



# **Jaarverantwoording 2016**

**- Stichting XONAR -**

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord Raad van Bestuur</b>	<b>4</b>
<b>Maatschappelijk verslag</b>	<b>5</b>
<b>1. Profiel van de organisatie</b>	<b>6</b>
1.1. Algemene identificatiegegevens	6
1.2. Juridische structuur	6
1.3. Type zorg en cliëntgroepen	6
1.4. Werkgebieden	6
<b>2. Kernprestaties: cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten</b>	<b>7</b>
2.1. Jeugd- en Opvoedhulp	7
2.2. Opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen	7
2.3. Vrouwenopvang & -hulpverlening	8
<b>3. Maatschappelijk ondernemen</b>	<b>9</b>
3.1. Samenwerkingsrelaties	9
3.2. Meerwaarde voor de samenleving	11
<b>4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap</b>	<b>11</b>
4.1. Governance code	11
4.2. Toezichthoudend orgaan	12
4.3. Bestuur	14
4.4. Medezeggenschap	16
4.4.1. Cliëntenraad	16
4.4.2. Ondernemingsraad	16
4.4.3. Pleegouderraad	17
<b>5. Beleid, inspanningen en prestaties</b>	<b>17</b>
5.1. Algemeen beleid in vogelvlucht	17
5.2. Kwaliteit van zorg	18
5.2.1. Effectiviteit van de jeugdhulp: prestatie-indicatoren	18
5.2.2. Innovaties in de zorg- en hulpverlening	20
5.2.3. Toegankelijkheid	21
5.2.4. Kwaliteitsmanagementsysteem	22
5.2.5. Klachten van cliënten en pleegouders	22
5.3. Veiligheid	23
5.3.1. Geregistreerde meldingen van incidenten	23
5.3.2. Meldingen van (vermoedens van) kindermishandeling of huiselijk geweld	23
5.3.3. Kwaliteitskader voorkomen seksueel misbruik in de jeugdzorg	24
5.3.4. Regelingen en protocollen	24
5.3.5. Veiligheid van gebouwen en installaties	25
5.3.6. Legionellabeheersing	25
5.3.7. Voedselveiligheid	25
5.4. Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk	26
5.4.1. Personeelsbeleid	26
5.4.2. Kwaliteit van het werk	28
5.4.3. Klachten van medewerkers	29
5.5. Financieel beleid	29
5.5.1. Hoofdlijnen financieel beleid	29
5.5.2. Beschrijving positie op balansdatum	29
5.5.3. Toekomstverwachtingen	31
<i>Bijlage 1 Organogram</i>	<i>32</i>
<i>Bijlage 2 Samenstelling en rooster van aftreden Raad van Toezicht</i>	<i>33</i>
<i>Bijlage 3 Overzichten ongevallen/bijna ongevallen en agressie en geweld</i>	<i>34</i>

<b>Jaarrekening 2016</b>	<b>35</b>
Inhoudsopgave	36
<b>6.1 Jaarrekening</b>	<b>37</b>
Balans per 31 december 2016	37
Exploitatierekening over 2016	39
Uitsplitsing exploitatie over 2016 naar financieringsvorm	39
Kasstroomoverzicht per 31 december 2016	40
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	41
Toelichting op de balans per 31 december 2016	47
Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	56
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	57
<b>6.2 Overige gegevens</b>	<b>58</b>
Opmaken en vaststelling jaarrekening	58
Resultaatbestemming 2016	58
Controleverklaring	59

## Voorwoord Raad van Bestuur

Vanuit onze missie begeleiden en helpen wij kinderen, jongeren en gezinnen in Limburg bij ernstige opvoed-, opgroei- of geweldsproblemen naar een beter perspectief zodat ze weer (vol)waardig aan de maatschappij kunnen deelnemen. Sinds de decentralisatie van de jeugdhulp naar de gemeenten constateert XONAR dat er alleen nog jeugdigen met complexe en zware opvoed- en opgroei problemen naar XONAR worden verwezen. Lichtere vormen van jeugdhulp kunnen immers ook door andere aanbieders worden geboden.

Gelijktijdig is de gemeentelijke organisatie van de jeugdhulp voortdurend in ontwikkeling en onderhevig aan vele opeenvolgende veranderingen. Tarieven staan onder forse budgettaire druk en zijn voor de jeugdhulp niet dekkend gebleken. Dit heeft geleid tot een onstabiele bedrijfsvoering en gezien de zware complexe problematiek tot een ernstig negatief resultaat ondanks twee opeenvolgende reorganisaties. In 2016 heeft XONAR dan ook in korte tijd opnieuw fors moeten bezuinigen in zowel het primaire als secundaire proces. De daarmee gepaard gaande frictiekosten hebben een aanzienlijke bijdrage geleverd aan het negatieve resultaat. Het genormaliseerde resultaat is voor het tweede jaar op een rij negatief. Er is een kritische grens bereikt.

Daarnaast dienen interne processen continue aangepast te worden aan de veelheid van gemeentelijke regelgeving en contractuele verplichtingen. Helaas staan deze ontwikkelingen op gespannen voet met onze inspanningen om de overhead te reduceren en de publieke middelen te besteden aan kwalitatief goede jeugdhulp. In 2017 zal blijken of we kunnen stabiliseren.

Gelukkig zijn er in 2016 ook vele positieve zaken gerealiseerd. Zo heeft XONAR het innovatieprogramma jeugdhulp succesvol afgerond, beantwoordt de effectiviteit van de geleverde jeugdhulp aan de gestelde normen en zijn de HKZ-certificatieschema's Jeugdzorg en Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening vernieuwd. Voorts heeft XONAR de fors toegenomen vraag naar crisisopvang goed kunnen opvangen en heeft de residentie door differentiatie een kwaliteitsimpuls gekregen. Bovendien heeft nauwe samenwerking met Mondriaan en Koraal Groep geleid tot samenhang in de jeugdhulp voor jeugdigen die te maken hebben (gehad) met traumatische gebeurtenissen. Daarnaast is in 2016 de opvangcapaciteit voor de kleinschalige opvang voor alleenstaande minderjarige vreemdelingen als gevolg van de vluchtelingen crisis substantieel uitgebreid en is een succesvolle start gemaakt met de beschermde opvang voor deze doelgroep. Bij de vrouwenopvang & hulpverlening is in het verslagjaar de nieuwe psycho-educatietraining 'Veilig Verder' van start gegaan waarin informatie wordt verstrekt over (de gevolgen van) huiselijk geweld en hoe dit in de toekomst is te voorkomen.

