

FamilySupporters

Bestuursverslag 2025



FamilySupporters

Bestuursverslag 2025

Inhoud

Identiteit, context en koers

01 Voorwoord

03 De levenslijn van FamilySupporters

03 Visie en missie

05 Vernieuwde strategie 2025 tot en met 2027

04 Naast mensen, langs de lijn van het leven

07 Veranderingen en ontwikkelingen in 2025

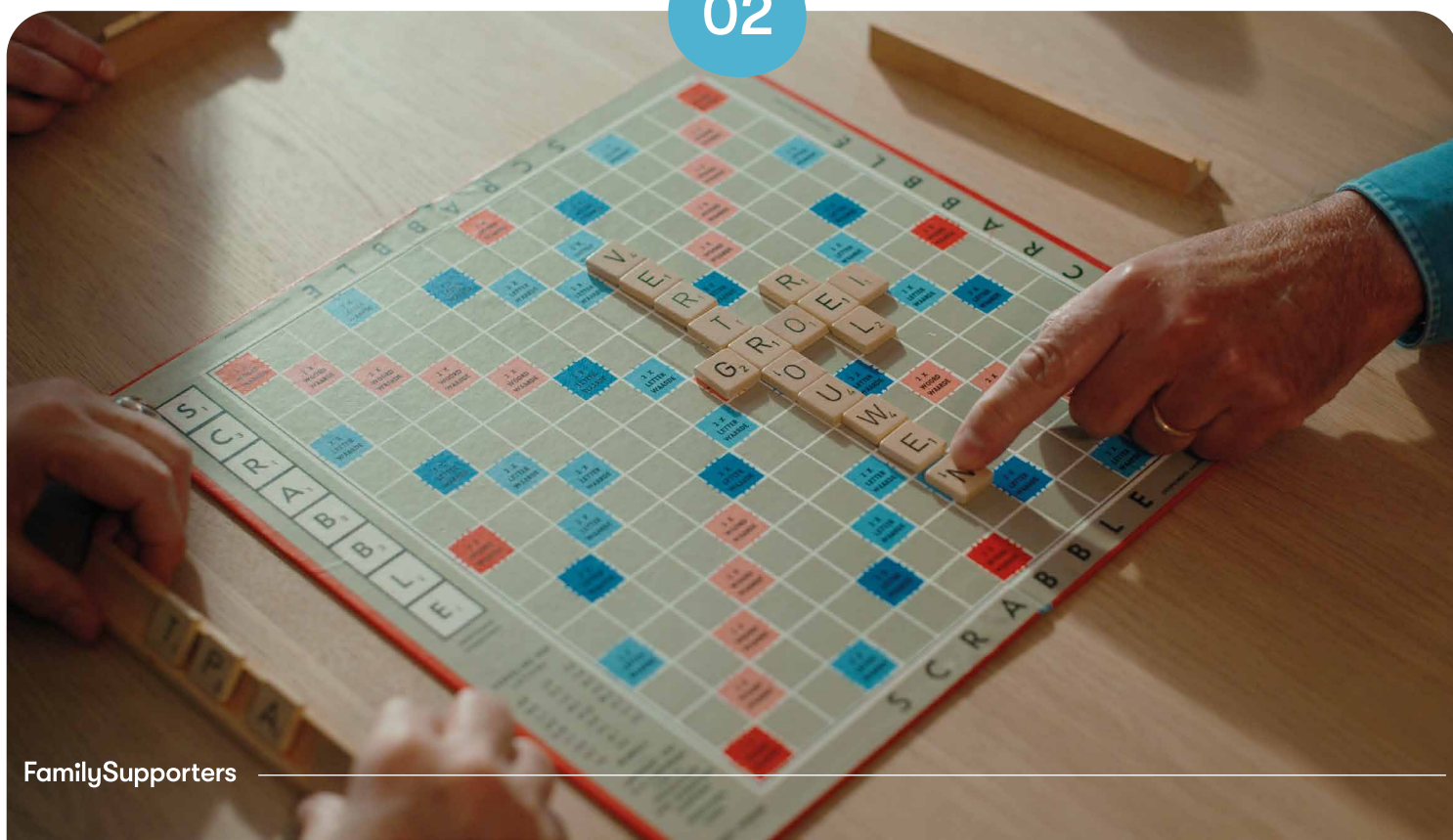
Resultaten en prestaties

13 Kerngegevens cliënten & collega's

14 Kwaliteit & veiligheid

25 Financiële levenslijn

02





06

De inhoud van het werk

27 Samenwerkingen en verbindingen

29 De mensen achter de lijn

31 Leren & ontwikkelen

Afronding

33 Vooruitblik

35 Verantwoording & Governance

39 Bijlagen

39 Bijlage 1 - Interview JGO Almere

39 Bijlage 2 - Interview ExtraThuis

39 Bijlage 3 - Interview Forensische zorg

40 Bijlage 4 - Samenwerkingsverband Kracht



08

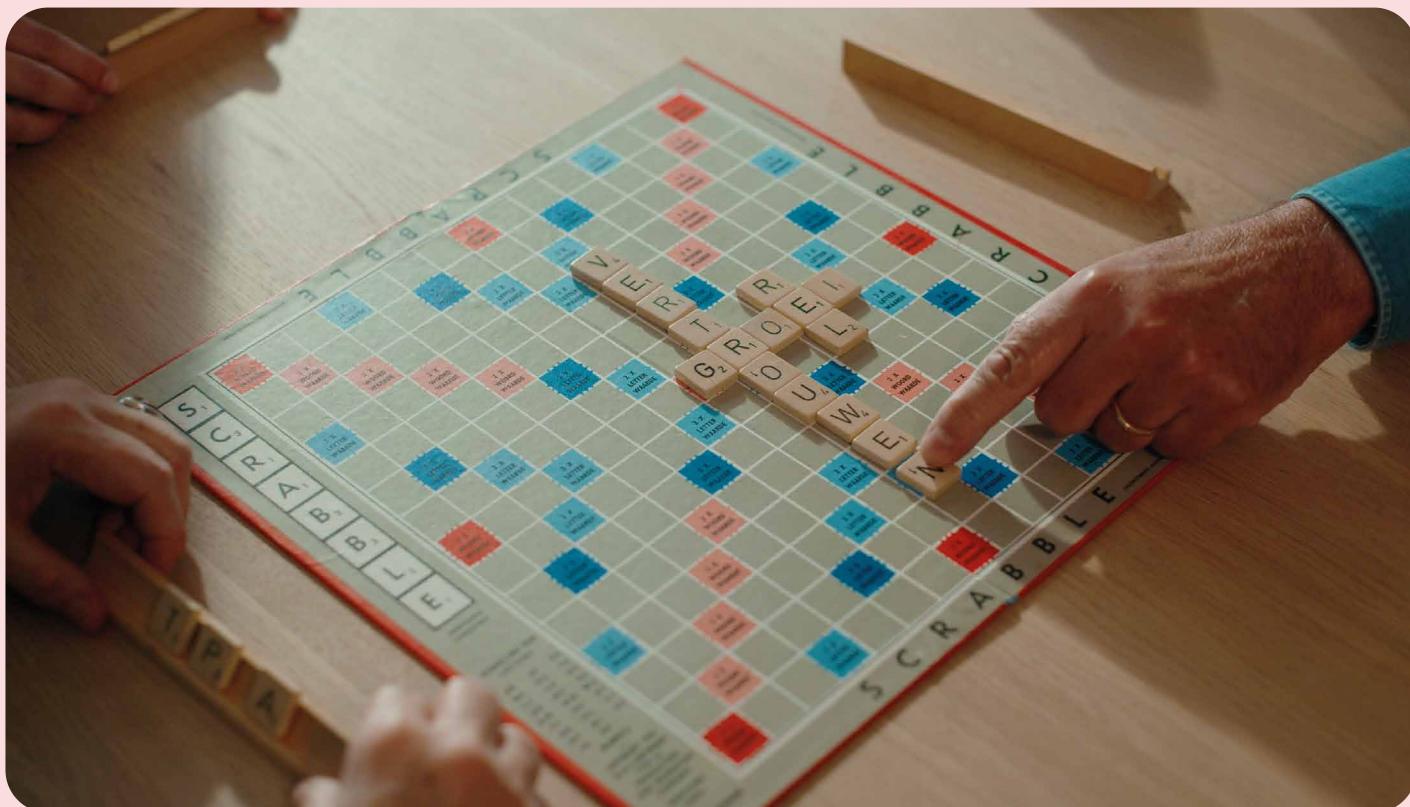
Voorwoord

“2025 was een jaar van beweging. Vooruit, soms tegen de wind in, maar altijd met dezelfde overtuiging: doen wat nodig is voor de mensen die ons het hardst nodig hebben.”

Een levenslijn loopt zelden recht. Een levenslijn kent pieken en dalen. Dat zien wij bij onze cliënten en ervaren we ook zelf als organisatie. In 2025 kende onze levenslijn echte pieken: we zetten voet in het onderwijs, een stap die volledig past bij wie we zijn en hoe we werken. We stelden samen een nieuwe strategie op voor 2025 tot en met 2027, breed gedragen en met een heldere koers.

Er waren ook dalen. Een stevige griepgolf raakte onze collega's hard, en de vernieuwde CAO GGZ had een grotere financiële impact dan we vooraf hadden voorzien.

Wat ons door die bewegingen heen draagt, is wat ons altijd drijft: doen wat nodig is, vanuit maatwerk en samenwerking. In gezinnen waar het leven even vastloopt. Op scholen waar kinderen extra steun nodig hebben. Bij volwassenen die grip proberen terug te vinden in hun eigen leven. Door systemisch te kijken, door onze integrale aanpak en door in elke situatie naast de cliënt te staan, helpen we mensen stap voor stap verder op hun levenslijn. Onze collega's stonden er, present, betrokken en dicht bij de mensen voor wie het telt.



Tegelijkertijd bleven we investeren in vernieuwing: we bouwden ons Kenniscentrum om tot Leren & Ontwikkelen, stapten over van Citrix naar Microsoft 365 en vernieuwden ons Primair Proces. Niet omdat vernieuwing een doel op zich is, maar omdat we moeten blijven bewegen in een zorglandschap dat nooit stilstaat.

Dit verslag laat zien waar we trots op zijn, maar ook waar het schuurt, wat we hebben geleerd en welke stappen we zetten om knelpunten aan te pakken. Die eerlijkheid is onze kracht. Het is precies wat ons als organisatie, als zorgverlener en als cliënt laat groeien.

Dank aan iedereen die zich in 2025 met hart en bevologenheid heeft ingezet. Onze collega's, onze cliënten en hun netwerken, onze partners en alle mensen die in en om FamilySupporters staan. Dankzij jullie hebben we levenslijnen versterkt en perspectief geboden waar dat het hardst nodig was.

Visie en missie

“Een missie is pas echt als je deze elke dag ziet. In de keuzes die collega's maken, in de zorg die cliënten ontvangen, in de koers die de organisatie vaart. Dit is waar FamilySupporters voor staat.”

