JeugdzorgPlus	14
Thuisituatie	7
Eindtotaal	27

Binnen het Hand in hand zorgprogramma zijn in de afgelopen jaren steeds trajecten gerealiseerd in samenwerking met Avenier, waarbij geschakeld wordt tussen een gesloten en een besloten setting. In 2011 is de besloten module ook ingezet als zelfstandige module. Zij maakt dan onderdeel uit van trajecten in combinatie met Projecten Ervarend Leren en de module systeemcoaching. Tevens is samenwerking gezocht met andere Jeugdzorg^{plus} partners, zoals JJC. Ook bij de inzet als zelfstandige module geldt dat enkel jongeren met een gesloten machtiging kunnen instromen.

Besloten groepen 12-

Uitstroom naar andere zorg dan besloten of naar huis en gemiddelde verblijfsduur

Aantal jeugdigen	25
Gemiddelde verblijfsduur in dagen	328

Uitstroom totaal

JeugdzorgPlus	0
Jeugdzorg	21
Thuisituatie	4
Eindtotaal	25

5 Bestuur

5.1 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is in 2011 zes keer bijeen geweest en heeft in alle vergaderingen uitgebreid met de Raad van Bestuur van gedachten gewisseld over de ontwikkelingen op het gebied van jeugdzorg en over de uitvoering van het vastgestelde beleid door de Raad van Bestuur. Hiertoe werd de Raad van Toezicht op adequate wijze door de Raad van Bestuur van informatie voorzien.

De Raad van Toezicht heeft zowel de begroting van het lopende jaar als de rekening en het verslag van het afgelopen jaar goedgekeurd en vastgesteld. Bij de vaststelling van de jaarrekening is de accountant aanwezig in de vergadering van de Raad van Toezicht.

In 2010 heeft de Raad van Toezicht overleg gevoerd met de Raad van Bestuur over de taak, functie en samenstelling van Raad van Bestuur. Mede in het kader van verbetering van 'governance' is besloten tot aanpassing van de structuur: vanaf medio 2011 is Horizon aangestuurd door één bestuurder, bijgestaan door een directeur zorg en onderwijs en een directeur bedrijfsvoering. Tevens zijn in 2011 de reglementen voor de besturing van Horizon tegen het licht gehouden en waar nodig bijgesteld. Door Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn in februari 2012 de nieuwe reglementen ondertekend.

De Raad van Toezicht heeft een remuneratie commissie ingesteld. De bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt getoetst aan de code van de Nederlandse Vereniging van Zorg Directeuren (NVZD).

In het verslagjaar is uitgebreid gesproken over de toekomst van Horizon en de strategische keuzes waar Horizon voor staat. Horizon moet zich voorbereiden op ombuigingen in het kader van de bezuinigingen die het gevolg zijn van passend onderwijs en de decentralisatie van de jeugdzorg. Naast deze bezuinigingen moet ook ruimte gecreëerd worden om de ambities van Horizon te realiseren. Deze vragen om innovatie, aanpassing van de ICT en investeren in marketing en communicatie. Eén van de strategische keuzes is een eventuele fusie met zorgaanbieder Avenier. Na zorgvuldige overweging heeft de Raad van Toezicht eind 2011 ingestemd met een onderzoek naar de haalbaarheid van een fusie met Avenier. Dit onderzoek zal in 2012 plaatsvinden.

De Raad van Toezicht heeft in het jaar 2011 afscheid genomen van de heer R. Kooren. Toegetreden zijn mevrouw J.C.W. Bogaards en de heren J.W. Jurg en J. Kweekel

De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2011 uit:

Dhr. G. de Jong, voorzitter

Lid College Algemene Rekenkamer

Nevenfuncties:

Columnist en lid bestuur vereniging Het Friesch Dagblad, lid raad van commissarissen Friesch Dagblad Holding

Lid bestuur Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies

Voorzitter bestuur Vereniging van Eigenaren bungalowpark Beek en Brink

Lid redactie Christen Democratische Verkenningen

Voorzitter curatorium Zijlstra Center for Public Control and Governance VU

Lid bestuur Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam

Lid bestuur Steenkampfonds

Dhr. R.K. Jacobson, portefeuille financiële zaken

Gepensioneerd Finance manager Unilever N.V.

Nevenfuncties:

Commissaris bij VastNed Offices/Industrial N.V. (t/m 8 oktober 2011)

Commissaris Onderlinge Levensverzekering-Maatschappij 's Gravenhage u.a.

Voorzitter Stichting WAVO-Park Wassenaar

Voorzitter Stichting Rust & Vreugd Wassenaar

Lid bestuur Stichting Van Ommeren-de Voogt

Lid Raad van Advies IBMS Hogeschool Rotterdam

Lid bestuur Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam

Mevr. L.M. Huizer, lid

Waarnemend burgemeester Krimpen a/d IJssel

Nevenfuncties:

Voorzitter Stichting Floravontuur Promotie Zoetermeer

Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Rondom Mantelzorg

Mevr. S.B.M. Andriessen, lid

Hoofd Juridische Zaken Provimi

Mevr. J.C.W. Bogaards, lid

Rechter, vreemdelingenrecht, strafrecht, familie- en jeugdrecht

Dhr. J. Kweekel, lid

Lid College van Bestuur van de STC-Group

Nevenfuncties:

Lid Hoofdbestuur KVLO (Koninklijke Vereniging van Leraren Lichamelijke Opvoeding)

Voorzitter van de Stichting Dynamisch Delfshaven

Dhr. J.W. Jurg, lid

Directeur van Jurg & Wekking, bureau voor training, coaching en advies

Nevenfuncties:

Lid Bestuur van GroenLinks Amsterdam Zuid

Lid Centrale Medezeggenschapsraad van de Montessori Scholen Amsterdam

De Raad van Toezicht ontvangt een onkostenvergoeding voor het bijwonen van de vergaderingen. Deze vergoeding bedraagt € 3.830,-- per jaar voor de voorzitter en de portefeuillehouder financiële zaken en € 2.550,-- per jaar voor de overige leden.

5.2 Raad van Bestuur en directieteam

De Raad van Bestuur bestond in 2011 uit:

Dhr. J.J. du Prie, bestuurder

Nevenfunctie:

Lid Raad van Advies Fontys Hogeschool te Tilburg

Dhr. A.J.G. Voormeeren, directeur algemene zaken (tot 7.6.2011)

Het directieteam bestond in 2011 uit de Raad van Bestuur en

Dhr. C.H.Z. Kuiper, directeur zorg en onderwijs (vanaf februari 2011)

Mevr. W. de Groot, directeur bedrijfsvoering (vanaf april 2011)

5.3 Managementteam

Het managementteam werd in 2011 gevormd door:

Dhr. M.P. Houweling	sectormanager Rijnhove
Dhr. M. v.d. Aa	sectormanager Bergse Bos
Dhr. E.J.M.E. Vliegen	sectormanager Oostvoorne
Dhr. T.A. van Dormolen	sectormanager Pleegzorg en adoptie (tot medio 2011)
Dhr. H. Emmerzaal	sectormanager Park College Alphen a/d Rijn
Mw. M. Michels	sectormanager Ambulante Onderwijsdienst
Mw. W. Lageweg	sectormanager Gelinckschool
Dhr. A.G. Veldkamp	sectormanager Rotterdams Onderwijs VSO / Parkschool Gouda
Dhr. P. de Vaal	sectormanager Rotterdams Onderwijs SO /Parkschool Dordrecht
Mw. J. Roelse	sectormanager Educatief Centrum en Kompas College
Dhr. W.S.J. Vertegaal	hoofd Personeel & Organisatie
Dhr. A.P. Zijderhand	hoofd Economische Administratieve Dienst
Dhr. A.J. Kruis	hoofd Facilitaire Zaken