Al de in- en externe veranderingen hebben een groot beroep gedaan op de veerkracht en flexibiliteit van de medewerkers van XONAR. Wij geloven in het vakmanschap van onze medewerkers waardoor in partnerschap met gemeenten en relevante ketenpartners de transformatie naar nog betere zorg voor jeugdigen en gezinnen kan worden vormgegeven. Daar is onze focus op gericht en daar blijven we elke dag voor gaan.

Anja Pijls  
Raad van Bestuur

# Maatschappelijk verslag

# 1 Profiel van de organisatie

## 1.1 Algemene identificatiegegevens

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	<b>Stichting XONAR</b>
<b>Adres</b>	<b>Randwycksingel 35</b>
<b>Postcode</b>	<b>6229 EG</b>
<b>Plaats</b>	<b>Maastricht</b>
<b>Telefoonnummer</b>	<b>043 - 6045555</b>
<b>Identificatienummer Kamer van Koophandel</b>	<b>14070894</b>
<b>E-mailadres</b>	<a href="mailto:info@XONAR.nl">info@XONAR.nl</a>
<b>Internetpagina</b>	<a href="http://www.XONAR.nl">www.XONAR.nl</a>
<b>Rechtsvorm</b>	<b>Stichting</b>

## 1.2 Juridische structuur

XONAR is een zelfstandige stichting die bestuurd wordt door een Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur van de stichting en op de algemene gang van zaken. Ook staat de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur met raad terzijde.

In bijlage 1 is het organogram van XONAR weergegeven.

## 1.3 Type zorg en cliëntgroepen

XONAR levert de volgende types zorg aan cliëntgroepen:

1. Niet vrij toegankelijke Jeugd- en Opvoedhulp:
  - Preventie (advies, consultatie en coaching)
  - Ambulante individuele jeugdbegeleiding\*;
  - Ambulante groepsjeugdhulp\*;
  - Pleegzorg\*;
  - Semi residentieel verblijf (arrangement residentiële behandeling\*);
  - Residentieel verblijf (arrangement verblijf\*);
  - Gezinshuis (arrangement verblijf\*);
  - Crisisopvang\*.

\* De door de samenwerkende gemeenten Zuid-Limburg gehanteerde arrangementsnamen

2. Opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen:
  - Kinderwoongroep kleinschalige opvang;
  - Kleine wooneenheden kleinschalige opvang;
  - Kinderwoongroep beschermde opvang.
3. Vrouwenopvang & hulpverlening:
  - Begeleid wonen;
  - Crisisopvang;
  - Ambulante hulpverlening.

## 1.4 Werkgebieden

Het primaire werkgebied van de Jeugd- en Opvoedhulp is de regio Zuid-Limburg hoewel er ook vanuit andere regio's een beperkt aantal jeugdigen door wettelijke verwijzers bij XONAR worden aangemeld. Voor het onderdeel vrouwenopvang & hulpverlening ligt de nadruk op aanmeldingen afkomstig uit de centrumgemeente Maastricht, maar vanuit veiligheidsoverwegingen zijn aanmeldingen uit heel Nederland mogelijk. Via de plaatsingscommissie van het Centraal orgaan Opvang Asielzoekers (COA) en Stichting Nidos kunnen alleenstaande minderjarige vreemdelingen vanuit heel Nederland toegang krijgen tot de kleinschalige en beschermde opvang.

## 2 Kernprestaties: cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

### 2.1 Jeugd- en opvoedhulp

Uit *overzicht 1* blijkt dat de instroom van jeugdigen is gestegen van 893 in 2015 tot 1063 in 2016. Deze stijging is voor een groot deel toe te schrijven aan een forse toename van het aantal crisismeldingen. In het verslagjaar heeft XONAR dan ook de capaciteit van de crisisopvang tijdelijk moeten verdubbelen om de toegankelijkheid te kunnen waarborgen. Daar het verblijf in de crisisopvang maximaal 6 weken duurt, heeft XONAR de aan de crisisopvang gekoppelde behandelcapaciteit eveneens tijdelijk moeten uitbreiden van 8 tot 14 residentiële plaatsen. In 2017 verwacht XONAR deze tijdelijke uitbreidingen stapsgewijs weer af te bouwen. Ook de instroom van kinderen in de MKD's van de semi residentie is ten opzichte van 2015 gestegen. Vandaar dat de capaciteit van alle 16 MKD-groepen in het verslagjaar is verhoogd van 7 naar 8 plaatsen. De aanmeldingen voor enkelvoudige ambulante individuele jeugdbegeleiding zijn in 2016 opnieuw afgenomen. In het verslagjaar heeft XONAR dan ook een besluit genomen de enkelvoudige ambulante individuele jeugdbegeleiding in de portfolio volledig af te bouwen en niet meer aan te bieden. De hiermee gepaard gaande personele afbouw in formatie wordt grotendeels gerealiseerd begin 2017. De resultaten van de prestatie-indicatoren mate van reguliere beëindiging van de jeugdhulp, mate van tevredenheid over het verloop en resultaat van de jeugdhulp en mate van doelrealisatie zijn vergelijkbaar met 2015 en voldoen aan de gestelde normen.