- Marieke van den Berg, Bestuurder FamilySupporters

Iedere levenslijn kent pieken en dalen. Juist bij de dalen is het belangrijk dat je de hulp krijgt die je nodig hebt en die jou op duurzame wijze verder helpt. Hulp die niet alleen ondersteunt in het moment, maar bijdraagt aan blijvende grip op het leven.

Deze overtuiging vormt het fundament van onze missie en visie. Onze missie en visie geven richting aan hoe wij werken, hoe wij samenwerken en hoe wij willen bijdragen aan een zorglandschap waarin mensen echt verder kunnen op hun eigen levenslijn.

Visie

Bij FamilySupporters geloven we in een wereld waarin mensen die specialistische zorg nodig hebben deze op maat krijgen en (weer) grip krijgen op hun eigen leven.

Missie

Als specialistische zorgaanbieder bieden we specialistische (familie)zorg op maat met een toegankelijke en systemische aanpak.

Als zorgvernieuwer brengt FamilySupporters het zorgsysteem zodanig in beweging dat belemmeringen voor integrale zorg worden opgeheven.

Als werkgever bieden we samenwerking in vertrouwen en volle diversiteit.



Naast mensen, langs de lijn van het leven

Zorg die past bij het leven van een mens, bij zijn situatie, bij zijn netwerk: dat is wat wij bieden. Wij staan naast de cliënt, nooit erboven en kijken breed naar wat iemand nodig heeft. Vanuit Positieve Gezondheid en Wraparound Care zoeken wij samen met de cliënt en zijn omgeving naar wat werkt. Maatwerk is daarbij geen uitzondering, het is hoe wij altijd werken, omdat elke situatie anders is.

Wat ons onderscheidt, is hoe onze organisatie is opgebouwd. Verspreid over heel Nederland werken wij vanuit 21 vestigingen, elk onder leiding van een lokale vestigingsdirecteur die de regio kent en er middenin staat. Onze teams zijn multidisciplinair: behandelaren, therapeuten en gezinscoaches werken nauw samen, zodat zorg niet versnipperd raakt en doelen elkaar versterken. Die manier van werken

hanteren wij al jaren en komt nu terug in de ambities die landelijk zijn vastgelegd in onder meer de Hervormingsagenda en het Integraal Zorgakkoord. Wij herkennen ons daarin omdat we er in de praktijk al langer naar handelen.



Wij werken daar waar wij nodig zijn. Op onze vestigingen, bij cliënten thuis en, nieuw in 2025, ook op school. Die stap in het onderwijs past precies bij wie wij zijn: een organisatie die beweegt met de levenslijn van de mensen die zij begeleidt. Meer over deze ontwikkeling lees je in hoofdstuk 3.

Vernieuwde strategie 2025 tot en met 2027

In 2025 hebben wij met de vernieuwde strategie gezamenlijk de koers voor de komende jaren vastgesteld. Daarmee blijven wij koersvast, terwijl we waar nodig tijdig de zeilen kunnen bijstellen in een veranderend zorglandschap. Tijdens twee strategiedagen, samen met vestigingsdirecteuren, collega's uit de backoffice en het bestuur, hebben we vier heldere doelen geformuleerd voor 2025 tot en met 2027.

De levenslijn van FamilySupporters beweegt mee met de tijd. Soms met krachtige stappen vooruit, soms met onverwachte bochten die vragen om aanpassing. Tijdens twee strategiedagen in 2025 hebben we, samen met vestigingsdirecteuren, collega's uit de backoffice en het bestuur, die koers opnieuw vastgesteld. Trouw aan onze waarden, maar met scherpe blik op wat er van ons gevraagd wordt. Het resultaat: vier heldere doelen voor 2025 tot en met 2027.

Groei en verdichting

Verdichting van ons aanbod gaat voor uitbreiding in nieuwe gebieden, omdat wij geloven dat diepe wortels betere zorg opleveren. We breiden uit naar het onderwijs en zoeken de samenwerking met meer gezinshuizen, zodat onze integrale werkwijze steeds meer kinderen en gezinnen bereikt.

Ondernemerschap en innovatie

Vernieuwen zit in ons DNA. Wij investeren in nieuwe zorgvormen, nieuwe financieringsstromen en technologische innovaties die onze collega's ondersteunen en onze zorg versterken. Al en datagedreven werken, forensische zorg, herstel ondersteunende zorg en ervaringsdeskundigheid: dit zijn geen abstracte ambities, maar concrete programmalijnen waar wij al aan bouwen.

Sterkere samenwerking, intern en extern

Echte vooruitgang ontstaat wanneer mensen samenwerken. Om de samenwerking en verbinding tussen vestigingen nog meer te faciliteren, zijn we dit jaar overgegaan op een digitaal platform (SharePoint) dat kennis en ervaring toegankelijk maakt voor iedereen. Daarnaast werken we aan een helder kader voor onze positionering binnen samenwerkingsverbanden, zodat we weten waar we staan en wat we bijdragen.



Een organisatie die wil blijven groeien, moet ook stevig gefundeerd zijn. Wij werken aan heldere stuurinformatie, eenduidige kaders en gerichte ondersteuning van vestigingen die dat nodig hebben. Niet als eindpunt, maar als voorwaarde voor alles wat we willen bereiken. Want alleen op een stevige basis kunnen we blijven doen wat wij doen: de juiste zorg bieden aan de mensen die ons het hardst nodig hebben.

Veranderingen en ontwikkelingen in 2025

“2025 was geen jaar van stilstand. Op vrijwel elk terrein zetten wij stappen: soms klein en zorgvuldig, soms groot en zichtbaar. Altijd met hetzelfde doel voor ogen.”

FamilySupporters bewoog in 2025 op meerdere fronten tegelijk. We breidden uit naar het onderwijs, versterkten ExtraThuis en startten met forensische zorg op diverse vestigingen. Tegelijk werkten we aan een steviger fundament voor de hele organisatie en investeerden in de mensen die dit werk elke dag dragen. In dit hoofdstuk lees je wat er veranderde, wat we leerden en waar we naartoe bewegen.

samenwerking met ketenpartners kreeg meer aandacht. En ExtraThuis won aan naamsbekendheid, wat zich vertaalde in een duidelijke toename van aanmeldingen. Die toename onderstreept wat wij al wisten: de behoefte aan de kleinschalige woonvoorziening dat een gezinshuis biedt, is groot.

ExtraThuis: want ieder kind verdient een veilig thuis

Wij groeiden in 2025 van drie naar vijf ExtraThuisen. Dat is meer dan een getal: het betekent dat meer kinderen en jongeren die tijdelijk niet thuis kunnen wonen een veilige, kleinschalige en systemische plek vinden. Begin 2026 verwachten we een zesde ExtraThuis aan te sluiten.

Naast die groei in omvang lag de nadruk op inhoudelijke versterking. We verduidelikten en verstevigden de rol van de gedragswetenschapper binnen ExtraThuis, om kwaliteit en veiligheid beter te borgen. De





“Ieder kind verdient een veilige plek om op te groeien. Meestal is dat thuis. En als dat (tijdelijk) niet kan? Dan is er ExtraThuis.”

**- Belinda van Nifterik - Bos, Bestuurssecretaris
FamilySupporters en Ambassadeur ExtraThuis**

Jeugdhulp in het onderwijs: wij zijn waar de kinderen zijn

In augustus 2025, direct na de zomervakantie, startten wij met een nieuw team op twee scholen in Almere. Aanleiding was het winnen van de aanbesteding Jeugdhulp Gespecialiseerd Onderwijs in Almere. Later in het jaar breidden we dit werkterrein verder uit door aanvullende aanbestedingen te winnen in de H8-regio en in Dordrecht.

In Haaglanden meldden we ons aan voor de nieuwe taak Collectieve jeugdhulp op school, opnieuw samen met Stichting Fibbe, per 1 maart 2026. We zijn toegelaten voor alle clusters: Speciaal Onderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs voor regionale scholen, Speciaal Basisonderwijs voor lokale scholen en Cluster 3 SO via de Keerkring. Vanaf 2026 bepalen de scholen zelf welke gecontracteerde aanbieder de taak uitvoert. Wij zijn er klaar voor.

Deze beweging past precies bij wie wij zijn. Wij werken daar waar onze cliënten zijn, ook als dat een schoolplein is. Laagdrempelig, effectief en in nauwe samenwerking met onderwijs en gezin. Geen wachtlijst, geen lange route. Gewoon aanwezig zijn waar een kind ons nodig heeft.

Volwassenenzorg: bouwen aan een stevige basis

Binnen de werkgroep Volwassenenzorg werkten twee subgroepen in 2025 parallel aan de doorontwikkeling van onze inhoudelijke visie en aan een praktische handleiding met concrete handvatten voor collega's op de vestigingen. Behandelzaken, contractering, kwaliteit en business control werken daarin samen, zodat inhoud en financiële kaders elkaar versterken.

Op contractueel vlak sloten wij voor 2025 overeenkomsten af met negen van de tien zorgverzekeraars voor curatieve GGZ. Met Menzis voerden we constructieve gesprekken over betere afspraken voor de toekomst en over vergoeding van zorg die boven het toegekende budget van het vorige jaar werd geleverd. Als relatief kleine zorgorganisatie blijft



het een aandachtspunt om die gesprekken goed gefundeerd te voeren, met concrete gegevens over onder andere de kostprijs van onze zorg.

Veiligheid: kennis delen, samen sterker worden

Veiligheid is een belangrijk thema in onze dagelijkse praktijk. Het leeft op elke vestiging, waar één of meerdere aandachtsfunctionarissen veiligheid actief zijn. In 2025 lag de focus op het opstellen of actualiseren van een Plan van Aandacht per vestiging, met aandacht voor visie, werkwijze, rollen, verantwoordelijkheden en samenwerking rondom het thema 'Veiligheid'.

Daarnaast kwamen collega's fysiek bij elkaar voor een training over het Vlaggensysteem, een methodiek die helpt om seksueel gedrag van kinderen en jongeren te beoordelen, bespreekbaar te maken en er passend op te handelen. Nu delen 49 collega's actief kennis via een gezamenlijke groepsapp, wisselen ze trainingen en webinars uit en ondersteunen ze elkaar. Dat is veiligheid zoals wij die bedoelen: niet als protocol, maar als gedeelde verantwoordelijkheid.

Forensische zorg: van Amsterdam naar de regio's

Forensische zorg was bij FamilySupporters aan het begin van 2025 uitsluitend in Amsterdam georganiseerd. In de loop van het jaar zijn voorbereidingen getroffen om dit aanbod gefaseerd uit te breiden naar andere regio's. Bij FamilySupporters Rijnland konden inmiddels de eerste aanmeldingen worden ontvangen en de voorbereidingen voor verdere regionale uitbreiding zijn in volle gang.

In Amsterdam lag de focus op verdere professionalisering. Het Primair Proces en de handboeken voor Forensische Zorg zijn geactualiseerd. We bereidden een pilot voor spraakgestuurd rapporteren voor, een innovatie die de administratieve belasting vermindert en collega's meer ruimte geeft voor het inhoudelijke werk. Alle kennis en informatie over forensische zorg brengen we samen in de FS Hub, zodat collega's snel vinden wat ze nodig hebben en we als organisatie eenduidiger werken.