Bijlage: Formatieplan

Horizon Jeugdzorg						
Personeelsformatieplan						
	Centraal Bureau	Bergse Bos	Rijnhove	MKT/MKD	Pleegzorg	Eindtotaal
Directie	2,78					2,78
Sectormanager		1,00	1,00	0,95	1,00	3,95
Afdelingscoördinator	3,00	3,92	5,50	5,06	4,24	21,72
Pedagogisch Medew.		77,44	102,11	74,89	3,88	258,32
Projectouders					19,81	19,81
Maatschappelijk werker		5,25	7,94	10,36	41,92	65,47
Gedragswetenschapper		5,42	5,11	5,24	5,33	21,10
Intercedenten		0,78	1,78	0,78		3,33
Vak - HBO		0,78		2,31		3,08
Kinderarts				1,06		1,06
Beleidsmedewerker	11,82					11,82
Administratief	14,57	0,78	0,89	0,56		16,79
ICT	3,02					3,02
Secretarieel	2,00	4,06	4,04	5,79	5,33	21,22
Technisch/huishoudelijk	2,66	12,12	19,06	11,39	1,60	46,82
Eindtotaal	39,84	111,54	147,43	118,36	83,11	500,27

**HORIZON
JEUGDZORG**

JAARREKENING 2011

Verklaring Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur verklaart kennis te hebben genomen van de Wet op de Jeugdzorg, de Regeling bekostiging jeugdzorg en de Subsidieregeling jeugdzorg en dienovereenkomstig het financiële jaarverslag 2011 te hebben vastgesteld. Tevens verklaart de Raad van Bestuur dat de Raad van Toezicht de jaarstukken heeft goedgekeurd.

Plaats: Rotterdam

Datum: 31-3-2011

Bestuurder:

J.J. du Prie

JAARREKENING 2011 JEUGDZORG

<u>INHOUDSOPGAVE</u>	<u>Pagina</u>
6.1 Jaarrekening	
Algemeen verslag	65
6.1.1 Balans	64
6.1.2 Resultatenrekening	67
6.1.3 Kasstroomoverzicht	69
6.1.4 Waarderingsgrondslagen en resultaatbepaling	70
6.1.5 Toelichting op de balans	
1. Materiële vaste activa	73
2. Vorderingen en overlopende activa	74
3. Vorderingen uit hoofde van te verrekenen subsidies	75
4. Liquide middelen	76
5. Eigen vermogen	77
6. Voorzieningen	79
7. Langlopende schulden	80
8. Kortlopende schulden en overlopende passiva	81
9. Schulden uit hoofde van te betalen subsidies	82
10. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	83
6.1.8 Overzicht langlopende schulden	84
6.1.9 Toelichting op de resultatenrekening	
11. Subsidies	85
12. Overige bedrijfsopbrengsten	86
13. Personeelskosten	87
14. Afschrijvingen vaste activa	88
15. Overige bedrijfskosten	89
16. Financiële baten en lasten	91
17. Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	92
18. Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt)	93
19. Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	93

<u>INHOUDSOPGAVE</u>	<u>Pagina</u>
6.2 Overige gegevens	
6.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	94
6.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming	94
6.2.3 Resultaatbestemming	94
6.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum	94
6.2.5 Controleverklaring	95
6.3 Bijlagen	
1. Verantwoording separate subsidies	98
2. Verantwoording productie bekostigingseenheden	99

ALGEMEEN VERSLAG

Algemeen.

Instituut Horizon exploiteert diverse voorzieningen voor Jeugdzorg en scholen voor speciaal onderwijs.

De volgende jeugdzorgsectoren maken deel uit van Horizon:

- Bergse Bos te Rotterdam
- Rijnhove te Alphen aan den Rijn
- MKT Oostvoorne te Oostvoorne
- Pleegzorg te Alphen aan den Rijn / Dordrecht

In deze jaarrekening wordt verantwoording afgelegd over de financiële uitkomsten, voor zover die betrekking hebben op de activiteiten voor jeugdhulpverlening binnen Horizon.

Voor de onderwijsactiviteiten van Horizon is een afzonderlijke jaarrekening samengesteld.

Jaarlijks dienen de jeugdzorgsectoren na afloop van een kalenderjaar en voor 1 april een goedgekeurde jaarrekening in te leveren.

Voor de overzichtelijkheid zijn de vergelijkingsanalyses in hoofdstuk 3 van het jaarverslag opgenomen.

6.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2011 (na resultaatbestemming)

ACTIVA	Referentie	31 december 2011 €	31 december 2010 €
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	15.552.425	15.834.197
Totaal vaste activa		15.552.425	15.834.197
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	2	613.824	256.727
Vorderingen uit hoofde van te verrekenen subsidies	3	876.091	550.941
Liquide middelen	4	2.801.033	3.763.818
Totaal vlottende activa		4.290.948	4.571.486
TOTAAL ACTIVA		19.843.373	20.405.683
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	5	703.842	703.842
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		3.027.231	2.442.029
		3.731.073	3.145.871
Voorzeningen	6	1.975.162	1.867.229
Langlopende schulden	7	8.769.593	8.995.659
Kortlopende schulden			
Kortlopende schulden en overlopende passiva	8	5.318.080	5.689.973
Schulden uit hoofde van te betalen subsidies	9	49.465	706.951
		5.367.545	6.396.924
TOTAAL PASSIVA		19.843.373	20.405.683

6.1.2 Resultatenrekening

	Referentie	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
		€	€	€
Opbrengsten				
Subsidies	11	39.603.713	37.673.309	38.608.714
Overige bedrijfsopbrengsten	12	1.377.630	930.691	1.547.031
Som der bedrijfsopbrengsten		40.981.343	38.604.000	40.155.745
Lasten				
Personeelskosten	13	28.458.645	27.533.983	28.840.317
Afschrijving op immateriële en materiële vaste activa	14	1.007.927	1.063.759	870.775
Overige bedrijfskosten	15	11.041.460	10.058.712	10.229.821
Som der bedrijfslasten		40.508.032	38.656.454	39.940.913
Bedrijfsresultaat		473.311	52.454-	214.832
Financiële baten en lasten	16	111.891	53.000	124.383
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		585.202	546	339.215
Buitengewone baten en lasten	17	-	-	-
Nettoresultaat		<u>585.202</u>	<u>546</u>	<u>339.215</u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
	€	€
Toevoeging (+) / Onttrekking (-/-)		
Residentiële voorzieningen	141.121	99.319
Dagbehandeling	3.397-	8.980
Homesupport	915	2.269
Omgangshuis	29-	25.665- *
Gezinsbehandeling	574	2.032
Pleegzorg	290.831	20.131
Projectgezinnen	91.196	17.101
MKD voorzieningen	10.764	19.603
Besloten Groep	33.086	104.898
Besloten CrisisGroep	126-	339-
Hand in Hand	20.267	90.886
	<u>585.202</u> **	<u>339.215</u>
Provincie Zuid Holland	408.072	47.746
Stadsregio Rotterdam	100.486	79.680
Stadsgewest Haaglanden	23.417	16.344
Ministerie van VWS	53.227	195.445
	<u>585.202</u> **	<u>339.215</u>

* De extra productie bij het omgangshuis werd in 2010 gedekt door een eerder gevormde bestemmingsreserve. Het resultaat was € 6.224 na onttrekking uit de bestemmingsreserve.