*Overzicht 1: Kerngegevens Jeugd- en opvoedhulp*

	2015	2016
Aantal geholpen jeugdigen in verslagjaar:		
Aantal jeugdigen in zorg op 1 januari	1717	1502
Instroom	893	1063
Uitstroom	1108	1179
Aantal jeugdigen in zorg op 31 december	1502	1406
Aantal capaciteitsplaatsen per einde verslagjaar		
Pleegzorg	542	567
Gezinshuis	12	20
Semi residentie	193	215
Residentie	80	84
Crisisopvang	8	16
Totaal	835	902
Aantal jeugdigen op wachtlijst > 4 weken per einde verslagjaar	0	6
Mate van reguliere beëindiging van de jeugdhulp (norm: ≥ 80 %)	94 %	93 %
Mate van tevredenheid over verloop en resultaat van de jeugdhulp:		
- rapportcijfer jongeren (norm: ≥ 8,0)	7,6	8,2
- rapportcijfer ouder(s)/verzorger(s) (norm: ≥ 8,0)	8,0	7,9
Mate van doelrealisatie (norm ≥ 80 % toestand jeugdigen deels of volledig verbeterd)	84 %	81 %
Aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar	377	369
Opbrengsten	€ 37,68 mln.	€ 33,67 mln.
Financiers: Gemeenten		

### 2.2 Opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen

#### *Kleinschalige opvang (KSO)*

Met ingang van 2016 is Stichting Nidos verantwoordelijk voor de KSO van alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV) met een verblijfstatus. XONAR heeft voor een periode van 3 jaar een raamovereenkomst afgesloten met Nidos voor uitvoering van de KSO. Deze periode kan

maximaal tweemaal met 2 jaar worden verlengd. Door de grote toename van AMV die zich in 2016 in Nederland hebben gemeld, heeft XONAR de opvangcapaciteit tijdens het verslagjaar fors uitgebreid van 75 tot 123 plaatsen. Dit heeft geleid tot een toename van bijna 65% van het aantal opgevangen AMV ten opzichte van 2015. Tijdens het verslagjaar zijn het aantal aanmeldingen van AMV door de vluchtelingendeal tussen de EU en Turkije weer afgenomen waardoor de gerealiseerde bezettingsgraad in 2016 is gedaald ten opzichte van 2015. Alle AMV volgen onderwijs. Het aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar is door de capaciteitsuitbreiding eveneens fors gestegen.

*Overzicht 2: Kerngegevens kleinschalige opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen*

	2015	2016
Aantal capaciteitsplaatsen per einde verslagjaar		
Kinderwoongroepen (KWG)	55	66
Kleine wooneenheden (KWE)	20	57
Totaal	75	123
Gerealiseerde bezettingsgraad		
Kinderwoongroepen (KWG)	89,8 %	72,8 %
Kleine wooneenheden (KWE)	98,4 %	93,2 %
Aantal opgevangen AMV	127	209
Aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar	23	41
Opbrengsten	€ 2,80 mln.	€ 4,22 mln.
Financier: Stichting Nidos (2015: COA)		

*Beschermde opvang (BO)*

Vanaf 2016 voert XONAR een raamovereenkomst uit met het COA voor de BO van AMV. De looptijd bedraagt 5 jaar met de mogelijkheid tot drie keer een verlenging met een jaar. De doelgroep is nieuw voor XONAR en bestaat uit AMV in de leeftijd van 13 tot 18 jaar die (potentieel) slachtoffer zijn van mensenhandel en / of -smokkel en een extra beschermings- of ondersteuningsvraag nodig hebben. AMV in de BO krijgen 24-urige begeleiding met in de eerste fase een beperking in de bewegingsvrijheid en extra beveiliging teneinde te voorkomen dat de jongeren zich onder invloed van mensenhandelaars of -smokkelaars in de Nederlandse maatschappij bewegen. De begeleiding wordt uitgevoerd volgens de specifiek voor de BO aangepaste AMV-methodiek en houdt rekening met het toekomstperspectief, zowel terugkeer als toelating. De AMV verblijven bij XONAR in twee kindergroepen waar meisjes en jongens gescheiden worden opgevangen. Alle AMV volgen onderwijs. In 2016 zijn er in BO 29 AMV opgevangen. De bezettingsgraad bedraagt 70,3 %.

*Overzicht 3: Kerngegevens beschermde opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen*

	2015	2016
Aantal capaciteitsplaatsen per einde verslagjaar		
Kinderwoongroepen (KWG)	-	24
Gerealiseerde bezettingsgraad		
Kinderwoongroepen (KWG)	-	70,3 %
Aantal opgevangen AMV	-	29
Aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar	-	20
Financier: COA		

**2.3 Vrouwenopvang & hulpverlening**

De vrouwenopvang & hulpverlening wordt ingezet voor het gehele gezinssysteem (vrouwen, kinderen en eventuele (ex-)partners) en is via een integrale aanpak gericht op herstel van zelfstandigheid op alle leefgebieden. Deze leefgebieden worden bij alle nieuw aangemelde





### **Samenwerking met gemeenten**

In 2016 heeft de samenwerking met de gemeenten en hun samenwerkingsverbanden verder vorm gekregen. Via diverse samenwerkingsverbanden heeft XONAR met alle Limburgse gemeenten contracten afgesloten voor uitvoering van gespecialiseerde jeugdhulp in 2016. Op beperktere schaal geldt hetzelfde voor de uitvoering van de WMO aan jong volwassen tot en met 27 jaar. De diverse samenwerkingsrelaties verlopen ondanks alle veranderingen en de 'eigen spelregels' die gemeenten hanteren in constructieve dialoog en met wederzijds begrip voor elkaars positie. In het gemeentelijke samenwerkingsverband Zuid-Limburg is XONAR vertegenwoordigd in de ontwikkeltafels waarin contractuele afspraken voor inkoop van jeugdzorg worden voorbereid, verbeterd en verfijnd. Een uitgevoerd tevredenheidsonderzoek wijst daarnaast uit dat gemeentelijke toegangsteams in de regio Zuid-Limburg over het algemeen tevreden zijn over de samenwerking met XONAR. Over de inhoudelijke feedback hebben onderlinge gesprekken plaatsgevonden waarin 'tips en tops' zijn gedeeld en waar nodig verbeteracties zijn uitgezet. Evenals in 2015 zijn de toegenomen bureaucratische lasten echter nog een zwaarwegend punt van zorg.