Diversiteit en inclusie: kracht in verscheidenheid

“Diversiteit en inclusie gaat naast het omarmen van verschillen, ook om ongemakkelijke gesprekken en het ontdekken van blinde vlekken”

- Roxane Warring, Transcultureel systeemtherapeut en Psycholoog

Wij geloven dat diversiteit ons sterker maakt, als organisatie en in de zorg die wij verlenen. Onze cliënten, hun naasten en onze collega's komen uit uiteenlopende werelden en dragen uiteenlopende perspectieven mee.

In de praktijk betekent dat cultureel-sensitief werken, professionals die aansluiten bij de leefwereld van cliënten en binnen de organisatie ruimte maken voor diversiteit in werking, selectie en dagelijkse omgang. Zo erkennen en vieren we momenten die voor verschillende levensbeschouwingen betekenis hebben. Daarnaast zijn enkele vestigingen in 2025 geschoold in queer-, gender- en cultuursensitief hulpverlening, een

traject dat werd verzorgd door Adri Boom en Sedat Dogan.

FamilySupporters wil graag 'all-inclusive' zijn, maar dit is niet vanzelfsprekend. Aandacht voor diversiteit en inclusie vraagt organisatie en inzet. Daarom is eind 2025 de werkgroep Diversiteit en Inclusie nieuw leven ingeblazen, met vertegenwoordiging vanuit alle regio's. Deze werkgroep draagt bij aan een cultuur waarin iedereen zich gezien en welkom voelt.

Daarnaast zetten wij ons in om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen te bieden, onder andere door het aantrekken van collega's vanuit een uitkeringssituatie. In 2025 hebben wij ruimschoots voldaan aan onze Social Return on Investment (SROI)-verplichting van 2% van onze omzet.

Vorbereiding op een toekomstbestendig ECD

In 2025 heeft FamilySupporters de uitkomsten van de in 2024 uitgezette enquête onder collega's uitgewerkt tot een programma van eisen voor een toekomstbestendig Elektronisch Cliëntendossier (ECD). In dit kader heeft FamilySupporters zich georiënteerd op zowel een mogelijk projectbureau voor procesbegeleiding als op meerdere ECD-leveranciers. Door financiële beperkingen is dit traject in 2025 echter tijdelijk stilgezet. In 2026 zal dit project verdere opvolging krijgen.

De basis op orde

De afgelopen jaren heeft FamilySupporters belangrijke stappen gezet. We zijn gegroeid, hebben onze organisatie verder verstevigd en in 2024 zelfs een positief financieel resultaat gerealiseerd. Tegelijkertijd zijn er nog duidelijke ontwikkelpunten, met name op het gebied van het structureel behalen van de financiële doelstellingen en het verstevigen van de organisatie zodat we meer in control zijn ondanks een continue veranderende omgeving en kleine marges.

Om gericht zicht te krijgen op waar verbetering mogelijk is, heeft een adviesbureau in augustus 2025 een organisatiescan uitgevoerd. Doel hiervan was de bedrijfsvoering helder in kaart te brengen en samen met de interne organisatie te komen tot een concreet en realistisch verbeterplan van de bedrijfsprocessen.

Wat de scan opleverde was herkenbaar. FamilySupporters is een bijzondere organisatie met betrokken collega's en breed draagvlak voor verbetering. Tegelijkertijd blijkt het soms lastig om concreet te maken wat iemand zelf kan doen om bij te dragen aan die verbetering. In de dagelijkse praktijk spelen knelpunten rondom aansturing van de teams, passende management/ stuurinformatie en een ECD waarvan het gebruik per vestiging verschilt.

Op basis van de bevindingen stelden we een plan van aanpak op in drie fasen. Na afronding van fase 1 besloten we de vervolgfases voort te zetten

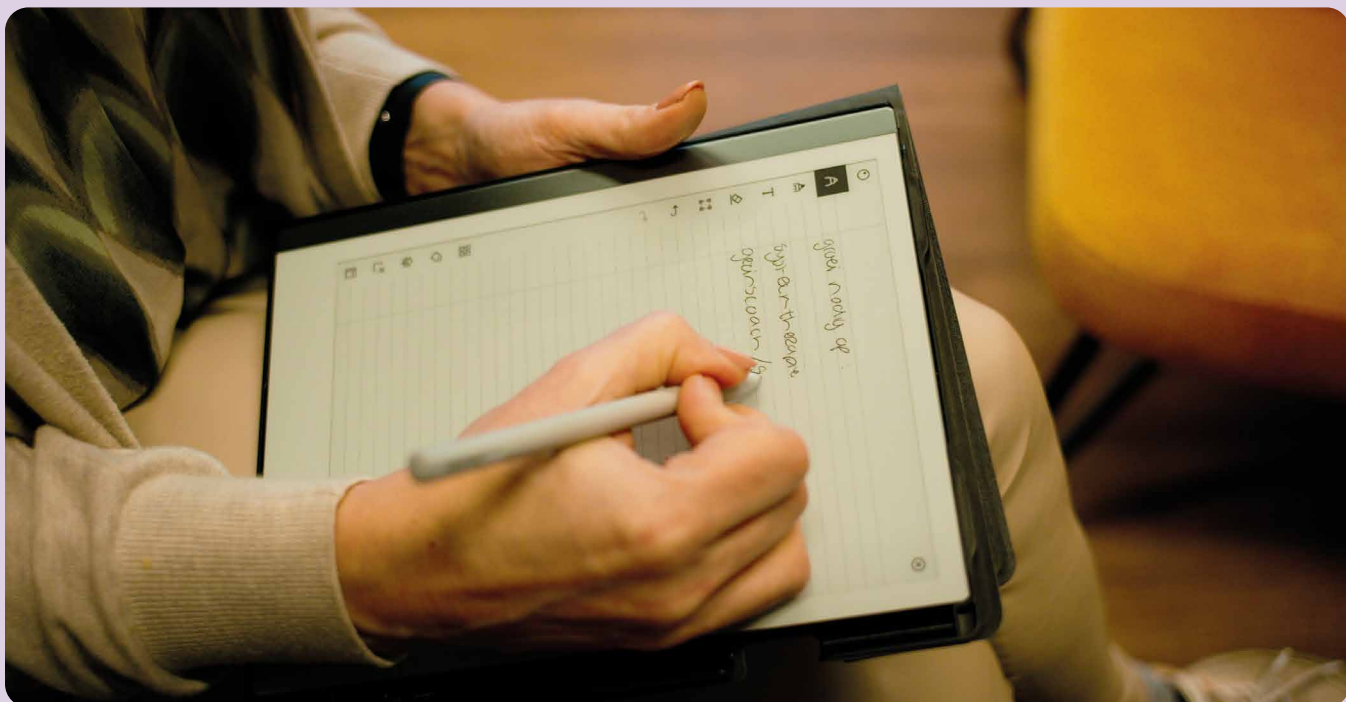
met onze eigen mensen, zonder verdere externe inzet. Deze keuze is weloverwogen genomen vanuit het vertrouwen dat de borging binnen de organisatie sterk genoeg is om dit zelf te dragen en beter geborgd wordt als we zelf de verantwoordelijkheid dragen. In 2026 zetten we dit verbetertraject voort onder de projectnaam 'Basis op orde'.

Centrale opleidingen: investeren in mensen en kennis

Wij leiden onze eigen professionals op. In 2025 startten zes GZ-psychologen in opleiding, twee Orthopedagoog-Generalisten in opleiding en twee opleidingen voor de opleiding tot Psychotherapeut. Opleiden is voor ons geen bijzaak, het is een strategische keuze: kennis op peil houden, onze visie op zorg overdragen en delen en talent aantrekken en vasthouden.

FamilySupporters neemt het voortouw in twee regio's voor het opleiden, middels het regievoerderschap van deze zogenaamde regionale samenwerkingsverbanden. Deze zijn naar de kernwaarden van FamilySupporters gevormd; vernieuwend, plat georganiseerd, divers en samen. In 2025 werden de GZ-psychologen opgeleid in dit samenwerkingsverband en het streven is dat in de nabije toekomst ook de andere opleidingen zullen gaan profiteren van het leren middels uitwisselen.

Ook was een belangrijk streven om in 2025 voor alle collega's dezelfde opleidingsvoorwaarden te hebben. Voor onze opleidingen betekende dit onder andere dat zij niet langer zelf hoeven bij te dragen aan de kosten van hun opleiding. Hiermee benadrukken we niet alleen het belang van opleiden binnen onze strategische levenslijn, maar ook aan het belang van gelijkwaardige kansen voor opleidingen.



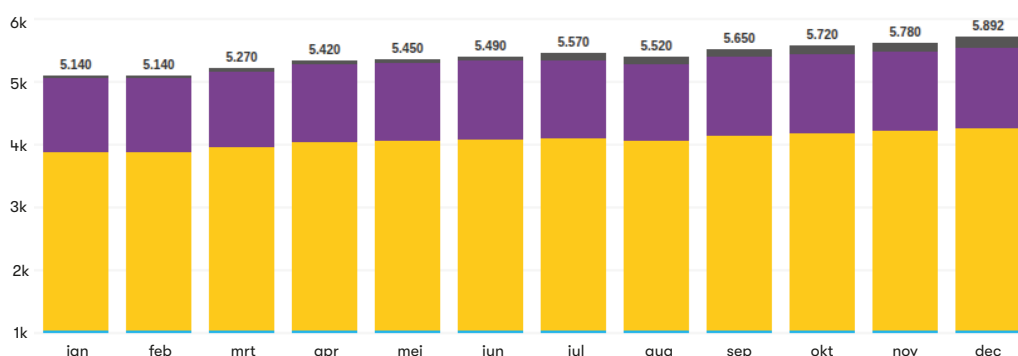
Kerngegevens cliënten & collega's

“Achter elk getal in dit hoofdstuk staan mensen. Iemand die zorg ontving en iemand die zorg verleende, iemand wiens leven in 2025 in beweging was.”

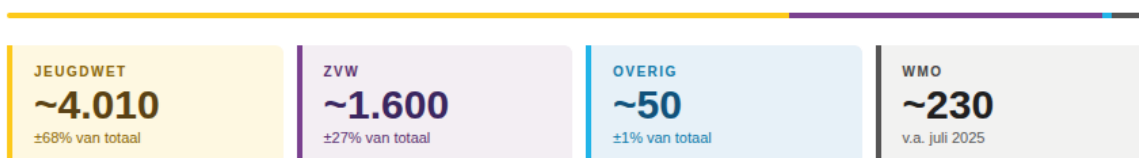
In 2025 hebben wij ruim 9.900 unieke cliënten in zorg gehad. Eind december waren er 5.892 cliënten actief in behandeling. De grafiek op deze pagina laat zien hoe dat aantal door het jaar heen bewoog. De kleuren vertellen daarbij een eigen verhaal: geel staat voor cliënten jonger dan 18 jaar, paars voor volwassenen en blauw voor mensen met een specifieke zorgvraag.