6.1.2 Resultatenrekening

** Het resultaat is beïnvloed door de volgende incidentele posten:

Vrijval voorziening 55+	413.624
Afrekening subsidie 2009 en 2010 VWS	205.656
Vrijval reservering afkoop Time Out	105.000
Nog te betalen pensioenpremies 2011	300.000-
Vorming voorziening jubileum	238.083-
Bonus Provincie Zuid Holland 2010	150.000
Afrekening subsidie 2010 Provincie Zuid Holland	<u>22.712</u>
	<u><u>358.909</u></u>

6.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	Rekening 2011		Rekening 2010	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		473.311		214.832
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	975.213		870.775	
- Mutaties voorzieningen	107.933		18.190-	
		1.083.146		852.585
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen	357.097-		57.926-	
- Vorderingen uit hoofde van subsidies	325.150-		285.306	
- Kortlopende schulden	371.893-		774.528	
- Schulden uit hoofde van subsidies	657.486- *		59.517	
		1.711.626-		1.061.425
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		155.169-		2.128.842
Ontvangen interest	119.302		130.038	
Betaalde interest	7.411-		5.655-	
		111.891		124.383
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		43.278-		2.253.225
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiele vaste activa	746.490-		2.712.113-	
Desinvesteringen in materiele vaste activa	53.049			
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		693.441-		2.712.113-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	226.066-		226.066-	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		226.066-		226.066-
Mutatie geldmiddelen		962.785-		684.954-
Beginstand liquide middelen	3.763.818		4.448.772	
Eindstand liquide middelen	2.801.033		3.763.818	
Mutatie liquide middelen		962.785-		684.954-

* zie de toelichting op pagina 82 voor de mutatie op deze post. Betreft afrekening subsidies oudere jaren.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.1 Algemeen

Wet- en regelgeving

De grondslagen voor de jaarrekening zijn gebaseerd op het Burgerlijk Wetboek (boek 2, titel 9) en de richtlijnen van de Raad van Jaarverslaggeving (RJ).

Daarnaast is rekening gehouden met de subsidiebepalingen zoals opgenomen in de subsidieverordeningen van de provincie Zuid-Holland, stadsregio Rotterdam, stadsgewest Haaglanden en ministerie van VWS.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Deze jaarrekening is samengesteld volgens de Richtlijn 640 Organisatie zonder winststreven en met inachtneming van normen die in het maatschappelijk verkeer als algemeen aanvaardbaar worden beschouwd.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Resultaten worden slechts genomen voorzover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op onderhanden projecten en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen :

Nieuwbouw	2,50%
Renovatie	5,00%
Verbouwing	10,00%
- Machines en installaties : 10,00%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen :

Inventaris	20,00%
Automatisering: Servers	20,00%
Computers	33,33%
Vervoermiddelen	20,00%

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva (vervolg)

Materiële vaste activa (vervolg)

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, worden deze in mindering gebracht op de investeringen of indien de bijdrage de reeds gedane investeringen overtreft worden deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vordering op grond van verwachte oninbaarheid.

Een voorziening voor oninbaarheid wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde (kostprijs).

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening 55+

De provincie stond het vormen van een voorziening 55+ toe voor het opvangen van de opname van verlofdagen door de oudere medewerkers van Horizon. Deze voorziening diende de nadelen van het inzetten van extra personeel bij een toekomstig 55+ verlof te neutraliseren. Door invoering van de Richtlijnen van de Jaarverslaggeving voor Organisatie zonder winststreven (RJ 640) is het niet toegestaan voorzieningen te vormen buiten deze richtlijnen. Hierdoor is de voorziening 55+ vrijgevalen ten gunste van het resultaat.

Schulden

Schulden worden opgenomen voor de nominale waarde.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Pensioenen

Stichting Horizon heeft voor haar werknemers een pensioenregeling ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen welke afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. Stichting Horizon heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Horizon heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

	Aanschafwaarde	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	Boekwaarde 1 januari 2011	Investeringen	Afschrijvingen	Des-investeringen	Aanschafwaarde	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	Boekwaarde 31 december 2011
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1 Materiële vaste activa									
Bedrijfsgebouwen en terreinen	20.341.823	6.326.069	14.015.754	1.294.848	647.824	-	21.636.671	6.973.893	14.662.778
Machines en installaties	1.012.047	843.053	168.994	25.100	39.774	-	1.037.147	882.827	154.320
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	2.083.364	1.233.932	849.432	226.559	287.615	53.049	2.256.874	1.521.547	735.327
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	800.017		800.017	590.029		1.390.046	-	-	-*
	<u>24.237.251</u>	<u>8.403.054</u>	<u>15.834.197</u>	<u>2.136.536</u>	<u>975.213</u>	<u>1.443.095</u>	<u>24.930.692</u>	<u>9.378.267</u>	<u>15.552.425</u>
Totaal vaste activa	<u>24.237.251</u>	<u>8.403.054</u>	<u>15.834.197</u>	<u>2.136.536</u>	<u>975.213</u>	<u>1.443.095</u>	<u>24.930.692</u>	<u>9.378.267</u>	<u>15.552.425</u>

De boekwaarde per 31 december is als volgt samengesteld:

	31 december 2011 €	31 december 2010 €
Gebouwen	11.692.051	11.386.704
Verbouwingen/renovaties	1.904.420	2.133.230
Terrein en terreininrichting	1.066.308	869.909
Installaties	154.320	168.994
Inrichting en inventaris, c.a.	546.015	647.413
Automatisering	57.361	79.954
Vervoermiddelen	131.950	122.064
	<u>15.552.425</u>	<u>15.408.268</u>

Toelichting:

* Betreft de projecten MKT Oostvoorne en MKD Klavertje Vier die in 2010 zijn gestart. Deze 2 projecten zijn in 2011 afgerond. De investeringen zijn in 2011 geactiveerd.

	Investeringen	Bijdragen	Geactiveerd
MKT Oostvoorne	1.400.589	243.000	1.157.589
MKD Klavertje Vier	1.133.621	901.164	232.457
	<u>2.534.210</u>	<u>1.144.164</u>	<u>1.390.046</u>

Op de nieuwbouw van Bergse Bos rust een hypotheek van Van Lanschot Bankiers.

Met het oog op de toekomstige invoering van RJ 655 voor zorginstellingen zal het vastgoedbeleid aangepast moeten worden en heeft daarmee direct invloed op de waardering van het vastgoed.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

	31 december 2011 €	31 december 2010 €
2 Vorderingen en overlopende activa		
Vorderingen op debiteuren	69.877	35.405
<i>Overige vorderingen:</i>		
Rekening-courant St. Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam	131.631	-
Rekening-courant Horizon Scholen	130.324	192.054
Overig	1.288	2.530
<i>Vooruitbetaalde bedragen:</i>		
Vooruitbetaalde kosten	205.849	26.738
<i>Nog te ontvangen bedragen:</i>		
Nog te ontvangen bedragen	74.855	-
	<u>613.824</u>	<u>256.727</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,--

Vorderingen op debiteuren

De mutaties ten opzichte van 2010 zijn onder andere:

Hoenderloo Groep	14.643
Stichting JJC	11.627
GS Overijssel	14.790
Overige debiteuren	6.587-
	<u>34.472</u>

Rekening-courant St. Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam betreft onder andere de volgende posten:

Onderzoeksmedewerker	35.000
Leerstoel en AIO	50.000
Studieprijs	15.000
Uitwisseling Horizon-Suriname	30.000
Overige posten	1.631
	<u>131.631</u>

De **vooruitbetaalde kosten** bevat onder meer de volgende posten:

vooruitbetaalde licentiekosten	48.477
vooruitbetaalde onderhoudscontracten	10.466
vooruitbetaalde servicekosten	23.675
vooruitbetaalde reprocosten	77.964
vooruitbetaalde kosten salarispakket	38.080
vooruitbetaalde diverse facturen	7.186
	<u>205.849</u>