### **Samenwerking met ketenzorgpartners**

XONAR werkt als gespecialiseerde jeugdhulpaanbieder nauw samen met meerdere ketenzorgpartners om voor onze cliënten ongedeelde hulp tot stand te brengen: hulp waarbij cliënten niet worden geconfronteerd met schotten en discontinuïteit in het hulpverleningsproces. Een dergelijke vorm van ketensamenwerking levert voor zowel de cliënt als samenleving winst op in termen van klantwaarde en maatschappelijke meerwaarde.

De samenwerking met Stg. Jeugdzorg St. Joseph heeft na het afsluiten van een intentieverklaring in 2014 geresulteerd tot een gezamenlijke intensieve behandelgroep voor uit huis geplaatste jongens en meisjes van 16 – 23 jaar met ernstige gedragsproblematiek. Een behandelaanbod voor slachtoffers van loverboys is in voorbereiding. De intensieve samenwerking met Mondriaan en de Koraal Groep heeft in het verslagjaar geleid tot de oprichting van het Traumacentrum Jeugd Limburg waarin alle trauma gerelateerde klachten van jeugdigen vanuit diverse disciplines behandeld kunnen worden. Voorts heeft XONAR met Vincent van Gogh en Lionarons een intentieverklaring tot samenwerking afgesloten. Met ingang van 2017 zal deze intentieverklaring leiden tot samenwerking op het gebied van de uitvoering van de MST en MDFT methodiek voor jongeren en gezinnen die te maken hebben met ernstige en chronische meervoudige problematiek.

Voorbeelden van bestaande samenwerkingsrelaties waarin XONAR participeert zijn:

- *Centrum Seksueel Geweld Limburg* i.s.m. Laurentius Ziekenhuis Roermond, Politie, GGD Limburg Noord en GGD Zuid-Limburg;
- *Acute zorg* i.s.m. Bureau Jeugdzorg, Mutsaersstichting en Rubicon Jeugdzorg;
- *Pleegzorg Limburg* i.s.m. Rubicon Jeugdzorg en William Schrikker Groep;
- *Deeltijdbehandeling psychiatrie voor jonge kinderen* i.s.m. Zuyderland GGZ en Xaveriuschool (REC4 onderwijs);
- *Aanpak Huiselijk Geweld Zuid-Limburg* i.s.m. veiligheidshuizen;
- *Gezinshuizen* i.s.m. Gezinshuis.com;
- *Pilot vroegsignalering en vroegaanpak in voorschoolse voorzieningen* i.s.m. peuterspeelzalen en kinderdagverblijven in de gemeenten Maastricht, Landgraaf, Brunssum, Voerendaal en Sittard-Geleen;
- *Kamers met Kansen Maastricht* i.s.m. gemeente Maastricht, woningbouworganisatie Servatius en Stichting Trajekt.

Tot slot is XONAR ook partij in een afgesloten samenwerkingsovereenkomst met een tiental zorgaanbieders waarin op het gebied van ICT wordt samengewerkt in het 'ICT-centrum van de Zorg'.

### ***Samenwerking met het onderwijs***

Om opvoed- en opgroei problemen vroegtijdig te signaleren en aan te pakken voert XONAR een beleid om haar deskundigheid in te zetten in het onderwijs als aanvulling op de daar beschikbare kennis en ervaring. Naast langdurige samenwerking met de Xaveriuschool (REC4 onderwijs) en Zuyderland GGZ op het gebied van deeltijdbehandeling psychiatrie voor jonge kinderen heeft XONAR uitvoering gegeven aan op preventie gerichte onderwijszorgarrangementen genaamd 'Samen Klasse' in een drietal basisscholen van het regulier onderwijs in Landgraaf, Limbricht en Maastricht.

Daarnaast werkt XONAR samen met de Hoge School Zuyd en de Fontys Hogeschool Pedagogiek op het terrein van stageplaatsen voor studenten. Voor de uitvoering van de leerplicht van de bij XONAR opgenomen jeugdigen en alleenstaande minderjarige vreemdelingen werkt XONAR nauw samen met diverse onderwijsinstellingen in de regio Zuid-Limburg. Met het Hoenderloo College wordt sinds 2012 formeel samengewerkt rond het onderwijsprogramma 'Leren op Afstand' voor jongeren die in het kader van 'ervarend leren' in Frankrijk verblijven.

## **3.2 Meerwaarde voor de samenleving**

### ***Economische meerwaarde***

De kerntaken die XONAR verricht, bevinden zich op het terrein van de gemeentelijke Jeugd- en Opvoedhulp, de vrouwenopvang & hulpverlening en de opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen. Door de eigen kracht van cliënten en hun netwerken te combineren met inzet van onze hulp- en zorgverlening wordt beoogd om onze cliënten weer (vol)waardig te laten deelnemen aan de samenleving. Maatschappelijke participatie zorgt voor betere kansen tot ontwikkeling op het gebied van onderwijs, werk, sociale relaties, sport en cultuur. Hierdoor zal het risico op maatschappelijke uitval afnemen en daarmee ook kosten voor de samenleving. Hoewel XONAR met name behoefte heeft aan hoog en specifiek opgeleid personeel, wordt in het kader van social return ook een beperkte bijdrage geleverd aan het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de organisatie. Tot slot heeft XONAR ook als werkgever een niet onbelangrijke economische betekenis in de regio.