Actieve cliënten per maand, uitgesplitst naar zorgsoort

5.892 Cliënten in december 2025 ▲ +14,6% vs januari



● Jeugdwet - jonger dan 18 jaar ● Zorgverzekeringswet - volwassenen ● Overig - specifieke zorgvraag
● WMO - Wet maatschappelijke ondersteuning



Kortere trajecten, gelijke inzet

Wij sloten in 2025 trajecten af met een gemiddelde zorgduur van 10,9 maanden. Dat is korter dan de 11,9 maanden in 2024, een ontwikkeling die laat zien dat wij in staat zijn om behandeltrajecten sneller af te ronden. De gemiddelde zorginzet bleef met 41 uur per traject gelijk aan het jaar ervoor.

Kwaliteit & veiligheid

“Goede zorg vraagt om meer dan betrokkenheid alleen. Het vraagt om systemen die kloppen, processen die helder zijn en de bereidheid om eerlijk te kijken naar wat beter kan.”

Ons kwaliteitsteam draait in 2025 weer volledig op sterkte met drie FTE. Dat voelt misschien als een intern detail, maar het maakt een concreet verschil: meer capaciteit om te monitoren, bij te sturen en te leren. De vier belangrijkste ontwikkelingen van het jaar waren de start van een nieuwe auditcyclus, de herziening van het primair proces, de update van het kwaliteitsmanagementsysteem en het onderbrengen van de klachtencommissies bij het CBKZ.

Een nieuwe auditcyclus: leren van wat we zien

Vanaf 2024 werken wij volgens het multisite certificeringsprincipe. Dat betekent tweejaarlijkse interne audits op de vestigingen en een jaarlijkse externe audit van de centrale organisatie. Nieuwe vestigingen worden standaard extern geaudit, en steekproefsgewijs geldt dat ook voor bestaande vestigingen. In mei 2025 startte de nieuwe auditcyclus. Sindsdien vonden interne audits plaats bij negen vestigingen.

Wat die audits opleveren is waardevol, ook wanneer er afwijkingen worden geconstateerd. Bij meerdere vestigingen kwamen vergelijkbare verbeterpunten naar voren. Het gaat om afwijkingen in het Primair Proces en de rolverdeling daarbinnen, dossiervoering en de opvolging van veiligheidsissues die zichtbaarder vastgelegd mogen worden. Ook het structureler monitoren van verbeterpunten en het verhogen van het gebruik van het cliëntportaal en de cliëntervaringsvragenlijsten verdienen aandacht. Een half jaar na elke audit volgt een evaluatiegesprek tussen de interne auditor en de vestigingsdirecteur om te toetsen of de verbeterpunten ook echt zijn opgepakt.

In 2025 vond ook de eerste interne audit bij een gezinshuis plaats, op basis van het JIJ-kader en ons interne handboek voor gezinshuizen. In 2026 rollen we de auditcyclus verder uit naar alle gezinshuizen die minimaal een jaar actief zijn en geven we ook het auditproces voor overige onderaannemers vorm, zodat ook zij aantoonbaar voldoen aan de eisen van onze ISO-certificering.

Primair Proces herzien: helderheid als basis voor kwaliteit

Wij hebben ons Primair Proces in 2025 herzien en aangescherpt. De aanleiding was helder: processen op de vestigingen liepen uiteen en er waren afwijkingen geconstateerd. Regionale verschillen kunnen noodzakelijk zijn, maar ze kunnen ook leiden tot risico's op het gebied van kwaliteit en rechtmatigheid. Tegelijkertijd was een deel van de informatie in het kwaliteitsmanagementsysteem verouderd of onvoldoende gekaderd, wat in de praktijk ruis gaf.

Het herziene Primair Proces is in december 2025 vastgesteld door het bestuur. In januari 2026 is dit gepresenteerd aan alle vestigingsdirecteuren. Zij gaan aan de slag met een implementatieplan om afwijkingen te identificeren en gerichte verbeteracties uit te zetten. De voortgang bewaken we op bestuursniveau.

ISO-certificering en Kwaliteit Management Systeem

FamilySupporters heeft een ISO-gecertificeerd kwaliteitssysteem. Alle vestigingen voldoen aan de kwaliteitskaders die daarin zijn opgenomen. In ons Kwaliteit Management Systeem staan alle belangrijke processen, regels en afspraken, aangevuld met werkinstructies waar nodig. Alle documenten zijn toegankelijk via SharePoint, zodat elke collega snel kan vinden wat hij of zij nodig heeft.

Nieuwe collega's maken via de e-learning Primair Proces kennis met het KMS. In 2025 zijn onder andere de protocollen rondom suïcide, medicatie en datalekken geactualiseerd. Wijzigingen worden bijgehouden via versiebeheer.

Ons kwaliteitsstatuut GGZ is in 2025 aangepast aan de nieuwe landelijke eisen, versie 4.0. Daarin beschrijven wij vanuit onze visie en missie hoe wij ons zorgproces organiseren, welke doelgroepen wij kunnen behandelen en hoe de rol van regiebehandelaar is ingericht voor indicatie en coördinatie binnen het diagnostiek- en behandelproces.

Per 2025 is de rol van klachtencommissie voor cliënten extern belegd bij het Centraal Bureau Klachtmanagement in de Zorg, het CBKZ. In 2026 beleggen we ook de klachtencommissie voor collega's bij deze partij.



Bewegen met het zorglandschap

Het Integraal Zorgakkoord en het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord vragen om een organisatie die meebeweegt. Wij doen dat actief. We werken verder aan samenwerking in ketens, zetten in op digitale zorg via het cliëntportaal en e-health, en werken aan een uniform wachtlijstbeleid zodat cliënten weten wat ze wanneer kunnen verwachten. Daarnaast brengen we het zorgaanbod op de vestigingen in kaart om efficiënter en passender te kunnen werken, ook via groepsaanbod. Deze agenda loopt door in 2026.

AI en datagedreven werken maken ook binnen de GGZ en jeugdzorg een snelle opmars. Veel collega's zijn er al actief mee bezig. In 2025 startten we een projectgroep AI en datagedreven werken, die onderzoekt wat de mogelijkheden zijn en een visie, strategie en implementatieplan opstellen. Er zijn al richtlijnen opgesteld voor het gebruik van taalmodellen en we organiseerden een webinar over AI in de GGZ.

Wat cliënten ons vertellen

Cliëntervaring is voor ons geen administratieve verplichting. Het is een van de belangrijkste bronnen om te leren en te verbeteren. Aan het einde van elk traject sturen we een cliënttevredenheidsvragenlijst. Van de verstuurdte lijsten is in 2025 50% ingevuld, een percentage dat we willen verhogen. In de volwassenenzorg zagen we een stijging van 25% in het aantal ingevulde vragenlijsten ten opzichte van 2024. Binnen de jeugdhulp was er een lichte daling van 10%. De gemiddelde waardering en doelrealisatie blijven gelijk aan voorgaande jaren.

Cliënttevredenheidsonderzoek 2025

Januari 2026, Team Kwaliteit



100% van de cliënten uit de volwassenenzorg (225) gaf aan dat de behandelaar hen serieus nam.

(Details CQI 2025)



96% van de jongeren (140) en 93% van de ouders (497) vindt dat beslissingen over de hulp samen met hen zijn genomen.

(Details CEM+ 2025)



97% van de cliënten uit de volwassenenzorg (227) gaf aan mee te kunnen beslissen over hun behandeling.

(Details CQI 2025)



96% van de jongeren (139) en 92% van de ouders (508) vindt dat de hulpverlener goed heeft geluisterd waar wat ze nodig hadden.

(Details CEM+ 2025)

Respons – totaal:

3255 afgesloten trajecten



Gemiddeld rapportcijfer voor hulp:

Jongeren en ouders:

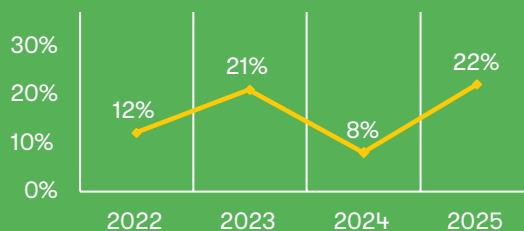
- Gemiddeld rapportcijfer: **7.6**
- Voldoende aan hulp gehad om na de hulp zelf verder te gaan: **77,6%**

Volwassenen:

- Gemiddeld rapportcijfer: **8,8**
- Tevreden over resultaat: **99,5%**

Vergelijkbaar met eerdere jaren

Respons - Vergelijking met eerdere jaren:





Het verhogen van de respons en het structureel versturen van vragenlijsten blijft een prioriteit. We monitoren dit bij de interne audits en in de kwartaalgesprekken met de vestigingen.

Tabel K1 doelrealisatie en tevredenheid in cijfers 2025

Scores cliëntervaringsmeting Jeugdhulp & Volwassenenzorg

CEM+ Doelrealisatie



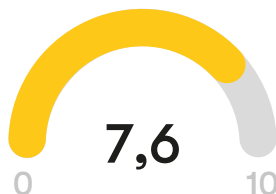
De CEM+ vragenlijst meet hoe jongden en hun gezaghebbers het resultaat van hun behandeling beoordelen, waarbij een 1,0 heel tevreden is en een 4,0 helemaal niet tevreden.

CQI+ Doelrealisatie



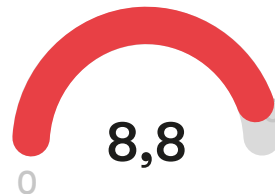
De CQI+ vragenlijst meet hoe volwassenen het resultaat van hun behandeling beoordelen, waarbij een 5,0 heel tevreden is en een 1,0 helemaal niet tevreden.

CEM+ Tevredenheid



Geef met een schoolcijfer van 1 tot 10 aan hoe nuttig deze hulp was

CQI Tevredenheid



Welk cijfer geeft u aan de behandeling?



3.228 Cliënten (afgesloten dossiers)



724 Vragenlijsten ingevuld



1.436 Vragenlijsten verstuurd



22% Ingevuld t.o.v. afgesloten dossiers



44 % Verstuurd t.o.v. afgesloten dossiers

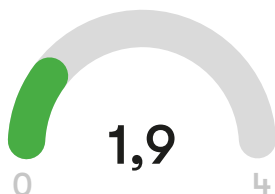


50% Respons: ingevuld van verstuurd

Tabel K2 doelrealisatie en tevredenheid in cijfers 2024

Scores cliëntervaringsmeting Jeugdhulp & Volwassenenzorg

CEM+ Doelrealisatie



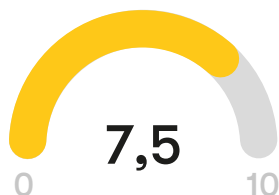
De CEM+ vragenlijst meet hoe jeugdigen en hun gezaghebbers het resultaat van hun behandeling beoordelen, waarbij een 1,0 heel tevreden is en een 4,0 helemaal niet tevreden.

CQI+ Doelrealisatie



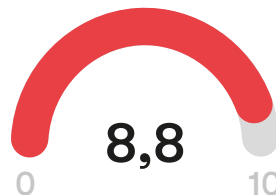
De CQI+ vragenlijst meet hoe volwassenen het resultaat van hun behandeling beoordelen, waarbij een 5,0 heel tevreden is en een 1,0 helemaal niet tevreden.

