

FOCUS OP DE BASIS EN OP VOLLE KRACHT VOORUIT

Bestuursverslag 2018



Het jaar 2018 was voor Lumens een jaar van bezinning en doorontwikkeling. Medio 2017 is de bestuurder vertrokken en heeft er gedurende negen maanden een interim bestuurder aan het roer gestaan. Daarnaast is begin 2018 het managementteam gehalveerd en is Jacqueline Vonk per 1 juni 2018 als nieuwe bestuurder aangetreden. Veel beweging aan de top dus, wat ook heel veel inspiratie heeft gegeven om opnieuw met een frisse blik naar Lumens en onze impact voor de samenleving te kijken. Het jaar 2018 heeft in het teken gestaan van het op orde stellen van zaken en dit is uitstekend gelukt.

De strategie 2015-2018 is losgelaten. Deze strategie is destijds door de voormalig bestuurder in samenspraak met de Raad van Toezicht tot stand gekomen als maatregel en antwoord op de krimp die bij Lumens plaatsvond, vanwege de veranderingen in het sociaal domein. Het sociaal ondernemerschap was een belangrijke pijler in deze strategie. Vanuit deze strategie zijn een aantal nieuwe initiatieven gestart, die niet de gewenste en verwachte resultaten hebben opgeleverd. Daarom nu de keuze om dit los te laten. Maar we zetten ons uiteraard nog steeds in voor mensen die het lastig vinden om mee te doen in de samenleving: om samen met hen hun passie en talenten te ontdekken en te ontwikkelen. We willen op die basis met hen werken aan een zelfstandig bestaan. Of dat nu is in de vorm van betaald werk, als zelfstandig ondernemer of als vrijwilliger. We doen dat vanuit veel verschillende diensten, te denken aan: Jeugdwerk en Algemeen Maatschappelijk Werk, maar ook specialistische diensten zoals het Expertisecentrum Mensenhandel en Eindhoven Doet.

Terugkijkend

Met de verhuizing in 2018 naar het huurpand aan de Beemdstraat en de verkoop van het pand aan de Don Boscostraat, past de huisvesting weer bij de omvang van de organisatie. Het nieuwe pand is goed ontvangen door de medewerkers. De lijnen zijn hierdoor korter en het bevordert te samenwerking. De huisvesting in het nieuwe pand geeft financieel jaarlijks een flinke besparing op de huisvestingskosten. Daarnaast had de verkoop van het pand destijds een positief effect van € 900.000 euro op het resultaat van Lumens (verwerkt in de jaarrekening van 2017).

De afstand naar de gemeente Eindhoven is verkleind. Lumens zit aan tafel om vorm en inhoud te geven aan de ontwikkeling van het sociaal domein. Verder zijn de samenwerkingen met andere partijen, zowel in Eindhoven als in de regio, verstevigd.

Verder terugkijkend is in 2017 met een kritische blik gekeken naar de dossiers Het Klooster en Robin Hood. Een zorgvuldige evaluatie en een nieuwe beoordeling van de financiële haalbaarheid hebben geleid tot de keuze om beide projecten af te gaan bouwen. In 2018 is deze afbouw geëffectueerd. Medio 2018 is door Lumens afscheid genomen van Het Klooster in Waalre en in november zijn de laatste activiteiten in het kader van Robin Hood afgerond.

In 2018 is veel aandacht geweest voor de coöperatie Jeugd Veilig Verder, die Lumens in 2016 gestart is samen met Jeugdbescherming Regio Amsterdam. O.a. met gemeentes is destijds gesproken over deze manier van vernieuwing op het gebied van jeugdbescherming, wat geresulteerd heeft in dit mooie aanbod waarin jeugdbescherming en talentontwikkeling waren verbonden. Gebleken is echter dat transformatie door verbinding van jeugdhulp en sociaal domein in de praktijk weerbarstiger is en een trager tempo kent dan in 2015 is aangenomen. Wat een effect heeft gehad op haalbaarheid van de businesscase. Geconstateerd is dat de aanvankelijke businesscase daardoor te positief is gebleken. Door het achterblijven van verwachte resultaten werd duidelijk dat naast de investering van € 850.000, er vanuit beide leden opnieuw extra geïnvesteerd zou moeten worden in 2018 en



2019 om de verwachte exploitatietekorten te financieren. Voor Lumens een onwenselijke situatie, gezien de weerslag die het heeft op het weerstandsvermogen. Daarnaast geven verdere investeringen ook geen zekerheid dat de initiële investering van € 850.000 kan worden terugverdiend. Al met al een te groot risico voor een organisatie in deze omvang en met deze vermogenspositie.