### ***Milieu en duurzaamheid***

XONAR werkt met een beperkt milieuzorgsysteem. Een groot deel van het afval wordt gescheiden verzameld en afgevoerd door een verwijderingsbedrijf. Speciale aandacht is er voor het verzamelen en afvoeren van toxisch afval zoals toners, batterijen, medicijnen en computer- en randapparatuur. Door het recyclen van oude apparatuur heeft XONAR een CO2-emissiereductie certificaat behaald. In het programma van eisen van het strategisch vastgoedplan is energiebesparing en duurzaamheid een belangrijk punt. Daarnaast beschikt XONAR over een groencertificaat voor de afname van door waterkrachtcentrales opgewekte groene elektriciteit. Bij het onderhoud van de terreinen zijn eisen gesteld aan het gebruik van bestrijdingsmiddelen en milieuvriendelijke apparatuur. Voorts voert XONAR een beleid om medewerkers tijd- en plaatsonafhankelijk te kunnen laten werken met behulp van technische hulpmiddelen. Geleidelijk leidt dit tot een afname van de kosten die gemoeid zijn met de huur en het beheer van onze panden. De milieubelasting zal eveneens dalen als gevolg van een beperkte afname in het woon-werkverkeer.

## **4 Toezicht, bestuur en medezeggenschap**

### **4.1 Governance code**

XONAR onderschrijft de normen voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording. Deze normen zijn vastgelegd in de zorgbrede governancecode 2010 en worden door de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur toegepast. De verantwoordelijkheids- en bevoegdheidsverdeling

tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur is vastgelegd in de statuten. De Raad van Toezicht opereert op basis van de statuten en het reglement Raad van Toezicht. Voor het uitoefenen van de bestuurstaak handelt de Raad van Bestuur op basis van de statuten en het reglement Raad van Bestuur.

Om belangenverstrengeling te voorkomen geven zowel de leden van de Raad van Toezicht als de Raad van Bestuur openheid over hun nevenfuncties. De Raad van Bestuur aanvaardt geen nevenfuncties zonder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht. De onafhankelijkheid van de toezichthouders wordt geborgd door toepassing van de statuten en het reglement Raad van Toezicht.

## **4.2 Toezichthoudend orgaan**

### *Algemene taakstelling*

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen XONAR. De Raad van Toezicht ziet er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het beleid van de Raad van Bestuur strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. De Raad van Toezicht en Raad van Bestuur maken daarbij afspraken over de (concretisering van de) ijkpunten die door de Raad van Toezicht gehanteerd worden. Leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de NVTZ.

### *Inhoudelijke verantwoording*

Nadat XONAR in het eerste jaar van de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten reeds ingrijpende veranderingen en forse bezuinigingen heeft uitgevoerd, is 2016 te typeren als een van de moeilijkste jaren in de geschiedenis van XONAR waarin het voortbestaan van XONAR onder grote druk heeft gestaan. Nieuwe forse bezuinigingen waren noodzakelijk als gevolg van de te lage tarieven voor de door de Zuid-Limburgse gemeenten gehanteerde arrangementen. Konden de bezuinigingen in 2015 nog in het management en ondersteuning worden gerealiseerd, in 2016 was het ook noodzakelijk keuzes te maken in de portfolio van XONAR. Naast nieuwe bezuinigingen in de secundaire processen heeft dit geleid tot een pijnlijke afslanking van de enkelvoudige ambulante jeugdhulp. Daar de nieuwe bezuinigingen pas in 2017 effect hebben op de exploitatie, heeft dit in 2016 geleid tot een niet vol te houden exploitatieverlies van miljoenen. Daarnaast was er gedurende bijna het gehele verslagjaar groeiende onzekerheid over de portfolio voor 2017 en volgende jaren ten gevolge van onduidelijkheid van de kant van de gemeenten over de structurele financiering van de jeugdhulp. Eind 2016 is er gelukkig meer inzicht en duidelijkheid gekomen in de feitelijk onderbouwing van de nieuwe financieringssystematiek en de daarmee samenhangende hoogte en structuur van de tarieven voor de jeugdhulp in 2017. Hierdoor heeft XONAR een sluitende begroting 2017 kunnen realiseren.

De Raad van Toezicht heeft zich in 2016 dan ook zeer intensief bemoeid met de financiën en toekomst van XONAR. Vandaar dat de Raad van Toezicht tijdens het verslagjaar vaker ter vergadering bij elkaar is gekomen. De Raad van Toezicht heeft echter vastgesteld dat in algemene zin de uitvoering van het bestuursbeleid in lijn heeft gelegen met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. Dit neemt niet weg dat ook in 2017 en latere jaren zich nog tal van onzekerheden en risico's kunnen aandienen die alsnog een bedreiging kunnen vormen voor de continuïteit van XONAR.

Naast de grote zorgen over de continuïteit van XONAR is de Raad van Toezicht de verbinding blijven zoeken met het primaire proces. Tijdens een themamiddag over autisme is een bezoek gebracht aan een gespecialiseerde residentiële behandelgroep waar op een interactieve wijze uitleg werd gegeven over de gehanteerde methodieken. Ook de kwaliteits- en veiligheidsontwikkelingen zijn met de Raad van Bestuur besproken. Voorts heeft de Raad van Toezicht het jaarlijkse overleg

gevoerd met de cliëntenraad en pleegouderraad. Met de ondernemingsraad is tweemaal overleg geweest. Van deze overleggen is verslag gemaakt. Tot slot heeft overleg met de externe accountant plaatsgevonden over de jaarrekening 2015, de managementletter 2015 en de begroting 2017.

#### *Besluiten*

De Raad van Toezicht nam de volgende besluiten:

- leden Raad van Toezicht kiezen voltallig voor voorzetting van het fictief werknemerschap;
- tijdelijke arbeidsovereenkomst Raad van Bestuur wordt omgezet naar arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd;
- klassenindeling Raad van Bestuur onder de WNT2-norm in het kader van de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp;
- handhaving bestaande bezoldiging leden Raad van Toezicht na toetsing bezoldiging aan WNT2-norm in het kader van de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp;
- de strategische verkenning betreffende de samenwerking met Stichting Jeugdzorg St. Joseph.