CEM+ Tevredenheid



Geef met een schoolcijfer van 1 tot 10 aan hoe nuttig deze hulp was

CQI Tevredenheid



Welk cijfer geeft u aan de behandeling?



3.003 Cliënten (afgesloten dossiers)



688 Vragenlijsten ingevuld



1.383 Vragenlijsten verstuurd



23% Ingevuld t.o.v. afgesloten dossiers



46 % Verstuurd t.o.v. afgesloten dossiers

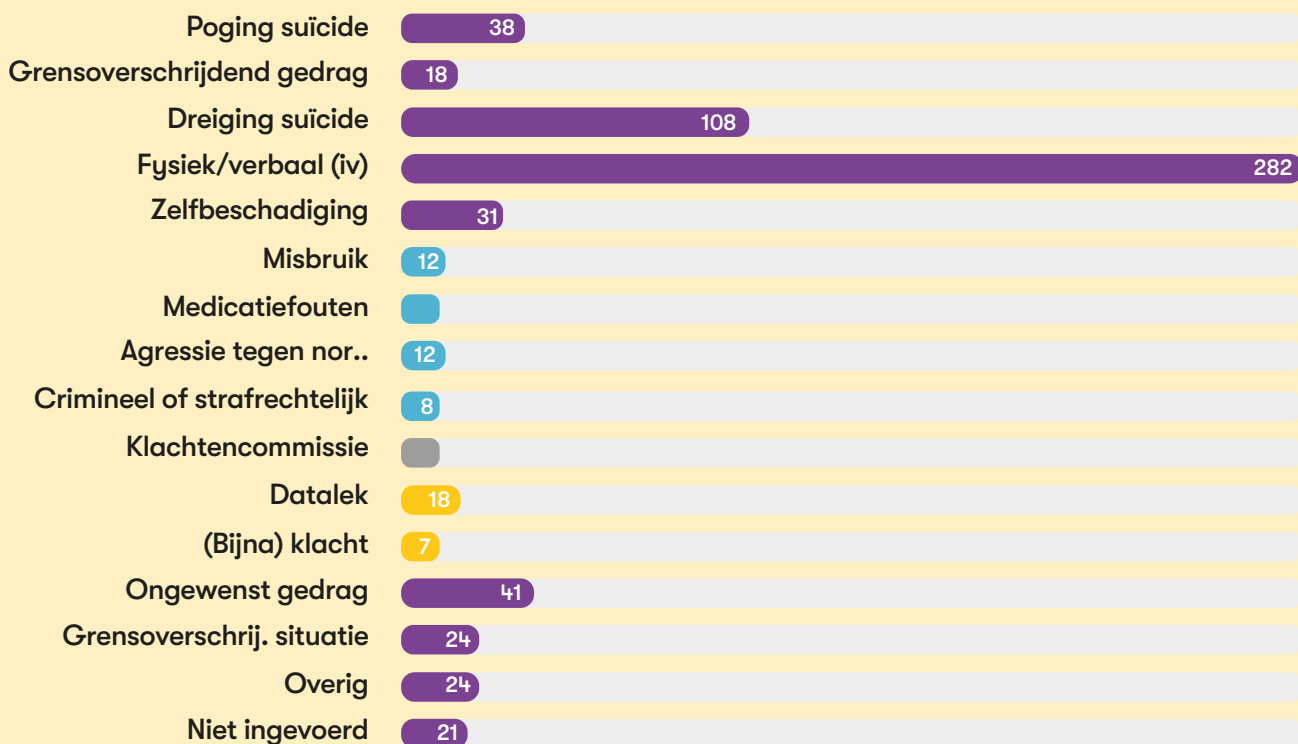


50% Respons: ingevuld van verstuurd

Incidenten: zien wat er speelt

In 2025 registreerden we 649 incidentmeldingen. Bij 103 cliënten was er sprake van meerdere meldingen, wat past bij de complexiteit van de doelgroep die wij begeleiden. Ten opzichte van 2024 is het aantal meldingen licht gedaald, terwijl het aantal cliënten juist steeg.

Incidentmeldingen per categorie



Wij registreren op dit moment alle escalaties binnen gezinnen als incident in ons ECD. Dat verklaart de relatief hoge aantallen. Vanaf 2026 volgen we de definitie van de IGJ strikter: een incident is een onverwachte of niet-beoogde gebeurtenis die betrekking heeft op de kwaliteit van de zorg en schade heeft veroorzaakt, had kunnen veroorzaken of nog kan veroorzaken bij een cliëntsysteem. Ruimte om escalaties binnen een behandeltraject te registreren blijft bestaan, zodat we zicht houden op ontwikkelingen en trends en een zo volledig mogelijk dossier kunnen bijhouden. Alle MIC- en MIM-meldingen worden wekelijks gemonitord en gedeeld met de directeur behandelzaken.

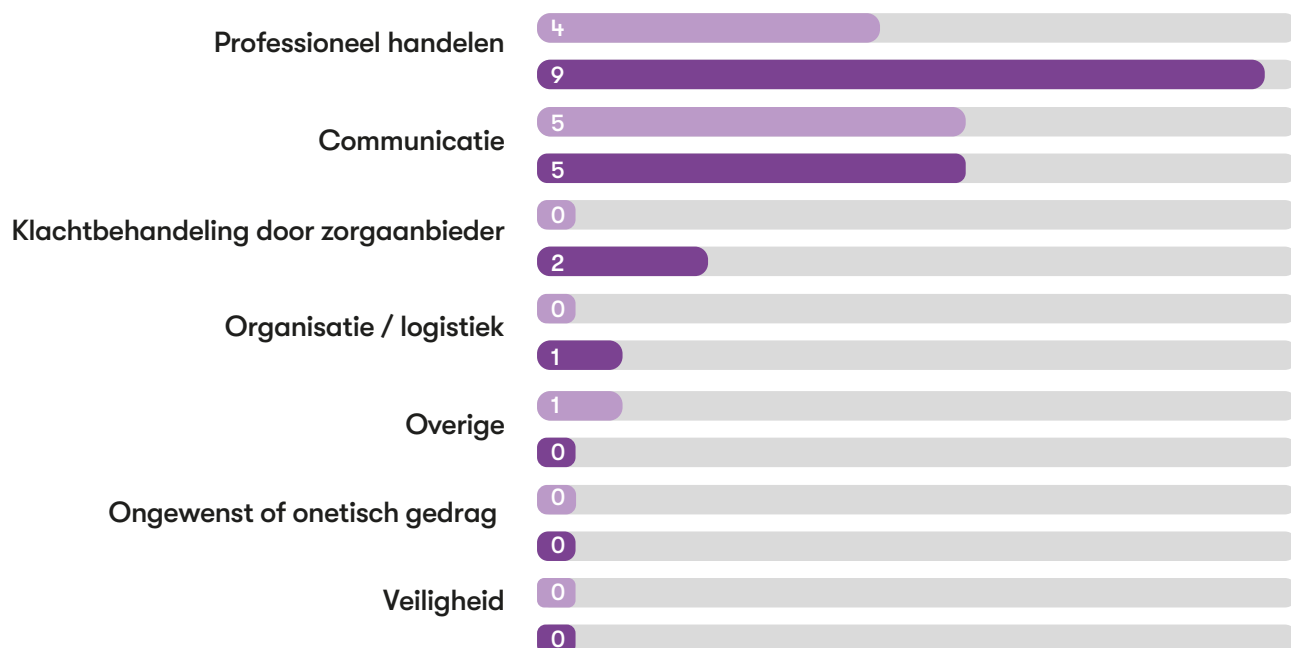
Klachten: serieus nemen wat cliënten ons meegeven

De klachtenfunctionaris is belegd bij het CBKZ. In 2025 kwamen 15 nieuwe klachten binnen. Vijf klachten uit 2024 werden alsnog opgepakt. In totaal werden 13 klachten afgehandeld. De klachtenfunctionaris constateerde geen structurele knelpunten.

Klachten klachtencommissie per categorie

Aantal afgehandelde klachten per categorie in de verslagperiode

2024 2025

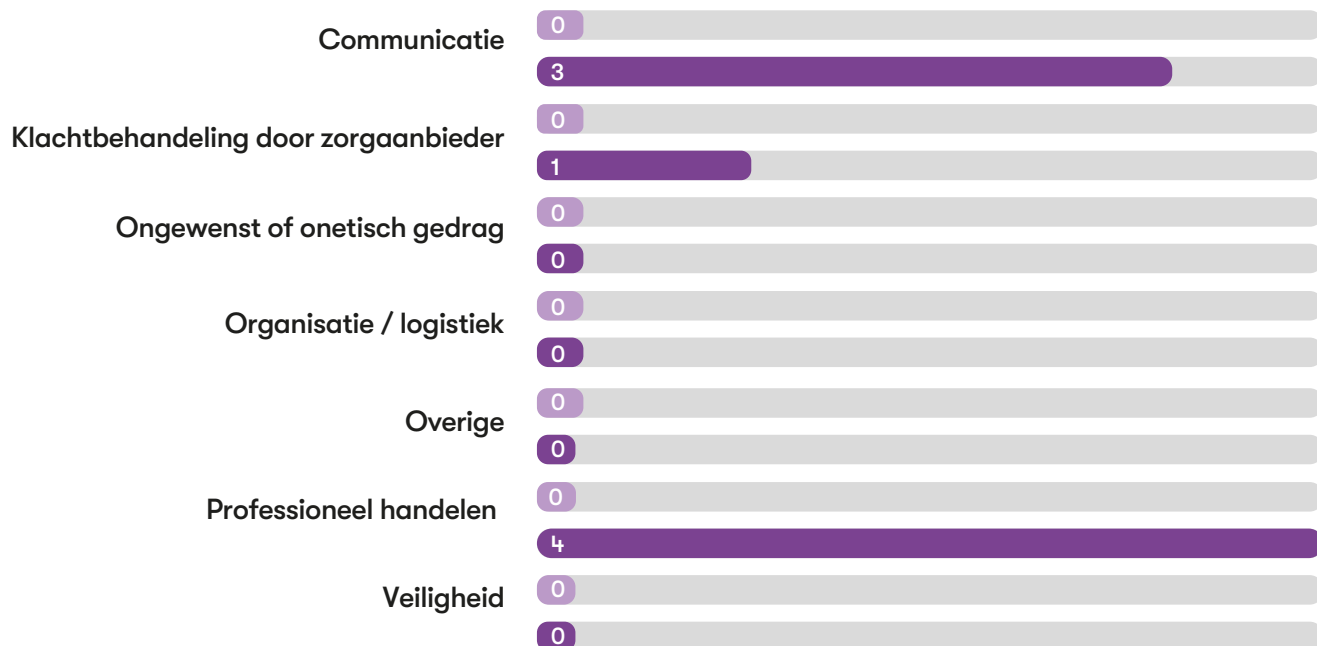


De klachtencommissie, ook belegd bij het CBKZ, ontving 7 nieuwe klachten in 2025. Vijf daarvan zijn in het verslagjaar afgehandeld. Twee klachten lopen door naar 2026. Ook de klachtencommissie constateerde geen structurele knelpunten.