De **nog te ontvangen bedragen** zijn:

rente	63.097
bijzondere kosten pleegzorg	11.758
	<u>74.855</u>

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3 Vorderingen uit hoofde van te verrekenen subsidies

	31 december 2011	31 december 2010
	€	€
Provincie Zuid-Holland	517.750	331.731
Stadsregio Rotterdam	296.875	181.900
Stadsgewest Haaglanden	61.466	34.110
PSJ	-	3.200
	<hr/>	<hr/>
Totaal te verrekenen subsidies	<u>876.091</u>	<u>550.941</u>

Toelichting:	Subsidiejaar	Stadium van vaststelling		
Provincie Zuid-Holland				
OVA (Tegemoetkoming arbeidsvoorwaarden)			403.129	331.731
Flexgelden 2011			51.761	
Extra 9 plaatsen pleegzorg (Structurele beheersing vraag en aanbod)	2011 - 2012		15.900	
Werkwijze effecten residentiële zorg Hoenderloo en Horizon			46.961	
			<hr/>	<hr/>
			<u>517.750</u>	<u>331.731</u>
Stadsregio Rotterdam				
OVA (Tegemoetkoming arbeidsvoorwaarden)			296.874	181.900
			<hr/>	<hr/>
			<u>296.874</u>	<u>181.900</u>
Stadsgewest Haaglanden				
OVA (Tegemoetkoming arbeidsvoorwaarden)			61.466	34.110
			<hr/>	<hr/>
			<u>61.466</u>	<u>34.110</u>

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

	31 december 2011	31 december 2010
	€	€
4 Liquide middelen		
Bankrekeningen	2.783.747	3.740.739
Kassen	17.286	23.079
	<hr/>	<hr/>
	2.801.033	3.763.818
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

Toelichting:

Kassen	8.421	5.074
Girorekeningen	1.589	9.421
Banken	2.742.913	3.689.820
Kassen groepen	15.002	14.946
Banken groepen	33.107	44.557
	<hr/>	<hr/>
	2.801.033	3.763.818
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

De liquide middelen zijn vrij opneembaar.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

5 Eigen vermogen

	31 december 2011	31 december 2010
	€	€
<i>Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:</i>		
Kapitaal	703.842	703.842
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	3.027.231	2.442.029
	<hr/>	<hr/>
Totaal eigen vermogen	<u>3.731.073</u>	<u>3.145.871</u>

Kapitaal

	Saldo per 1 januari 2011	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2011
	EUR	EUR	EUR
Eigen vermogen Bergse Bos	538.622		538.622
Eigen vermogen Rijnhove	113.501		113.501
Eigen vermogen Pleegzorg	51.719		51.719
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<u>703.842</u>	<u>-</u>	<u>703.842</u>

Collectief gefinancierd gebonden vermogen

	Saldo per 1 januari 2011	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2011
	EUR	EUR	EUR	EUR
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>				
<u>Egalisatiereserves:</u>				
Provincie Zuid-Holland	904.979	408.072	-	1.313.051
Stadsregio Rotterdam	1.048.386	100.486	-	1.148.872
Stadsgewest Haaglanden	221.075	23.417	-	244.492
Ministerie van VWS	267.589	53.227	-	320.816
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<u>2.442.029</u>	<u>585.202</u>	<u>-</u>	<u>3.027.231</u>

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Toelichting:

Egalisatiereserves:

De egalisatiereserve wordt opgebouwd uit de gecumuleerde exploitatieresultaten over het huidige en voorgaande verslagjaren.

De regelgeving stelt dat jaarlijks tot 10 procent van de subsidie over dat jaar aan de egalisatiereserve mag worden gedoteerd.

	Saldo per 1 januari 2011	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2011
<i>Provincie Zuid-Holland</i>				
Residentiële zorgplaatsen	424.079	44.370	-	468.449
Dagbehandeling Alphen a/d Rijn	51.604	751-	-	50.853
Homesupport	2.269	915	-	3.184
Omgangshuis	8.600	29-	-	8.571
Gezinsbehandeling	2.815	574	-	3.389
Pleegzorg Zuid-Holland	396.154	271.797	-	667.951
Projectgezinnen	19.458	91.196	-	110.654
	<u>904.979</u>	<u>408.072</u>	-	<u>1.313.051</u>
<i>Stadsregio Rotterdam</i>				
Dagbehandeling Rotterdam	34.602	638-	-	33.964
MKD voorzieningen	268.428	10.764	-	279.192
DBU de Duinpan	23.191	2.008-	-	21.183
Residentiële zorgplaatsen	666.476	73.334	-	739.810
Pleegzorg Stadsregio	55.689	19.034	-	74.723
	<u>1.048.386</u>	<u>100.486</u>	-	<u>1.148.872</u>
<i>Stadsgewest Haaglanden</i>				
Residentiële zorgplaatsen	<u>221.075</u>	<u>23.417</u>	-	<u>244.492</u>
<i>Ministerie van VWS</i>				
Besloten CrisisGroep	438	126-	-	312
Besloten Groep	135.615	33.086	-	168.701
Hand in Hand Alphen a/d Rijn	131.536	20.267	-	151.803
	<u>267.589</u>	<u>53.227</u>	-	<u>320.816</u>

Bestemmingsreserve

Bij het niet besteden van een projectsubsidie in een exploitatiejaar kunnen de middelen worden ingezet in het volgende subsidiejaar. Vooraf dient wel toestemming te worden gevraagd aan en verleend door de subsidiegever.

De overgebleven subsidiebedragen worden verantwoord onder bestemmingsreserve. Het betreft doorlopende projectactiviteiten.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6 Voorzieningen

	Saldo per 1 januari 2011	Dotatie	Onttrekking / vrijval	Saldo per 31 december 2011
	EUR	EUR	EUR	EUR
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>				
Voorziening groot onderhoud	1.453.605	347.868	64.394-	1.737.079
Voorziening jubileum	-	238.083	-	238.083
Voorziening 55+	413.624	-	413.624-	-
Totaal voorzieningen	<u>1.867.229</u>	<u>585.951</u>	<u>478.018-</u>	<u>1.975.162</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31 december 2011 €
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.975.162
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	

Toelichting per categorie voorziening:

Voorzieningen voor groot onderhoud

Deze voorzieningen voor gebouwen en terreinen worden gevormd ten laste van de exploitatieresultaten ter dekking van de kosten voor groot onderhoud.

De regelgeving van de Stadsregio stelt dat jaarlijks tot 3 procent van de subsidie over dat jaar aan de voorzieningen mag worden gedoteerd, tot een maximum van 15 procent van de subsidie in dat jaar.

Maxima worden getoetst per gesubsidieerde werkeenheden.

De provincie Zuid-Holland stelt dat een onderhoudsplan en -programma aanwezig moet zijn. Aan de hand van dat plan en programma wordt er aan de voorzieningen gedoteerd of onttrokken.

Stadsgewest Haaglanden stelt dat een voorziening groot onderhoud onderdeel kan zijn van de bedrijfsvoering en plaats kan vinden overeenkomstig goed gebruik in het economisch verkeer.