De Raad van Toezicht gaf goedkeuring aan de volgende besluiten van de Raad van Bestuur:

- wijziging klokkenluidersregeling op basis van de nieuwe wet Huis voor Klokkenluiders;
- jaardocument 2015 inclusief vaststelling van de jaarrekening;
- decentralisatieplan kennis- en innovatiecentrum;
- jaarplan en begroting 2017.

#### *Samenstelling en rooster van aftreden*

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in het jaar 2016 niet gewijzigd. De Raad van Toezicht is qua deskundigheid zodanig samengesteld dat voldaan wordt aan het algemene profiel dat is vastgelegd in de statuten van Stichting XONAR. De samenstelling en het rooster van aftreden van de Raad van Toezicht zijn weergegeven in bijlage 2.

#### *Commissies*

Om de kwaliteit en doelmatigheid van de besluitvorming van de Raad van Toezicht te bevorderen is een audit en risk-commissie ingesteld. De audit en risk-commissie is intern geformaliseerd door een reglement. Tijdens het verslagjaar kwam de audit en risk-commissie tweemaal ter vergadering bijeen.

#### *Evaluatie Raad van Bestuur en Raad van Toezicht*

De Raad van Toezicht ziet toe op het functioneren van de Raad van Bestuur en beoordeelt in dit kader het functioneren van de Raad van Bestuur. In dit kader heeft de Raad van Toezicht een functioneringsgesprek met de Raad van Bestuur gehouden. Conform de zorgbrede governancecode heeft de Raad van Toezicht in het verslagjaar eveneens het eigen functioneren besproken in de vorm van een zelfevaluatie. Van de zelfevaluatie is verslag opgemaakt. De zelfevaluatie heeft verbeterpunten opgeleverd.

#### *Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht*

De Raad van Toezicht volgt de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp voor de bezoldiging van de toezichthouders en Raad van Bestuur. In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht op basis van de WNT2-norm de scores en klassenindeling van XONAR bepaald en schriftelijk vastgelegd. Op basis van deze klassenindeling worden de bezoldigingsmaxima afgeleid voor zowel de Raad van Toezicht als de Raad van Bestuur. De bezoldiging van de Raad van Toezicht ligt beneden het bezoldigingsmaximum van de WNT2-norm. Het bezoldigingsmaximum

wordt door de Raad van Bestuur net overschreden. Op basis van het overgangsrecht voldoet de bezoldiging aan de WNT2-norm.

### **4.3 Bestuur**

#### *Algemene taakstelling*

Het bestuur van de stichting is opgedragen aan een éénhoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het bestuur van XONAR. De eindverantwoordelijkheid heeft betrekking op de realisatie van de doelstellingen van de organisatie, de strategie, het beleid en de daaruit voortkomende resultaatontwikkeling. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur legt openbare verantwoording af in het jaardocument.

#### *Inhoudelijke verantwoording*

De transitie en transformatie van de jeugdzorg naar de gemeenten kenmerkt zich door meerjarige complexiteit en onzekerheid met veel bestuurlijke en operationele drukte. In het verslagjaar 2016 stonden de bestuurlijke activiteiten vooral in het teken van het voortbestaan van de organisatie. Na een voorzien en beheersbaar verlies uit gewone bedrijfsvoering in 2015, is het negatieve financiële resultaat in het verslagjaar, ondanks de gerealiseerde bezuinigingen, in de gespecialiseerde jeugdhulp fors toegenomen. Dit heeft geleid tot uitholling van de vermogenspositie van XONAR. Naast volumeknelpunten is het forse verlies vooral tot stand gekomen door ontoereikende tarieven voor de arrangementen in relatie tot de kostprijzen als gevolg van een verzwaarde problematiek van de jeugdigen sinds de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten. Met name heeft XONAR het residentieel verblijf ver onder de kostprijs moeten uitvoeren. Onafhankelijk extern onderzoek heeft de ontoereikende tarieven en verzwaarde problematiek van de jeugdigen bevestigd.

Daar het inkoopteam van de samenwerkende gemeenten Zuid-Limburg pas eind 2015 de definitieve tarieven van de arrangementen bekend hebben gemaakt, moest XONAR in de eerste helft van 2016 in korte tijd nieuwe bezuinigingen voorbereiden en deze in de tweede helft van het verslagjaar ten uitvoer brengen. Naast nieuwe bezuinigingen in de secundaire processen, was het deze keer onvermijdelijk keuzes te maken in de portfolio van het primair proces van de jeugdhulp. Op basis van de geconstateerde verzwaarde problematiek heeft XONAR na een strategische heroriëntatie de keuze gemaakt zich volledig te richten op jeugdigen met meervoudig complexe problematiek. Enkelvoudige ambulante individuele jeugdbegeleiding en ambulante groepsjeugdhulp zijn daarom in 2016 volledig afgebouwd. De frictiekosten van de tweede reorganisatie in de afgelopen twee jaar zijn verwerkt in de exploitatierekening 2016. De te realiseren bezuinigingen verlopen in lijn met het reorganisatieplan, maar zullen pas in de exploitatie van 2017 zichtbaar zijn.

Hoewel XONAR tijdens het reorganisatieproces zorgen heeft gehad over de ontstane druk op het kwaliteitsniveau van de gespecialiseerde jeugdhulp, zijn de gerealiseerde uitkomsten van de landelijke prestatie-indicatoren jeugdhulp vergelijkbaar met 2015. De uitkomsten beantwoorden aan de landelijke normen. Het residentieel verblijf is door het aanbrengen van differentiatie beter afgestemd op de toegenomen problematiek. Voorts heeft door de toename van aanmeldingen voor enkele jeugdhulparrangementen de toegankelijkheid onder druk gestaan. In dit kader heeft XONAR met vereende krachten volumeknelpunten in de crisisopvang en MKD's door (tijdelijke) capaciteitsuitbreiding flexibel kunnen opvangen. In het verslagjaar is eveneens het innovatieprogramma succesvol afgerond en heeft de intersectorale samenwerking een nieuwe impuls gekregen in het Traumacentrum Jeugd Limburg. Tot slot heeft XONAR in 2016 een forse capaciteitsuitbreiding van de kleinschalige opvang voor minderjarige vreemdelingen gerealiseerd en is de beschermde opvang voor minderjarige vreemdelingen succesvol opgestart.