Klachten klachtencommissie per categorie

Aantal afgehandelde klachten per categorie in de verslagperiode

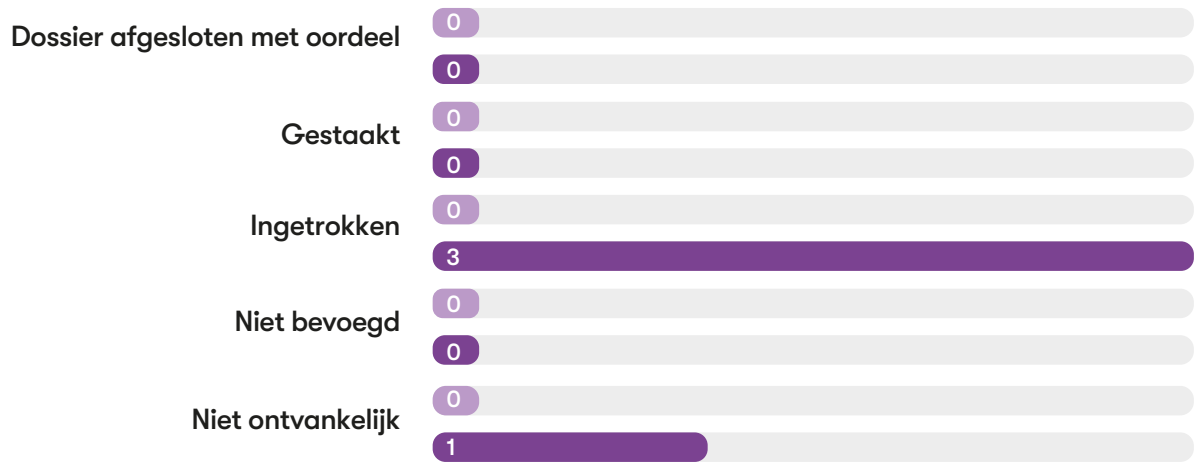
2024 2025



Uitskomsten klachtencommissie

Afhandeling klachten per uitkomstcategorie 2024 vs 2025

2024 2025



Mevrouw I. Middelkoop vervulde in 2025 de rol van medewerkersvertrouwenspersoon, verbonden aan het CBKZ. Zeven keer deden collega's een beroep op haar. Dat is de helft in vergelijking met de veertien verzoeken tot een gesprek in 2024.

Cliënten binnen de jeugdhulp kunnen ook terecht bij Jeugdstem, een onafhankelijke en gratis vertrouwenspersoon die wettelijk is geregeld. In 2025 zochten 18 cliënten van FamilySupporters contact met Jeugdstem, een verdubbeling ten opzichte van de 9 cliënten in 2024. Deze cliënten waren afkomstig uit de regio's Noord-Holland/Flevoland en Zuid-Holland.

In totaal registreerde Jeugdstem 67 kwesties rondom FamilySupporters-clieñten: 58 klachten, 7 vragen en 2 problemen. Het meest voorkomende thema was bejegening, waarbij cliënten zich niet gehoord of serieus genomen voelden. Daarna volgden klachten over beslissingen en over de uitvoering van jeugdhulp. De meeste kwesties, 44 in totaal, werden afgerond met informatie en advies. In 10 gevallen werd een traject gestart.

De verdubbeling van het aantal cliënten dat Jeugdstem benaderde nemen wij serieus. In 2026 scherpen we onze aandacht verder aan voor hoe onze collega's naast cliënten staan en hoe cliënten ervaren dat ze gehoord worden, zowel in onze interne audits als in de begeleiding van collega's op de vestigingen.

Financiële levenslijn

Een levenslijn loopt zelden recht. Dat geldt voor mensen, en het geldt ook voor organisaties. De financiële lijn van FamilySupporters in 2025 laat beweging zien, druk op sommige plekken en groei op andere. Maar bovenal laat hij zien dat we de richting kennen

Integrale zorg leveren over de schotten van financiering heen blijft een uitdaging in het huidige zorglandschap. De spanning tussen onze inhoudelijke ambities en de financiële randvoorwaarden is zichtbaar in de cijfers van 2025. Tegelijkertijd zien we dat FamilySupporters hierin stappen heeft gemaakt en steeds beter in staat is om die spanning in control te krijgen.

Vergoeding van geleverde zorg

Wij boekten in 2025 progressie in het versterken van de financiële sturing op geleverde zorg. Binnen de verzekerde zorg blijft het een uitdaging om landelijk te sturen op regionale verschillen in zorgvraag en contractruimte. Wij zetten daarom in op betere monitoring van de productiviteit ten opzichte van contractafspraken, zodat we tijdig kunnen handelen waar dat nodig is. Dat betekent soms het gesprek met zorgverzekeraars goed onderbouwd voeren en samen kijken hoe we de hulpvraag van onze cliënten zo goed mogelijk kunnen bedienen.

Binnen het gemeentelijk domein blijft de complexiteit groot. Verschillen in tarieven, financieringsvormen en

verantwoordingsvereisten maken eenduidig sturen lastig. Een positieve ontwikkeling is dat we in 2025 meer langjarige contracten hebben afgesloten. Dat draagt bij aan stabiliteit en voorspelbaarheid in onze financiering voor de komende jaren.

Financiële resultaten en ontwikkeling

2025 kenmerkt zich financieel door groei in combinatie met druk op het resultaat. Die druk wordt voornamelijk veroorzaakt door de impact van de vernieuwde CAO GGZ, het ziekteverzuim, investeringen in de verdere ontwikkeling van de organisatie en een gemiddeld te lage productiviteit.

Tegelijkertijd zijn er duidelijk positieve ontwikkelingen. In 2025 lag de nadruk op het versterken van de basis van de organisatie, onder andere via het programma Basis op orde. Dit programma richt zich op het verbeteren en vereenvoudigen van stuurinformatie, het uniformeren van processen en het vergroten van voorspelbaarheid. De eerste resultaten zijn al zichtbaar in het laatste kwartaal van 2025, met name op het gebied van gerichter sturen en het verhogen van de productiviteit.

"2025 stond financieel onder druk. Maar we hebben altijd gedaan wat nodig was voor onze cliënten. De basis is gelegd, de richting is helder en 2026 ziet er duidelijk beter uit."

- Lucas van Mil, Financieel Bestuurder
FamilySupporters

Voornaamste risico's

FamilySupporters heeft te maken met een aantal structurele risico's die invloed hebben op de financiële prestaties en kasstromen. De afwikkeling van de belastingschuld uit de coronaperiode blijft een belangrijk aandachtspunt, al verwachten we dat dit in de loop van 2026 wordt afgerond.

De krapte op de arbeidsmarkt, met name voor regiebehandelaren, blijft een risicofactor voor onze productiviteit en daarmee voor de opbrengsten. Ook het relatief hoge verzuim heeft een directe impact op zowel de continuïteit van zorg als de financiële resultaten.

De complexiteit van de verschillende financieringsstromen stelt hoge eisen aan de organisatie, zowel in de uitvoering als in de verantwoording. In combinatie met toenemende eisen rondom registratie en declaratie blijft dit een aandachtspunt, zodat geleverde zorg volledig vergoed wordt.

Kijkend naar de financiële levenslijn van 2025 zien we geen rechte lijn. We zien een lijn die in beweging is en steeds steviger wordt. Meer grip, meer voorspelbaarheid en een organisatie die beter in staat is haar ambities financieel duurzaam te dragen.

Samenwerkingen en verbindingen

“Goede zorg stopt niet bij de grenzen van onze organisatie. Wij zoeken de verbinding met partners die hetzelfde doel voor ogen hebben: mensen verder helpen op hun levenslijn.”

Langdurige overeenkomsten: wortels in de regio

Duurzame samenwerking, vraagt om lange termijn verbintenissen. In 2025 sloten we nieuwe overeenkomsten af met zorgregio Midden IJssel Oost Veluwe voor maximaal elf jaar en met de Achterhoek voor maximaal acht jaar, voor Jeugdhulp en Gezinshuyszorg. Deze lange termijn verbintenissen zorgen voor stabiliteit en continuïteit in de zorgverlening en bieden ruimte om te investeren in kwaliteit, samenwerking en duurzame relaties met gezinnen, professionals en samenwerkingspartners.

De Achterhoek grenst geografisch aan de regio's van onze vestigingen in Arnhem en Zutphen. In Midden IJssel Oost Veluwe werken we vanuit Apeldoorn en Zutphen. Zo versterken we wat we strategisch nastreven: verdichting in regio's waar we al een stevige basis hebben, zodat cliënten de zorg krijgen die past bij hun omgeving.

Aansluiting bij de Nederlandse GGZ

In 2025 sloten we ons aan bij de Nederlandse GGZ, de branchevereniging voor aanbieders van geestelijke gezondheidszorg. Die stap versterkte onze positie direct en op meerdere fronten tegelijk.

Als lid van de Nederlandse GGZ hebben wij een zichtbaardere plek in het nationale GGZ-veld. De branchevereniging is een belangrijk gesprekspartner richting overheid, zorgverzekeraars en beleidsmakers. Onze stem, die van een vernieuwende en integrale zorgaanbieder, wordt nu meegenomen in landelijke discussies en besluitvorming. In 2025 droegen we al actief bij aan webinars en andere activiteiten, door onze visie en werkwijze te delen, die volledig aansluit op de landelijke Hervormingsagenda.

Via de Nederlandse GGZ hebben we toegang tot actuele



beleidsinformatie, trends, juridische updates en inhoudelijke kennisdossiers. Dat helpt ons tijdig te anticiperen op veranderingen in bekostiging, kwaliteitsnormen en wetgeving. Onze informatiepositie als organisatie is er significant door verbeterd. Daarnaast bouwden we een netwerk op van GGZ-organisaties waarmee we kennis en ervaringen uitwisselen, van wachttijdreductie en ketensamenwerking tot contractering en HR-beleid.

Nieuwe financieringsvormen: kansen zien en pakken

We volgen actief aanbestedingen voor nieuwe financieringsvormen. Zo leverden we input voor de marktconsultatie rondom jeugdhulp voor kinderen van ouders uit de toeslagenaffaire. Vanuit de werkgroep nieuwe financieringsvormen, voortgekomen uit onze strategiedagen,

onderzoeken we of nieuwe financieringsvormen passen bij onze missie, visie en organisatie.

Ook kijken we kritisch naar lopende overeenkomsten die we nog niet volledig benutten. Het contract voor jeugdhulp Intercultureel GGZ in Flevoland is daar een voorbeeld van. We onderzoeken of we dit via een onderaannemer alsnog kunnen inzetten, zodat cliënten in die regio toegang krijgen tot de zorg waar zij recht op hebben.

A man with short dark hair, wearing a light grey hoodie, is looking directly at the camera with a slight smile. He is standing in a forest with tall trees and green foliage in the background.

De mensen achter de lijn

“Achter elke vestiging, elk traject en elke beslissing staan mensen. Collega's die elke dag kiezen voor dit werk, voor deze organisatie en voor de mensen die zij begeleiden.”