	Saldo per 1 januari 2011	Dotatie	Onttrekking / vrijval	Saldo per 31 december 2011
Provincie Zuid-Holland	1.045.716	156.694	7.191-	1.195.219
Stadsregio Rotterdam	245.956	152.660	53.788-	344.828
Stadsgewest Haaglanden	161.933	42.432	3.416-	200.949
Totaal	<u>1.453.605</u>	<u>351.786</u>	<u>64.395-</u>	<u>1.740.996</u>

Voorziening 55+

De provincie stond het vormen van een voorziening 55+ toe voor het opvangen van de opname van verlofdagen door de oudere medewerkers van Horizon. Deze voorziening diende de nadelen van het inzetten van extra personeel bij een toekomstig 55+ verlof te neutraliseren. Door invoering van de Richtlijnen van de Jaarverslaggeving voor Organisatie zonder winststreven (RJ 640) is het niet toegestaan voorzieningen te vormen buiten deze richtlijnen. Hierdoor is de voorziening 55+ vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6 Voorzieningen (vervolg)

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening jubileum

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

7 Langlopende schulden

	31 december 2011	31 december 2010
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Schulden aan kredietinstellingen	6.900.471	7.126.537
Overige langlopende schulden	1.869.122	1.869.122
	<hr/>	<hr/>
Totaal langlopende schulden	<u>8.769.593</u>	<u>8.995.659</u>

	2011	2010
	€	€
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>		
Stand per 1 januari	9.221.725	9.447.791
Af: aflossingen	226.066-	226.066-
	<hr/>	<hr/>
Stand per 31 december	<u>8.995.659</u>	<u>9.221.725</u>
	<hr/>	<hr/>
Af: aflossingsverplichtingen komend boekjaar	226.066-	226.066-
	<hr/>	<hr/>
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>8.769.593</u>	<u>8.995.659</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	226.066-	226.066-
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	8.769.593	8.995.659
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	5.996.209	6.222.275

De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

De langlopende schulden hebben geen wijzigingen ondergaan ten opzichte van 2010 en hebben een normaal verloop.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

8 Kortlopende schulden en overlopende passiva

	2011	2010
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Schulden aan kredietinstellingen	20.963	22.296
Crediteuren	815.165	547.159
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden	179.191	179.191
Belastingen en sociale premies	1.400.753	1.474.105
Schulden terzake pensioenen	317.309	21.267
Nog te betalen salarissen	135.126	195.158
Vakantiegeld	987.997	959.469
Vakantiedagen	930.570	842.343
<u>Overige schulden:</u>		
Rekening-courant St. Gereformeerd Burgerweeshuis Rotterdam	-	6.840
<u>Nog te betalen kosten:</u>		
Nog te betalen kosten	156.996	183.789
<u>Overige passiva:</u>		
Overige nog te betalen en overlopende posten	374.010	1.258.356
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>5.318.080</u>	<u>5.689.973</u>

Toelichting:

Crediteuren: t.o.v. vorig jaar zorgen een aantal crediteuren voor het hogere saldo.

van Vlietbouw	85.142
Canon	77.964
Raet	62.777
Artihove	41.578
Overige crediteuren	547.703
	<u>815.165</u>

Schulden terzake pensioenen:

De toename van het saldo komt doordat de afrekening van de pensioenen van 2011 plaatsvinden in maart 2012. Vorig jaar is hier geen rekening mee gehouden.

Nog te betalen kosten:

De afname van het saldo komt doordat in het saldo van 2010 € 105.000 was opgenomen betreffende de afbouw, juridisch advies en afvloeiing van de Time Outs in Frankrijk. De Time Outs in Frankrijk zijn in 2011 gesloten. Voor 2011 is vooruitlopend op een nieuwe CAO Jeugdzorg € 92.000 gereserveerd op basis van het conceptvoorstel van de werkgeversorganisatie.

Overige nog te betalen en overlopende posten:

De afname van het saldo komt doordat de subsidie bouwimpuls Jeugd en Gezin voor Klavertje Vier, ad. € 901.164, is afgerekend.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9 Schulden uit hoofde van te betalen subsidies

	31 december 2011 €	31 december 2010 €
Provincie Zuid-Holland	-	264.567
Stadsgewest Haaglanden	31.873	77.524
Ministerie van VWS	17.592	364.860
	<hr/>	<hr/>
Totaal te verrekenen subsidies	49.465	706.951
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

Toelichting:	Subsidiejaar	Stadium van vaststelling		
Provincie Zuid-Holland				
Werkwijze effecten residentiële zorg Hoenderloo en Horizon	2010			21.272
30 extra plaatsen pleegzorg	2010			96.212
Onderbezetting Homesupport	2010			4.107
Flexmiddelen	2010			7.443-
Afrekening subsidie 2008 - 2009				150.419
			-	<hr/>
				264.567
Stadsgewest Haaglanden				
PEL trajecten				71.674
Buitenregionale plaatsingen				5.850
Onderproductie PxQ			31.873	<hr/>
			31.873	<hr/> <hr/>
				77.524
Ministerie van VWS				
Onderbezetting			17.592	107.828
Besloten crisisgroep 2009				72.238
Kwaliteitsimpuls 2009				171.908
Prijsbijstelling 2009				12.886
			17.592	<hr/>
				364.860
				<hr/> <hr/>

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

10 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

		2011	2010
Huurverplichtingen (panden) > 1 jaar en < 5 jaar	Habel	180.100	137.099
Overige aangegane verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar	CSU	99.832	65.624
Overige aangegane verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar	Canon	336.458	237.642
		<hr/>	<hr/>
		616.390	440.366
		<hr/>	<hr/>

Toelichting:

Betreft het schoonmaakcontract (CSU, aflopend 31-12-2012), het kopieermachinecontract (Canon, aflopend 1-10-2013) en een huurcontract van het pand Papeterspad (Habel, aflopend 1-4-2013)

6.1.8 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2011

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2010	Aflossing in 2011	Restschuld 31 december 2011	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2011	Aflossing 2012	Gestelde zekerheden
		EUR			%	EUR	EUR	EUR			EUR	
Bergse Bos	Gemeente Rotterdam	1.502.013		waarborghypotheek		1.502.013		1.502.013			-	
Bergse Bos	Van Lanschot Bankiers	1-8-2004	7.500.000	40 jaar lineaire hypotheek	4,70%	6.703.125	187.500-	6.515.625	5.578.125	32 jaar	187.500-	nieuwbouwpanden Bergse Bos
MKT Oostvoorne en MKD voorzieningen	BNG	2-6-1998	1.029.412	29 jaar lineaire hypotheek	5,60%	603.448	35.497-	567.951	390.466		35.497-	
MKT Oostvoorne en MKD voorzieningen	PF ING	1-5-1985	122.748	40 jaar lineaire hypotheek	7,75%	46.030	3.069-	42.961	27.618		3.069-	
MKD Hellevoetsluis	Provincie Zuid-Holland		242.319	waarborghypotheek		242.319		242.319				
Renovatie Oostvoorne	Stadsregio Rotterdam		124.790	waarborghypotheek		124.790		124.790				
	Totaal					9.221.724	226.066-	8.995.659	5.996.209		226.066-	

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

11 Subsidies

	Realisatie 2011 €	Begroting 2011 €	Realisatie 2010 €
Rijkssubsidies vanwege het ministerie van VWS	6.255.493	5.838.398	6.088.499
Provincie Zuid-Holland	18.389.938	17.261.010	17.417.232
Stadsregio Rotterdam	12.355.107	12.055.894	12.435.100
Stadsgewest Haaglanden	2.500.104	2.470.507	2.597.190
Overig	103.071	47.500	70.693
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<u>39.603.713</u>	<u>37.673.309</u>	<u>38.608.714</u>

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

Bij de begroting is geen rekening gehouden met toekenning van OVA-middelen.

Rijkssubsidies vanwege het ministerie van VWS	229.031	2010 en 2011
Provincie Zuid-Holland	470.242	2010 en 2011
Stadsregio Rotterdam	296.874	2011
Stadsgewest Haaglanden	61.466	2011
	<hr/>	
	<u>1.057.613</u>	

In de begroting is eveneens geen rekening gehouden met vaststellingen van subsidies uit voorgaande jaren.