De Raad van Bestuur is daarnaast verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van XONAR en voor de financiering. Risicobeheersing op middellange en lange termijn is door de complexiteit en vele onzekerheden in het nieuwe jeugdzorgstelsel echter een delicaat proces. Voor de risicobeheersing en controle op korte termijn is een systeem van maand- en kwartaalverantwoordingen operationeel. Bedrijfsvoeringsaspecten worden maandelijks gemonitord en waar nodig besproken. In het kader van de HKZ-normen heeft de jaarlijkse directiebeoordeling plaatsgevonden naar de geschiktheid en doeltreffendheid van het kwaliteitsmanagementsysteem.

Op het terrein van de financiering op middellange termijn hebben interne analyses geleid tot diverse scenario's met verschillende risicoprofielen die als input fungeren voor verdere strategievorming. Voor de financiering op korte termijn zijn de inkooptrajecten bij de gemeenten en hun samenwerkingsverbanden voor 2017 adequaat verlopen. De gemeente Brunssum heeft zich voor de inkoop van ambulante jeugdhulp in 2017 reeds terug getrokken uit de centrumregeling van de samenwerkende Zuid-Limburgse gemeenten. Voorts hebben de samenwerkende Zuid-Limburgse gemeenten voor de inkoop van jeugdhulp 2017 fundamentele en grootschalige wijzigingen aangebracht in de arrangementensystematiek en de daaraan gekoppelde tariefstructuur. Ter beheersing van de risico's heeft XONAR krachtsinspanningen moeten leveren om op zeer korte termijn enerzijds de begroting 2017 tijdig te kunnen opleveren en anderzijds de diverse administratieve systemen aan te passen aan de nieuwe arrangementensystematiek. Hoewel de nieuwe arrangementensystematiek zich in 2017 nog in de praktijk moet bewijzen en er zeker nog kinderziekten aan het licht zullen komen, is XONAR voorzichtig optimistisch dat deze systematiek een positieve ontwikkeling heeft op de continuïteit van XONAR.

Het risico van discontinuïteit is echter zeker nog niet geweken daar het landelijke verdeelmodel van gemeentelijke budgetten na 2017 ongunstig kan uitpakken voor Limburgse gemeenten. Daarnaast is XONAR ondanks de gerealiseerde kostenreductie afhankelijk van voldoende aanmeldingen van hulpbehoevende jeugdigen en hun gezinnen door wettelijke verwijzers in een concurrerende markt voor gespecialiseerde jeugdhulp.

De Raad van Bestuur participeert in meerdere externe overleggen. Als gevolg van de decentralisatie van de jeugdzorg zijn met ingang van 2015 nieuwe externe overlegstructuren ingevoerd met regionale en sub-regionale gemeentelijke samenwerkingsverbanden en met individuele gemeenten. In algemene zin vertegenwoordigt de Raad van Bestuur in deze overlegstructuren de Stichting XONAR. Daarnaast voert de Raad van Bestuur in het kader van de centrumregeling ieder kwartaal verantwoordingsoverleg over de jeugdzorg met het samenwerkingsverband Zuid-Limburg en vindt geregeld bestuurlijk overleg plaats met het COA en Stichting Nidos over de opvang van AMV.

Voor de Raad van Bestuur is XONAR lid van de Nederlandse Vereniging van Zorgdirecteuren (NVZD). In *overzicht 5* is de samenstelling van de Raad van Bestuur tijdens het verslagjaar weergegeven inclusief nevenfuncties.

*Overzicht 5*

<b>Naam</b>	<b>Nevenfuncties</b>
Mw. drs. J.P. Pijls	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Toezicht Onderwijsstichting Swalm &amp; Roer, Roermond</li> <li>- Bestuurslid stichting Baandomein</li> <li>- Penningmeester Rotary Club Centrum</li> </ul>

## 4.4 Medezeggenschap

### 4.4.1 Cliëntenraad

De medezeggenschap voor cliënten is centraal georganiseerd in de cliëntenraad (CR) die via vertegenwoordiging in nauwe verbinding staat met de jongerenraad en de bewonersraad van de vrouwenopvang en -hulpverlening.

Voor de CR is een medezeggenschapsregeling van kracht. Hierin worden onderwerpen geregeld die bij of krachtens de Jeugdwet zijn opgedragen of overgelaten. Reglementair kan de CR uit maximaal 13 leden bestaan inclusief de voorzitter en twee vertegenwoordigende leden vanuit zowel de jongerenraad als de bewonersraad. Eind 2016 bestond de CR uit 8 leden (eind 2015: 9).

De CR, de jongerenraad en de bewonersraad worden ambtelijk ondersteund, hebben een gezamenlijk budget en kunnen gebruik maken van de faciliteiten van XONAR. De CR voert overleg met de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur voert een beleid om de CR waar mogelijk vroegtijdig te betrekken bij de beleidsvoorbereiding. Een keer per jaar voert de CR overleg met de Raad van Toezicht en tweemaal per jaar met hun contactpersoon uit de Raad van Toezicht. In *overzicht 6* zijn de door de CR uitgebrachte adviezen in 2016 weergegeven.