Ook legde het keurmerkinstituut Lumens de beperking op om een ander aanbod in de geïndiceerde jeugdhulp te ontwikkelen. Dit doet zij op grond van vermeende belangenverstremgeling als bestuurder van een Gecertificeerde Instelling (Jeugd Veilig Verder) en een welzijnsorganisatie die Jeugdhulp aan zou bieden. Immers je zou dan toeleider kunnen worden naar je eigen diensten. Op deze externe factor heeft Lumens geen invloed. Afgezet naar de maatschappelijke vraag om te innoveren op het gebied van afschaling van 2^e lijns jeugdhulp naar de 1^e en 0^e lijn, is dit een zeer ongewenste beperking voor Lumens. Op grond van bovenstaande is, in samenspraak met de Raad van Toezicht, het besluit genomen om het lidmaatschap van de coöperatie Jeugd Veilig Verder op te zeggen.

In navolging daarop heeft onze partner in de coöperatie Jeugdbescherming Regio Amsterdam (JBRA) haar lidmaatschap ook beëindigd. Dit leidt tot een afbouw van Jeugd Veilig Verder. Het uitgangspunt voor de afbouw is dat de gezinnen waar Jeugd Veilig Verder voor werkt niet mogen lijden onder dit besluit. Na zorgvuldig onderzoek is het preferente scenario, dat Jeugd Veilig Verder in 2019 afgebouwd gaat worden binnen JBRA en dat Lumens per 1 januari 2019 uit de coöperatie stapt en ontslagen is van verdere verantwoordelijkheid voor Jeugd Veilig Verder. Hiermee wordt voorkomen dat Lumens verdere verliezen leidt. Dit geeft Lumens ruimte om vanuit haar kerntaak een bijdrage te leveren aan verschuiving van Jeugdhulp naar de 1^e en 0^e lijn.

De voorwaarden die gepaard gaan met dit scenario worden ten tijde van het schrijven van dit bestuursverslag nog nader onderzocht. De invorderbaarheid van de lening staat onder druk, waardoor we deze in 2018 voorzichtigheidshalve hebben afgewaardeerd. Met het beëindigen van het lidmaatschap van de coöperatie blijft de lening aan Jeugd Veilig Verder gehandhaafd. Met de keuze om Jeugd Veilig Verder binnen JBRA af te bouwen zal ook de geldlening onderwerp van gesprek zijn. Ondanks het mooie product en de vele gezinnen die in de afgelopen jaren geholpen zijn, zou met de kennis van nu, Lumens destijds een andere keuze hebben gemaakt ten aanzien van het oprichten van de coöperatie en de investering die dat met zich meebracht.

Al deze gebeurtenissen in het afgelopen jaar hebben extra inzet gevraagd van onze medewerkers, vrijwilligers en ook van de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en de Raad van Toezicht. Er is met man en macht gewerkt om de basis op orde te krijgen. Lumens waardeert dit ten zeerste.

Ontwikkelingen richting 2019

Met de oprichting van WIJeindhoven in 2015 heeft Lumens al een fors deel van haar opdracht verloren. Vier jaar geleden is het voorgenomen besluit kenbaar gemaakt om ook het collectieve wijkwerk onder te brengen bij WIJeindhoven. Op dat moment was WIJeindhoven nog niet klaar om deze opdracht te vervullen. Vanuit de politiek is aangedrongen om dit voornemen te heroverwegen. Eind september 2018 heeft het college van B&W echter definitief het besluit genomen om de opdracht wijkwerk niet langer te gunnen aan Lumens.