Rijkssubsidies vanwege het ministerie van VWS	205.656	2009 en 2010
Provincie Zuid-Holland	172.712	2009 en 2010
Stadsregio Rotterdam	2.339	2009
	<hr/>	
	<u>380.707</u>	

In 2011 zijn additionele subsidies aangevraagd en toegekend en projectsubsidies uitgevoerd die niet zijn begroot. Het betreft extra pleegzorgplaatsen, intercedenten en extra projectgezinplaatsen.

Provincie Zuid-Holland	485.421
------------------------	---------

In 2011 is onderproductie geleverd die niet in de begroting is meegenomen.

Rijkssubsidies vanwege het ministerie van VWS	17.592-
Stadsgewest Haaglanden	31.873-

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

12 Overige bedrijfsopbrengsten

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
<u>Overige opbrengsten:</u>			
Doorberekende kosten	766.542	684.523	578.316
Overige bijdragen	252.001	156.261	447.381
Ontvangen huren	33.953	36.010	17.606
Ontvangen energiekosten	79.588	53.897	125.882
Overig	245.546	-	377.846
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	1.377.630	930.691	1.547.031

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

Doorberekende kosten

In de begroting 2011 is geen rekening gehouden met tijdelijk gedetacheerd personeel (€ 95.212).

Overige bijdragen

De bijdragen 2011 van het GBW zijn in de loop van 2011 toegekend en niet in de begroting opgenomen (€ 95.000).

Overig

Betreft incidentele posten die in de loop van 2011 zijn afgerond en niet in de begroting 2011 meelopen.

Heffingen belastingdienst 2008 - 2010	65.639
Correctie diverse personele kosten 2010 - 2011	43.641
Vrijval WGA premie 2010 - 2011	75.505
Ontvangen ZW gelden	15.748
Verrekening Bruggemans	24.394
Inruilen bedrijfswagen	20.600
Overig	19
	<hr/>
	245.546

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

13 Personeelskosten

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
Lonen en salarissen	22.302.891	21.325.447	21.997.639
Sociale lasten	2.804.832	3.009.800	3.248.349
Pensioenpremies	1.982.481	1.924.731	1.932.601
Overige personeelskosten	847.117	857.005	1.216.716
Subtotaal	<u>27.937.321</u>	<u>27.116.983</u>	<u>28.395.305</u>
Personeel niet in loondienst	521.324	417.000	445.012
	<u>28.458.645</u>	<u>27.533.983</u>	<u>28.840.317</u>

Specificatie aantal personeelsleden (in FTE's) per segment per 31-12:

Rotterdam	127,13	125,70	121,79
Alphen aan den Rijn	159,97	165,28	169,69
Oostvoorne	132,95	131,08	128,45
Pleegzorg	76,10	72,53	77,48
Centraal Bureau	41,70	38,51	37,56
Gemiddeld aantal personeelsleden o.b.v. full-time eenheden	<u>537,85</u>	<u>533,10</u>	<u>534,97</u>

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

In 2011 zijn er overschrijdingen geweest op de inzet van het personeel omdat er onder meer aanvullende subsidies zijn aangevraagd voor extra pleegzorg- en projectgezinplaatsen alsmede voor intercedenten. Daarnaast zijn het aantal niet opgenomen vakantieurs ten opzichte van 2010 gestegen.

Met de invoering van de RJ 640 voor Organisatie zonder winststreven is een voorziening jubileum gevormd.

In 2011 zijn er meer zwangerschappen geweest dan waarmee in de begroting rekening is gehouden.

Inzet personeel	655.828
Niet opgenomen vakantieurs	285.961
Voorziening jubileum	238.083
Ontvangen ziekengelden	<u>202.428-</u>
Vershil ten opzichte van de begroting	<u>977.444</u>

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

13 **Personeelskosten (vervolg)**

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

Personeel niet in loondienst

De afwijking betreft de afkoopsommen voor de medewerkers Time Out, inhuur ter ondersteuning van de jaarrekeningwerkzaamheden en inhuur voor ondersteuning van diverse projecten (w.o. handboek registratie en innovatieteam)

	Realisatie 2011	Realisatie 2010
	€	€
**Accountants honoraria (niet controlediensten)	16.806	-

14 **Afschrijvingen vaste activa**

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
Materiële vaste activa	1.007.927	1.063.759	870.776
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal afschrijvingen	<u>1.007.927</u>	<u>1.063.759</u>	<u>870.776</u>

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

Betreft voornamelijk de ingebruikname van MKD Klavertje Vier en MKT Oostvoorne die ten opzichte van de begroting later dan gepland zijn gereedgemeld.

- Afschrijving afkoop erfpacht	24.344	24.344	24.344
- Afschrijving tuinaanleg en bestrating	95.067	112.354	89.152
- Afschrijving gebouwen	282.142	348.162	238.340
- Afschrijving verbouwingen/renovaties	246.271	242.306	214.124
- Afschrijving installaties	39.774	37.537	41.836
- Afschrijving inventaris	216.567	184.339	155.521
- Afschrijving automatisering	45.023	50.017	51.446
- Afschrijving vervoermiddelen	58.739	64.700	56.013
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<u>1.007.927</u>	<u>1.063.759</u>	<u>870.776</u>

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

15 Overige bedrijfskosten

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
Apparaatskosten	1.887.838	1.404.468	1.600.626
Automatiseringskosten	369.225	294.550	366.670
Huisvestingskosten	2.334.931	2.103.499	2.219.922
Verzorgingskosten	6.449.466	6.256.195	6.042.603
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal overige bedrijfskosten	<u>11.041.460</u>	<u>10.058.712</u>	<u>10.229.821</u>

Toelichting:

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>Huisvestingskosten</i>			
- Rente	345.567	387.500	356.606
- Huur	265.626	311.420	313.207
- Onderhoudskosten	543.817	396.190	503.148
- Dotatie / vrijval onderhoudsvoorziening	351.785	135.000	283.601
- Belastingen en verzekeringen	122.122	166.766	94.694
- Energiekosten	526.083	511.850	498.327
- Schoonmaakkosten	114.130	126.583	105.651
- Overige huisvestingskosten	65.801	68.190	64.688
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<u>2.334.931</u>	<u>2.103.499</u>	<u>2.219.922</u>

<i>Apparaatskosten</i>			
- Kantoormiddelen	24.980	38.100	27.683
- Drukwerk	161.243	193.396	161.440
- Kantoorkosten	244.317	201.498	235.635
- Kosten vervoermiddelen / dienstreizen	441.087	412.474	431.326
- Advieskosten	97.695	51.000	172.992
- Voorlichting pleegouders	7.814	6.750	22.407
- Overige apparaatskosten	910.702	501.250	549.143
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<u>1.887.838</u>	<u>1.404.468</u>	<u>1.600.626</u>

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

15 Overige bedrijfskosten (vervolg)

Toelichting (vervolg):

Verzorgingskosten

- Voeding	662.524	647.449	632.106
- Zak- en kleedgeld	184.407	199.907	188.939
- Groepsgeld	89.751	81.926	87.023
- Reis-, verblijf- en activiteitskosten	290.762	284.118	316.263
- Vervoerkosten	377.325	338.000	338.811
- Medische kosten, therapie	5.652	15.345	14.741
- Verzorgingskosten Pleegzorg	4.257.613	4.029.100	3.903.970
- Overige verzorgingskosten	581.432	660.350	560.750
	<u>6.449.466</u>	<u>6.256.195</u>	<u>6.042.603</u>

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

Huisvestingskosten

In de begroting was rekening gehouden met het aantrekken van een interne lening voor het Centraal Bureau. Deze interne lening is niet opgenomen in 2011.