- Collega's HR

Groei in een krappe markt

In 2025 is de organisatie netto met 75 collega's gegroeid, exclusief stagiairs. Dat is geen vanzelfsprekendheid op een arbeidsmarkt waar zorgprofessionals schaars zijn. Toch slagen wij erin om ook op moeilijk in te vullen vacatures nieuwe collega's te vinden, mensen die passen bij wie wij zijn en hoe wij werken.

Verzuim: vroeg signaleren, gericht aanpakken

Wij investeren actief in vroeg signaleren en aanpakken van verzuim. Vestigingsdirecteuren krijgen meer ondersteuning bij verzuimcasussen en voeren vaker gesprekken bij frequent verzuim. In 2025 versterkten we onze HR-inzet op het gebied van BI-rapportages, zodat we beter zicht hebben op verzuim en verloop. In 2026 werken we dat uit in een concreet plan van aanpak.



Vaste collega's als basis van onze zorg

In 2025 zetten we verdere stappen in het terugdringen van de structurele inzet van zzp'ers, mede door de aangescherpte handhaving van de Wet DBA per 1 januari 2025. We investeerden in ons werkgeverschap en breidden de vaste formatie uit, omdat continuïteit en kwaliteit van zorg vragen om collega's die er duurzaam zijn.

Tegelijkertijd was volledige afbouw van zzp-inzet in 2025 niet overall haalbaar. Bij functies waar de arbeidsmarkt krap is of waar tijdelijk specialistische expertise nodig is, maakten we nog gebruik van zelfstandigen. Dat deden we gericht, tijdelijk en transparant, binnen de kaders van de Wet DBA. Het uitgangspunt was en blijft helder: vaste collega's vormen de basis van onze zorgverlening.

Functiehuis: gelijkwaardige kansen voor iedereen

Wij werkten in 2025 verder aan een definitief functiehuis dat past bij onze visie en aansluit bij de CAO. Onze visie vertaalt zich daarin in generieke functiebeschrijvingen in plaats van taakgerichte omschrijvingen, omdat wij geloven in mensen die breder inzetbaar zijn dan één taak. In het tweede kwartaal van 2026 stellen we het nieuwe functiehuis formeel vast, waarna de interne bezwarenprocedure start.

Preventiemedewerker: veiligheid geborgd in de organisatie

Sinds november 2025 heeft FamilySupporters een gecertificeerde preventiemedewerker. Opgeleid via onze arbodienst Perspectief bezocht zij al de eerste helft van de vestigingen in het kader van de Risico-Inventarisatie & Evaluatie. De feitelijke uitvoering van de RI&E ligt bij de veiligheidskundige van Perspectief, die alle vestigingen afzonderlijk beoordeelt.

Na afronding van de volledige RI&E ontvangt FamilySupporters een integrale rapportage. Op basis daarvan stelt de preventiemedewerker, samen met het bestuur en de Ondernemingsraad, een Plan van Aanpak op. Dat plan wordt de basis voor de verdere borging van veiligheid, gezondheid en goede arbeidsomstandigheden in de hele organisatie.

Leren & ontwikkelen

“In 2025 maakten we een bewuste keuze: leren moet geen bijzaak zijn, maar een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijks werk van elke collega op elke vestiging. Dat vraagt meer dan een cursusaanbod. Het vraagt om een cultuur.”

Van Kenniscentrum naar Leren & Ontwikkelen

In 2025 maakten we een bewuste beweging. Ons Kenniscentrum werd de afdeling Leren & Ontwikkelen, met een duidelijke strategische koers en een meerjarenplan. Een fundamentele keuze: leren moet vanzelfsprekend onderdeel worden van het dagelijks werk van elke collega op elke vestiging.

Het zichtbaarste resultaat is de FS Hub: onze centrale plek voor leren, kennisdeling en inspiratie. Collega's vinden daar zelf wat ze nodig hebben, op het moment dat het relevant is. Dat versterkt eigenaarschap en maakt leren toegankelijker.

Daarnaast versterkten we vakmanschap en digitale vaardigheden op meerdere fronten tegelijk. We implementeerden het nieuwe

POP-formulier uit de CAO GGZ, ondersteunden collega's en vestigingen bij de overgang naar Microsoft 365, organiseerden ons eerste lunchwebinar over AI in de GGZ en maakten PsyFlix beschikbaar voor alle collega's. PsyFlix is een online leerplatform met korte, praktijkgerichte video's speciaal voor professionals in de (GGZ-)zorg. We begonnen met het structureel ophalen van leerbehoeften en zochten de samenwerking op met externe partners zoals de Krachtacademie.

2025 bracht ook leerpunten. De werkdruk binnen teams vroeg om prioritering en een gefaseerde aanpak. Niet elke vestiging staat op hetzelfde punt in het omarmen van leren en ontwikkelen, en dat vraagt om maatwerk, tijd en aandacht. De digitale leeromgeving staat nog in de kinderschoenen. Meer content en betere gebruiksvriendelijkheid blijven noodzakelijk.

In 2026 en 2027 bouwen we verder aan de digitale leeromgeving, zetten we innovaties zoals AI en learning analytics structureel in en versterken we een cultuur waarin leren zichtbaar, praktisch en vanzelfsprekend is. Leren en ontwikkelen worden daarmee onderdeel van iedere levenslijn binnen FamilySupporters.





“Door leren toegankelijker te maken, groeit het eigenaarschap van collega’s. Dat versterkt hun vakmanschap en vertaalt zich direct in meer kwaliteit, continuïteit en vertrouwen voor cliënten en hun naasten”

- Hans Hartevelt, Adviseur Leren en Ontwikkelen



Vooruitblik

“De manier waarop wij onze organisatie inrichten, moet op ieder moment zichtbaar maken dat de cliënt centraal staat. Bij elk dilemma stellen we onszelf dezelfde vraag: wat heeft onze cliënt in deze situatie echt nodig? Dat houdt ons scherp en geeft richting bij de moeilijke keuzes die we soms moeten maken.”

- Marieke van den Berg, Bestuurder FamilySupporters

Een levenslijn staat nooit stil. Die van onze cliënten niet, die van onze collega's niet en die van FamilySupporters evenmin. In 2025 zetten we een stevige koers uit voor 2025 tot en met 2027, als gedeelde overtuiging over waar wij naartoe willen en waarom. Die koers geeft houvast in een zorglandschap dat blijvend in beweging is en waarin inhoudelijke, financiële en organisatorische uitdagingen elkaar voortdurend raken.

Basis op orde

Het traject 'de basis op orde', dat in 2025 is gestart, wordt in 2026 voortgezet en verder geborgd binnen de organisatie. Hierbij blijft de focus liggen op eenduidige stuurinformatie, heldere kaders en het versterken van eigenaarschap op vestigingsniveau.

Inhoudelijke professionalisering

FamilySupporters blijft investeren in kwaliteit en continuïteit van zorg. De implementatie van het herzien primair proces, de verdere uitrol van de auditcyclus en de versterking van leren en ontwikkelen dragen bij aan het verder professionaliseren van de organisatie. Ook de doorontwikkeling van digitale ondersteuning, waaronder het cliëntportaal en de voorbereiding op vernieuwing van het ECD, blijft hoog op de agenda staan om administratieve lasten te verlichten en zorgprofessionals optimaal te ondersteunen.

Groeien waar we al staan

Op inhoudelijk vlak zet FamilySupporters de ingezette lijn voort in jeugdhulp in het onderwijs, Extra-Thuis, forensische zorg en de verdere ontwikkeling van de volwassenenzorg. Groei blijft daarbij nadrukkelijk gekoppeld aan verdichting in bestaande regio's en aan samenwerking met partners die onze visie delen.

Wat nooit verandert

Ook in de komende jaren blijft onze kern onveranderd: doen wat nodig is, samen met cliënten, hun netwerken en onze partners. Door koersvast en wendbaar te blijven, wil FamilySupporters ook in 2026 en verder bijdragen aan toegankelijke, integrale en mensgerichte zorg, waarin cliënten, collega's en de organisatie zelf verder kunnen groeien op hun levenslijn.

Verantwoording & governance

“Goed bestuur is de voorwaarde waaronder wij kunnen doen wat wij beloven: betrouwbare, mensgerichte zorg voor iedereen die ons nodig heeft.”

FamilySupporters werkt op basis van de Governancecode Zorg 2022. In 2025 actualiseerden we de reglementen op basis van deze code en toetsten we onze praktijk aan de principes ervan.

Raad van Bestuur

In 2025 vond een bestuurswissel plaats. Per 1 september verliet CFO Sander Scholten de organisatie. Per 1 november verwelkomden we Lucas van Mil als zijn opvolger.

Naam	Functie in RvB	Benoemd per	Nevenfuncties
Mw. M. van den Berg	CEO	01-08-2021	• Voorzitter RvC Martha Flora • Lid RvT Groep Maatschappelijke Kinderopvang • Lid RvT saxofoonkwartet Amstelquartet
Dhr. L. van Mil	CFO	01-11-2025	• Bestuurder Stichting Ster(k)

Voor de bezoldiging en onkostenvergoeding van de leden van de Raad van Bestuur verwijzen we naar de Jaarrekening.

Aandeelhouders

Spaarnepot BV, HIP Investment II BV en Stichting Care Ventures (SCV) zijn als aandeelhouders betrokken bij FamilySupporters. Spaarnepot is de persoonlijke houdstermaatschappij van de heer Paul Nielen. HIP Investment II BV is een investeringsvehicle beheerd door Health Investment Partners BV (HIP). De missie van HIP is het toegankelijk houden van de zorg door te investeren in innovatieve zorgondernemingen. Stichting Care Ventures is een stichting met een vijftal leden met kennis van bedrijfsvoering in de zorg. HIP en SCV zijn al enkele jaren betrokken als aandeelhouder bij FamilySupporters.

De aandeelhouders hebben bewust gekozen voor een aandeel en/of investering in FamilySupporters omdat men gelooft in de missie en visie van de organisatie en dat het zorglandschap, mede door FamilySupporters, een stukje beter wordt. Het concept van FamilySupporters wordt volledig onderschreven. De aandeelhouders zien het als hun maatschappelijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een kwalitatief en betaalbaar zorglandschap in Nederland. Impact maken met een zorgvernieuwend organisatie is voor hen belangrijker dan het behalen van winsten. Tegelijkertijd is een voorwaarde dat de organisatie financieel gezond is om zo de continuïteit te kunnen waarborgen. Alle partijen hebben hart voor de zorg en zijn voor de lange termijn betrokken.