Naast deze krimp in activiteiten in 2019 is er ook goed nieuws. De gemeente Best heeft Lumens de opdracht gegund om als hoofdaannemer het preventief Jeugdbeleid uit te voeren. Lumens biedt al 1^e lijns hulp in Best en is nu met de gunning van het preventief jeugdbeleid kernpartner geworden

van de gemeente Best. Waardoor ook de jeugd in Best mag rekenen op onze inzet om hun talenten te ontwikkelen. Lumens doet dit niet alleen, maar in goede samenwerking met andere partijen. Samen realiseren we een grotere positieve impact in het preventieve jeugdbeleid.

Focus op de basis

De krimp van Lumens heeft ook zijn weerslag op de inrichting van onze organisatie gehad. In 2018 is de keuze gemaakt verder te gaan met een klein managementteam bestaande uit een manager 'Eindhoven en projecten' en een manager 'Regio en bedrijfsvoering'. Ook de Serviceorganisatie is in omvang afgenomen. Dit vraagt om een herijking van processen met oog voor kwaliteit en integraliteit passend bij de omvang van de organisatie. Om de kwaliteitskaders goed neer te kunnen zetten hebben we de keuze gemaakt om toe te werken naar een kwaliteitscertificaat ISO9001:2015. Het streven is om eind 2019 op te gaan voor certificering. Daarmee hebben we een belangrijke stap gezet in het kader van 'de basis op orde'.

Toekomst

Zoals in het begin van dit bestuursverslag reeds toegelicht is de strategie 2015-2018 losgelaten. Momenteel vindt een heroriëntatie op de strategie plaats. Terug naar de basis en vandaaruit beoordelen welke innovaties en doorontwikkelingen mogelijk zijn. Met indien nodig een herbezinning op de missie en visie, zodat deze past bij de huidige veranderende omgeving en bijbehorende vraagstukken. Dit zal leiden tot een toekomstbestendige organisatie. Er worden daarnaast geen grote investeringen gedaan in 2019. Lumens heeft geen langlopende schulden meer en is niet afhankelijk van externe financiering. 2019 zal dus een jaar van consolidatie zijn.

Risico's

In 2017 en 2018 zijn maatregelen getroffen ten aanzien van de meest risicovolle projecten, door een aantal activiteiten te beëindigen. Daarnaast ligt nu de focus op de basis. Beide keuzes zorgen ervoor dat de risico's nu beperkt zijn. Een lastig te calculeren risico blijft het financieel tekort in het sociaal domein bij de gemeente Eindhoven, als grootste opdrachtgever van Lumens. Dit brengt onzekerheden met zich mee voor de toekomst. Om deze reden hebben we als doelstelling gesteld om de weerstandspositie van Lumens te verbeteren, om zo nodig financiële tegenslagen het hoofd te kunnen bieden. Andere uitdagingen die nu voor ons liggen zijn bijvoorbeeld de doorontwikkeling van onze diensten en hierbij de juiste allianties aan te gaan, maar ook het behoud van kennis, door de juiste medewerkers voor Lumens te kunnen behouden in deze tijd van krapte op de arbeidsmarkt.

Financieel

Lumens in de basis was in 2018 zowel financieel als procesmatig in control. Zonder de afwaardering van de lening aan Jeugd Veilig Verder is in 2018 een positief resultaat van € 157.000 behaald. De begroting voor 2019 is sluitend. Met een begrote omzet in 2019 van 18,1 mln. betekent dit een kleine afname van 4% ten opzichte van de begroting 2018.

Continuïteit

De algemene reserve van Lumens is door het negatieve resultaat flink geslonken. De maatregelen die genomen zijn, zoals de focus op de basis, de afboeking van de lening en de voorzichtigheid daarbij, de reductie in de serviceorganisatie en de afspraken met financiers (gemeenten) zorgen voor continuïteit. Op basis van de begroting voor 2019, de contracten met gemeenten en de realisatie over de eerste maanden, is het beeld positief. Ook is er geen reden om te veronderstellen dat de liquide middelen onder druk komen te staan, waardoor Lumens de komende jaren aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit geeft vertrouwen voor de toekomst. Waarbij we onze koers vanuit de basis voortzetten.