Voor een Homesupport groep was in de begroting een huurwoning geraamd, maar er is voor deze Homesupport groep in 2011 geen woning gehuurd.

De onderhoudskosten zijn over de hele linie niet gedaald en houden gelijke tred met 2010. De overschrijdingen zijn heel divers en bestaan uit vele kleinere nota's.

Apparaatskosten

De kantoorkosten zijn hoger uitgevallen door het project bij pleegzorg om de begeleiders meer mobiel te krijgen en daarmee hun contacten met het pleeggezin en -kind te verhogen. Daardoor zijn ook de dienstreizen hoger dan geraamd uitgevallen.

Het effectiviteitsonderzoek Horizon - Hoenderloo veroorzaakt de hogere kosten bij de advieskosten, maar deze worden gedekt door een toegekende subsidie.

Onder de overige apparaatskosten is geen rekening gehouden met enige correctieposten die in 2011 zijn afgeboekt ten laste van de resultatenrekening. De grootste posten zijn de nabetaling inzake pensioenen en afboekingen van loongerelateerde kosten, respectievelijk € 308.831 en € 44.606.

	Realisatie 2011	Realisatie 2010
	€	€
*Accountantshonoraria (onderzoek jaarrekening en andere controleopdrachten)	79.954	52.316

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

Automatiseringskosten

Deze post is hoger uitgevallen door een extra investering in het gebruik van HPS (Horizon PlanningsSysteem) en uitbreiding / verbetering van het managementinformatiesysteem Inforay.

Verzorgingskosten

De voedingskosten zijn ten opzichte van de begroting hoger uitgevallen. Dit komt voornamelijk door het wijzigen van het voedingspatroon (gezonder, meer groente en fruit) voor de jeugdigen.

De vervoerskosten in Oostvoorne zijn door de grotere afstanden harder dan in andere jaren gestegen. Dit heeft geresulteerd in een overschrijding op de begroting. Horizon beraadt zich of deze ontwikkeling nog past bij de in het verleden opgezette constructie.

Door een toename in het aantal pleegkinderen alsmede de aanpassing in de vergoedingen aan de pleeggezinnen zijn werkelijke kosten hoger dan begroot.

16 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
Rentebaten	119.302	60.000	130.038
Subtotaal financiële baten	<hr/> 119.302	<hr/> 60.000	<hr/> 130.038

	Realisatie 2011	Begroting 2011	Realisatie 2010
	€	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>			
Rentelasten	77	-	8
Overige financiële lasten	7.334	7.000	5.647
Subtotaal financiële lasten	<hr/> 7.411	<hr/> 7.000	<hr/> 5.655

Totaal financiële baten en lasten	<hr/> <hr/> 111.891	<hr/> <hr/> 53.000	<hr/> <hr/> 124.383
-----------------------------------	---------------------	--------------------	---------------------

Toelichting op de afwijking tussen realisatie en begroting:

Doordat de rente van de spaarrekening met terugwerkende kracht in 2011 is geboekt, is er eenmalig meer ontvangen dan geraamd.

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

17 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Bestuursmodel Horizon: Raad van Toezicht model
 Samenstelling bestuur: J.J. du Prie
 A.J.G. Voormeeren (tot 1 juli 2011)

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de zorginstelling over het jaar 2011 is als volgt:

Naam

1 Bestuurder J.J. du Prie
 2 Bestuurder A.J.G. Voormeeren

	Naam 1	Naam 2
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder	1-1-1997	1-6-1987
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit	ja	nee
3 Tot welke datum was de persoon als bestuurder		1-7-2011
4 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van het	ja	
5 Zo ja: hoeveel maanden is de persoon voorzitter	6	
6 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	onbepaalde tijd	onbepaalde tijd
7 Welke salarisregeling is toegepast?	NVZD	NVZD
8 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100,00%	100,00%
9 Bruto-inkomen, incl. vakantiegeld, eindejaarsuitkering,	147.219	140.295
<i>a. waarvan: verkoop verlofuren</i>		
<i>b. waarvan: nabetaling voorgaande jaren</i>		
10 Bruto-onkostenvergoeding	12-	218
11 Werkgeversbijdrage sociale lasten	8.847	8.847
12 Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	15.872	15.033
13 Ontslagvergoeding		
14 Bonus		
Totaal inkomen (9 t/m 14, excl. 9a en b)	171.926	164.392
Cataloguswaarde auto van de zaak	47.348	54.010
Eigen bijdrage auto van de zaak		

Toelichting:

6.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht van de zorginstelling over het jaar 2011 is als volgt:

Naam	Functie	Bezoldiging €
1 De heer G. de Jong	Voorzitter	3.830
2 De heer R. Jacobson	Portefeuillehouder financiën	3.830
3 Mevr. S.B.M. Andriessen	Lid	2.550
4 Mevr. L.M. Huizer	Lid	2.550
5 De heer R.J.M. Kooren	Lid	1.275
6 De heer J.W. Jurg	Lid	850
7 Mevr. J.C.W. Bogaards	Lid	850
8 De heer J. Kweekel	Lid	425

18 Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt)

Toelichting:

In 2011 hebben zich geen gevallen voorgedaan die in aanmerking komen voor vermelding op basis van de WOPT.

19 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

J.J. du Prie, voorzitter RvB

G. de Jong, voorzitter RvT

6.2 OVERIGE GEGEVENS

6.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Horizon heeft de jaarrekening 2011 vastgesteld in de vergadering van 2 april 2012.

De raad van toezicht van de Stichting Horizon heeft de jaarrekening 2011 goedgekeurd in de vergadering van 3 april 2012.

6.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

Er zijn geen statutaire reserves.

6.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 6.1.2.

6.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen specifieke gebeurtenissen na balansdatum bekend die vermeld moeten worden.

6.2.5 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht
van de Stichting Horizon
Postbus 37056
3005 LB ROTTERDAM

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2011 van de Stichting Horizon – onderdeel Jeugdzorg te Rotterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2011 en resultatenrekening van onderdeel Jeugdzorg over 2011 met de toelichting, waarin opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Richtlijn 640 ‘Organisaties zonder winststreven’ van de Nederlandse raad voor de verslaggeving. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol jeugdzorg. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijking van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de raad van bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Horizon – onderdeel Jeugdzorg - per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse raad voor de verslaggeving.

Rotterdam, 30 maart 2012

Deloitte Accountants B.V.
was getekend:
drs. J.A. Walhout RA

6.3 Bijlage: Verantwoording separate subsidies.

Flexbudgetsubsidie 2011

Lasten 2011

Naam		
kind V.v.O	€	1.139
kind M.B.	€	12.298
kind A.F.	€	4.547
kind R.d.J.	€	18.217
kind J.K.	€	2.277
kind J.d.R.	€	1.044
kind N.T.	€	3.416
kind M.v.P.	€	4.554
kind S.D.	€	<u>4.270</u>
	€	<u>51.761</u>

Subsidie **Werkwijze effecten residentiële zorg Hoenderloo en Horizon** volgens beschikking
PZH-2011-290868203, d.d. 08-07-2011

	subsidie	€	105.333
	ontvangen subsidie	€	-
	Kortlopende schulden	€	21.272
<u>Lasten</u>			
Personeel	€	13.676	
Materieel	€	<u>54.557</u>	
		€	<u>68.233</u>
	Restant naar vorderingen		<u>46.961</u>

Subsidie **Structurele Beheersing Vraag en Aanbod** volgens beschikking
PZH-2011-311161347, d.d. 07-12-2011

	subsidie 2011 - 2012	€	386.874
	ontvangen subsidie	€	-
<u>Lasten</u>			
9 extra pleegzorg plaatsen	€	<u>15.900</u>	
		€	<u>15.900</u>
	Restant naar vorderingen		<u>15.900</u>