Raad van Commissarissen

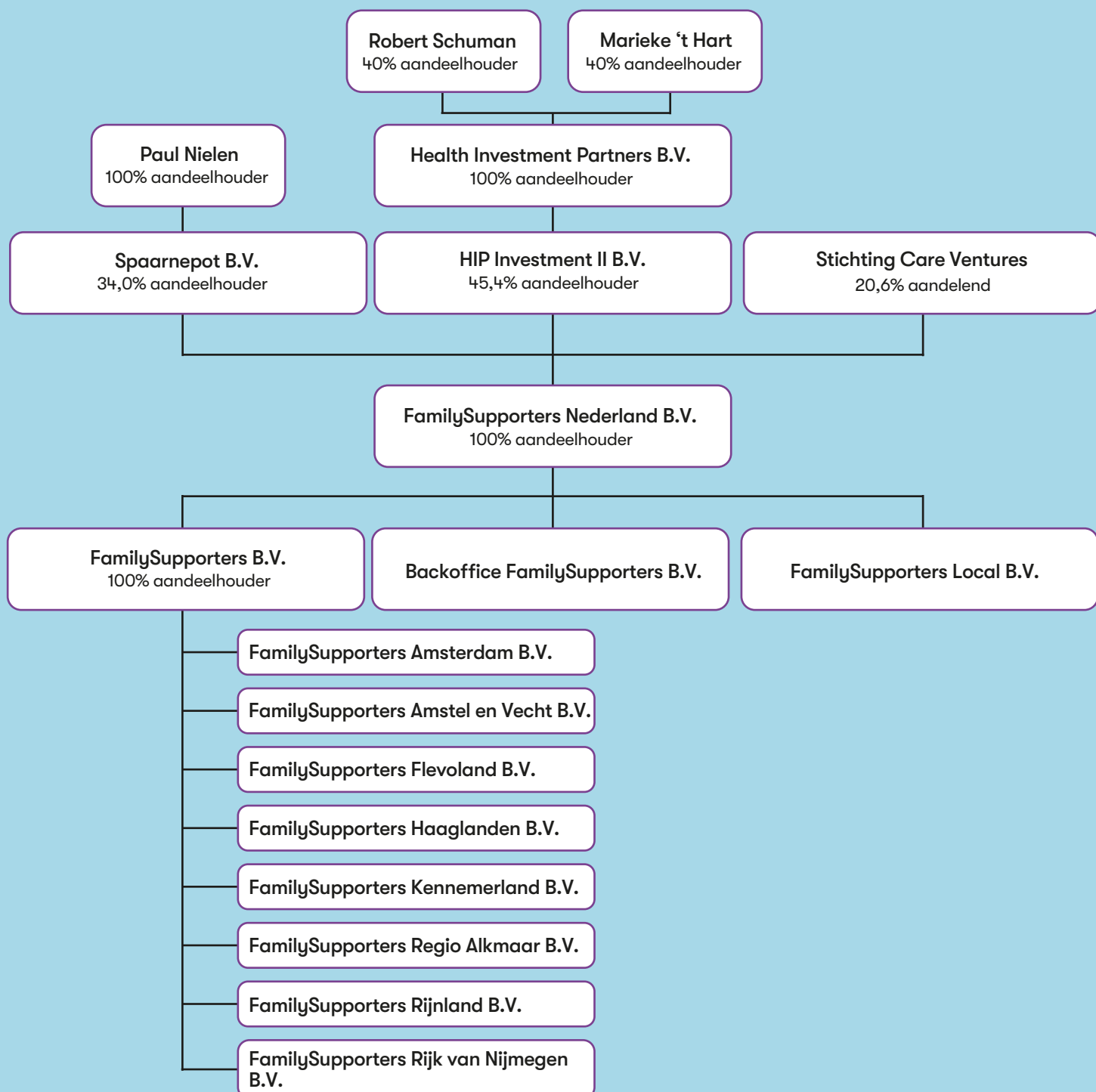
De Raad van Commissarissen bewaakt de maatschappelijke doelstellingen en de continuïteit van FamilySupporters op de lange termijn. Ze houdt toezicht op de Raad van Bestuur, adviseert waar dat waardevol is en fungeert als sparringpartner en tegenwicht. De Raad van Commissarissen stelt onder andere de begroting en het bestuursverslag vast. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en volledigheid van de openbaar gemaakte financiële informatie. De Raad van Commissarissen ziet daarop toe.

De Raad van Commissarissen bestond per 31 december 2025 uit drie leden: de heer K. Clement (voorzitter), de heer G. Buijs en mevrouw K. van Loon.

In 2025 gaf de Raad van Commissarissen vorm aan haar rol via vergaderingen, commissievergaderingen, bilateraal overleg met de bestuurders en bezoeken aan de organisatie. Nadere informatie over de invulling van deze rol is opgenomen in het jaarverslag van de Raad van Commissarissen. Informatie over bezoldiging en onkostenvergoeding is terug te vinden in de Jaarrekening.

Organogram

Vanaf 1 januari 2024 worden alle zorgactiviteiten uitgevoerd op het niveau van FamilySupporters BV. De juridische structuur werd in de loop van dat jaar vereenvoudigd door liquidatie van vestigingsentiteiten. In 2025 zetten we die liquidaties voort. Aan het einde van het verslagjaar ziet de organisatiestructuur er als volgt uit, met dien verstande dat nog niet alle vestigingsentiteiten zijn geliquideerd.



Medezeggenschap als kracht

Medezeggenschap is voor ons een manier van samen bouwen aan een organisatie waar iedereen zich in herkent. In 2025 leidde de betrokkenheid van onze medezeggenschapsorganen opnieuw tot beter doordachte en evenwichtige besluitvorming.

De Ondernemingsraad vertegenwoordigt alle collega's door heel het land en bewaakt de balans tussen collega's en organisatie. In 2025 behandelde en rondde de Ondernemingsraad advies- en instemmingsaanvragen af over:



Meerjarenbeleidsplan en jaarplan
Leren & Ontwikkelen



Klachtenregeling voor collega's



Aanstellen van de
preventiemedewerker



Klokkenluidersregeling



Werkwijze RI&E



Drie deelbesluiten over het
functieboek



Licentiestructuur



Overgang naar Microsoft 365



Werving en selectie nieuwe CFO

De Cliëntenraad werkte in 2025 intensief aan het vergroten van haar bekendheid en zichtbaarheid binnen de organisatie. Dat leverde twee nieuwe leden op. De raad bestaat aan het einde van het verslagjaar uit een voorzitter, een secretaris, een penningmeester en twee aspirant-leden. De bestuurders informeerden de Cliëntenraad uitgebreid over de belastingschuld en terugbetalingsregeling rondom de Coronagelden en de bezuinigingen die daaruit volgden, en over kwaliteitsthema's zoals het vernieuwde Primair Proces. Er waren geen advies- of instemmingsaanvragen.

Bijlagen

Bijlage 1

Interview JGO Almere

“Je bent er gewoon, elke dag”
Hoe JGO het verschil maakt op scholen in Almere Met Aniek Bertram, psycholoog, en Peter Modderman, dramatherapeut

Geen wachtlijsten, geen ingewikkelde routes. Gewoon een professional op school die er is wanneer een kind dat nodig heeft. Dat is het hart van JGO, Jeugdhulp Gespecialiseerd Onderwijs, een aanpak die FamilySupporters sinds 2025 inzet op twee scholen in Almere: SBO De Klimop en SBO De Bombardon. Aniek Bertram en Peter Modderman zijn de mensen die dat hart elke dag laten kloppen.

Voor beiden voelde JGO vanaf het eerste moment als een kans om werk te doen dat volledig klopt met wie ze zijn.

[Lees hier het hele interview](#)

Bijlage 2

Interview ExtraThuis

“Hier mag je gewoon zijn wie je bent” *Het verhaal van Sandra Kerssenberg, ExtraThuis-ouder in Amstelveen*

Sandra Kerssenberg werkte tweeëndertig jaar in de pensioenwereld. Totdat ze tijdens een high tea iemand hoorde vertellen over het werken met kinderen in de zorg. Het raakte iets in haar. Ze keek mee, liep een paar dagen mee en wist eigenlijk meteen: dit past bij mij. Niet veel later begon ze als groeps- en gezinsouder in een gezinshuis. Sinds september 2025 is ze ExtraThuis-ouder in Amstelveen, vanuit haar eigen woning.

[Lees hier het hele interview](#)

Bijlage 3

Interview Forensische zorg

“Forensische zorg is niet voor iedereen, maar wel ontzettend waardevol”
In gesprek met GZ-psycholoog Ali Yalcin

Ali Yalcin is zes jaar verbonden aan FamilySupporters. Hij begon zijn loopbaan in de interculturele psychiatrie en jeugdpsychiatrie, stapte over omdat hij zich wilde blijven ontwikkelen en rolde via een collega het forensische vakgebied in. Een richting die hem sindsdien niet meer heeft losgelaten.

[Lees hier het hele interview](#)

Bijlage 4

Samenwerkingsverband Kracht

Deze bijlage bevat een nadere specificatie van de geleverde jeugdhulp en de bijbehorende financiële resultaten met betrekking tot het samenwerkingsverband Kracht. In het kader van de contractuele afspraken met de gemeente Den Haag is deze bijlage opgenomen zodat transparant inzicht wordt geboden in de uitvoering van de opdracht. Door opname in het bestuursverslag maken deze gegevens onderdeel uit van de reguliere jaarrekeningcontrole door de accountant.

Kracht is een samenwerkingsverband bestaande uit FamilySupporters B.V., Inluzio Randstad B.V., Impegno Jeugd & Gezin B.V., Mentaal Beter Cure B.V. en Yoep Jeugd & Gezin B.V.. De activiteiten van dit samenwerkingsverband worden volledig uitgevoerd binnen de gemeente 's-Gravenhage.

Het gebied waar de activiteiten plaatsvinden is verdeeld in percelen. De verdeling naar deze percelen is gemaakt op basis van het aantal cliënten in een wijk van Den Haag in verhouding tot alle cliënten in Den Haag. De realisatie op de gebiedsbudgetten is gemaakt aan de hand van de postcodes en huisnummers van de cliënten.

Overzicht financiële uitkomst 2025

Naam samenwerkingsverband: Kracht

Betrokken percelen: Escamp en Kunst

Soort kostenpost	Budget uitbetaald in 2025	Realisatie 2025	Resultaat op budget 2025
Budget leveren overeengekomen jeugdhulp	63.354.226		63.354.226
Diverse andere budgetten (Inclusieve kinderopvang, bijdrage gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg)	203.920		203.920
Implementatiebudget		17.297	- 17.297
Innovatie en transformatie	1.250.454	1.510.000	- 259.546
Preventie		7.078.462	- 7.078.462
Basiszorg		21.332.638	- 21.332.638
Specialistische jeugdhulp		31.425.719	- 31.425.719
PGB		2.322.974	- 2.322.974
Overhead		1.341.278	- 1.341.278
Totaal Percelen	64.808.600	65.028.367	- 219.768

Overzicht van het gehele samenwerkingsverband Kracht 2025

FamilySupporters

Soort kostenpost	Budget uitbetaald in 2025	Realisatie 2025	Resultaat op budget 2025
Totaal Gebiedsbudget	4.041.678		4.041.678
Implementatiebudget			
Innovatie en transformatie	136.879	136.879	
Preventie			
Basiszorg		734.375	- 734.375
Specialistische jeugdhulp		3.368.750	- 3.368.750
PGB			
Overhead			
Totaal Perceel	4.178.557	4.240.004	- 61.447

Overzicht van FamilySupporters binnen het samenwerkingsverband Kracht 2025