6.3 Bijlage: Verantwoording productie bekostigingseenheden

PROVINCIE ZUID HOLLAND

A. Zorgaanspraak/ Zorgcategorie	BE	Omschrijving	Eenheids prijs (P)	Tijds eenheid	Aantal (Q)	Totaal budget
1. jeugdhulp thuis, individueel	JH2-A	ambulante specialistische jeugdhulp	€ 271,17	per uur	6.366	€ 1.726.382,11
	JH3-A	ambulante therapeutische jeugdhulp		per uur		€ -
	JH4	jeugdhulp crisis		per uur		€ -
		subtotaal				€ 1.726.382,11
2. jeugdhulp op accommodatie	JH2-B	intramurale specialistische jeugdhulp	€ 164,80	per uur	14.908	€ 2.456.802,14
	JH3-B	intramurale therapeutische jeugdhulp	€ 260,48	per uur	1.249	€ 325.394,22
		subtotaal				€ 2.782.196,36
3. jeugdhulp op accommodatie zorgaanbieder, groep	JH2-C	specialistische groepsjeugdhulp	€ 10,96	per uur	3.580	€ 39.234,39
	JH2-D	specialistische groepsjeugdhulp zwaar	€ 21,89	per uur	4.878	€ 106.776,14
	JH3-C	therapeutische groepsjeugdhulp	€ 106,72	per uur	248	€ 26.461,22
		subtotaal				€ 172.471,75
4. verblijf zorgaanbieder 24-uurs	VF2	behandelgroep KTC		per dag		€ -
	VF3	behandelgroep gezinshuis licht	€ 90,67	per dag	18.022	€ 1.634.054,74
	VF4	behandelgroep gezinshuis	€ 110,53	per dag	612	€ 67.644,36
	VF5	behandelgroep fasehuis	€ 122,03	per dag	2.951	€ 360.110,53
	VF6	behandelgroep		per dag		€ -
	VF7	behandelgroep zwaar	€ 162,37	per dag	28.325	€ 4.599.130,25
	VF8	behandelgroep crisis groep		per dag		€ -
	VF9	gesloten groep		per dag		€ -
	subtotaal				€ 6.660.939,88	
5. verblijf zorgaanbieder deeltijd	VF1	dagbehandeling	€ 18,49	per uur	22.654	€ 418.872,46
6. verblijf pleegouder deeltijd	PL1	deeltijd pleegzorg	€ 12,51	per dag	3.648	€ 45.636,48
7. verblijf pleegouder 24- uurs	PL2	24-uurs pleegzorg	€ 31,28	per dag	224.898	€ 7.034.809,44
8. obversatiediagno stiek	OD	observatiediagnostiek		per traject		€ -
		totaal				€ 18.841.308,49

6.3 Bijlage: Verantwoording productie bekostigingseenheden

STADSGEWEST HAAGLANDEN

A. Zorgaanspraak/ Zorgcategorie	BE	Omschrijving	Eenheids prijs (P)	Tijds eenheid	Aantal (Q)	Totaal budget
1. jeugdhulp thuis, individueel	JH2-A	ambulante specialistische jeugdhulp	€ 271,17	per uur	439	€ 119.116,85
	JH3-A	ambulante therapeutische jeugdhulp		per uur		€ -
	JH4	jeugdhulp crisis		per uur		€ -
	subtotaal					€ 119.116,85
2. jeugdhulp op accommodatie	JH2-B	intramurale specialistische jeugdhulp	€ 164,80	per uur	1.107	€ 182.469,86
	JH3-B	intramurale therapeutische jeugdhulp	€ 260,48	per uur	386	€ 100.540,07
	subtotaal				€ 283.009,93	
3. jeugdhulp op accommodatie zorgaanbieder, groep	JH2-C	specialistische groepsjeugdhulp	€ 10,96	per uur	2.022	€ 22.162,76
	JH2-D	specialistische groepsjeugdhulp zwaar	€ 21,89	per uur	1.105	€ 24.188,45
	JH3-C	therapeutische groepsjeugdhulp	€ 106,72	per uur	27	€ 2.840,89
	subtotaal				€ 49.192,10	
4. verblijf zorgaanbieder 24-uurs	VF2	behandelgroep KTC	€ 162,37	per dag	12.618	€ -
	VF3	behandelgroep gezinshuis licht		per dag		€ -
	VF4	behandelgroep gezinshuis		per dag		€ -
	VF5	behandelgroep fasehuis		per dag		€ -
	VF6	behandelgroep		per dag		€ -
	VF7	behandelgroep zwaar		per dag		€ 2.048.784,66
	VF8	behandelgroep crisis groep		per dag		€ -
	VF9	gesloten groep		per dag		€ -
subtotaal				€ 2.048.784,66		
5. verblijf zorgaanbieder deeltijd	VF1	dagbehandeling		per uur		€ -
6. verblijf pleegouder deeltijd	PL1	deeltijd pleegzorg		per dag		€ -
7. verblijf pleegouder 24- uurs	PL2	24-uurs pleegzorg		per dag		€ -
8. obversatiediagno stiek	OD	observatiediagnostiek		per traject		€ -
totaal						€ 2.500.103,53

6.3 Bijlage: Verantwoording productie bekostigingseenheden

STADSREGIO ROTTERDAM

A. Zorgaanspraak/ Zorgcategorie	BE	Omschrijving	Eenheids prijs (P)	Tijds eenheid	Aantal (Q)	Totaal budget
1. jeugdhulp thuis, individueel	JH2-A	ambulante specialistische jeugdhulp	€ 271,17	per uur	2.635	€ 714.435,33
	JH3-A	ambulante therapeutische jeugdhulp		per uur		€ -
	JH4	jeugdhulp crisis		per uur		€ -
	subtotaal					€ 714.435,33
2. jeugdhulp op accommodatie	JH2-B	intramurale specialistische jeugdhulp	€ 164,80	per uur	6.869	€ 1.132.050,75
	JH3-B	intramurale therapeutische jeugdhulp	€ 260,48	per uur	2.537	€ 660.905,48
	subtotaal				€ 1.792.956,24	
3. jeugdhulp op accommodatie zorgaanbieder, groep	JH2-C	specialistische groepsjeugdhulp	€ 10,96	per uur	3.841	€ 42.096,81
	JH2-D	specialistische groepsjeugdhulp zwaar	€ 21,89	per uur	6.029	€ 131.967,59
	JH3-C	therapeutische groepsjeugdhulp	€ 106,72	per uur	210	€ 22.394,12
	subtotaal				€ 196.458,52	
4. verblijf zorgaanbieder 24-uurs	VF2	behandelgroep KTC	€ 162,37	per dag	40.994	€ -
	VF3	behandelgroep gezinshuis licht		per dag		€ -
	VF4	behandelgroep gezinshuis		per dag		€ -
	VF5	behandelgroep fasehuis		per dag		€ -
	VF6	behandelgroep		per dag		€ -
	VF7	behandelgroep zwaar		per dag		€ 6.656.195,78
	VF8	behandelgroep crisis groep		per dag		€ -
	VF9	gesloten groep		per dag		€ -
subtotaal				€ 6.656.195,78		
5. verblijf zorgaanbieder deeltijd	VF1	dagbehandeling	€ 20,82	per uur	135.210	€ 2.815.072,20
6. verblijf pleegouder deeltijd	PL1	deeltijd pleegzorg		per dag		€ -
7. verblijf pleegouder 24- uurs	PL2	24-uurs pleegzorg	€ 31,28	per dag	18.924	€ 591.942,72
8. obversatiediagno stiek	OD	observatiediagnostiek		per traject		€ -
totaal						€ 12.767.060,79