*Overzicht 6: Adviezen*

<b>Onderwerp</b>	<b>Uitkomst</b>
Transformatie residentie	Positief onder voorwaarden
Wijziging klachtenregeling voor cliënten en pleegouders	Positief na honorering van enkele wijzigingsvoorstellen
Reorganisatieplan 'Op weg naar een toekomstbestendig XONAR'	Positief na veel discussie, beantwoording van vragen ter verduidelijking, geuite zorgpunten en aanvullende voorwaarden van de CR
Aanpassing beleid en procedure inzake toegang stagiaires tot ECD	Positief

### 4.4.2 Ondernemingsraad

De medezeggenschap voor werknemers is centraal georganiseerd in een Ondernemingsraad (OR). De taken en bevoegdheden van de OR zijn vastgelegd in de Wet op de Ondernemingsraden. De OR heeft een OR-reglement vastgesteld waarin de onderwerpen worden geregeld die bij of krachtens de Wet op de Ondernemingsraden ter regeling aan de OR zijn opgedragen of overgelaten. De Raad van Bestuur heeft de OR faciliteiten toegekend om zijn medezeggenschapstaken uit te kunnen voeren. In algemene zin houdt de OR zich bezig met onderwerpen die op instellingsniveau spelen en met onderwerpen die de verschillende onderdelen van de organisatie aangaan. De OR voert overleg met de Raad van Bestuur.

Per instellingsbesluit heeft de OR aan de onderdeelcommissie van de vrouwenopvang & hulpverlening de bevoegdheid toegekend tot het plegen van overleg met degene die de hoogste leiding heeft over de vrouwenopvang & hulpverlening. Daarbij heeft de onderdeelcommissie het overlegrecht, het initiatief-, advies- en instemmingsrecht gekregen voor zover het aangelegenheden betreffen van de vrouwenopvang & hulpverlening.

De Raad van Bestuur voert een beleid om de OR in een zo vroeg mogelijk stadium te laten participeren in het beleidsvoorbereidingsproces. De OR is dan ook structureel vertegenwoordigd in de arbocommissie. Twee keer per jaar voert de OR overleg met de Raad van Toezicht.

De Wet op de Ondernemingsraden vormt de basis van de medezeggenschap. Het advies- en instemmingsrecht zijn belangrijke wettelijke bevoegdheden van de OR. In *overzicht 7* zijn de door de OR uitgebrachte adviezen in 2016 weergegeven en in *overzicht 8* de uitgebrachte



instemmingsbesluiten. Conform de CAO-jeugdzorg is er met de OR eveneens overeenstemming bereikt over een nieuwe regeling reiskostenvergoeding.

*Overzicht 7: Adviezen*

<b>Onderwerp</b>	<b>Uitkomst</b>
Transformatie residentie	Adviesaanvraag is ingetrokken door Raad van Bestuur vanwege wijziging van de notitie
Reorganisatieplan 'Op weg naar een toekomstbestendig XONAR'	Positief na veel discussie, beantwoording vragen ter verduidelijking en geuite zorgpunten
Wijziging lijst uitwisselbare functies reorganisatieplan	Negatief met de mededeling dat de OR afziet van een opschortingstermijn van een maand om het besluit uit te voeren. Vanwege zwaarwegend belang heeft Raad van Bestuur voorgenomen besluit ongewijzigd omgezet in een besluit
Implementatie nieuw HR- en salarissysteem	Positief na beantwoording vragen ter verduidelijking
Adviesaanvraag beperkte structuuraanpassing Kennis- en Innovatiecentrum	Positief

*Overzicht 8: Instemmingsbesluiten*

<b>Onderwerp</b>	<b>Uitkomst</b>
Wijziging klokkenluidersregeling	Ingestemd na beantwoording vragen ter verduidelijking
Wijziging klachtenregeling voor cliënten en pleegouders	Ingestemd
Digitalisering personeelsdossiers	Ingestemd na beantwoording vragen ter verduidelijking

**4.4.3 Pleegouderraad**

De pleegouderraad (POR) is een onafhankelijk medezeggenschapsorgaan en behartigt de belangen van pleegouders. De POR voorziet pleegouders en XONAR van gevraagd en ongevraagd advies en informatie. De bevoegdheden van de POR zijn vastgelegd in de Jeugdwet en het reglement pleegouderraad. In de faciliteitenregeling is de ambtelijke ondersteuning en eigen budget van de POR geregeld. Halverwege 2016 heeft de POR afscheid genomen van een lid waardoor de POR het resterende gedeelte van 2016 uit 8 leden bestaat.

De POR kent de volgende overlegstructuur:

- Wegens de veelheid aan onderwerpen heeft de POR ook in 2016 tijdelijk eenmaal per drie weken vergaderd i.p.v. maandelijks. Afhankelijk van de onderwerpen nodigt de POR hierbij de manager pleegzorg of anderen uit voor een toelichting op of nadere informatie over de te bespreken onderwerpen;
- Tenminste tweemaal per jaar is er een inspraakavond of thema-avond voor pleegouders;
- Een keer per jaar voert de POR overleg met de Raad van Toezicht en indien gewenst met hun contactpersoon uit de Raad van Toezicht.

In *overzicht 9* zijn de door de POR uitgebrachte adviezen in 2016 weergegeven.

*Overzicht 9: Adviezen*

<b>Onderwerp</b>	<b>Uitkomst</b>
Wijziging klachtenregeling voor cliënten en pleegouders	Positief
Reorganisatieplan 'Op weg naar een toekomstbestendig XONAR'	Positief na beantwoording vragen ter verduidelijking en geuite zorgpunten van de POR

**5 Beleid, inspanningen en prestaties**

**5.1 Algemeen beleid in vogelvlucht**

Vanuit onze missie (waar staan we voor) en visie (waar gaan we voor) voert XONAR sinds de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten in 2015 een algemeen beleid dat gericht is op het creëren van meerwaarde van onze hulpverlening voor onze belanghebbenden en de maatschappij.

Dit beleid dient te resulteren in tevreden cliënten, medewerkers, ketenpartners en opdrachtgevers. Vanuit het cliëntperspectief dient de hulpverlening goed toegankelijk te zijn en qua effectiviteit en veiligheid te voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. XONAR faciliteert de competentieontwikkeling van onze medewerkers en werkt doelgericht samen met relevante ketenpartners. De doorlopend in verandering zijnde omgeving vergt voortdurende aanpassing van de organisatie in termen productportfolio, innovatie, flexibiliteit, slagvaardigheid, cliëntgerichtheid, efficiëntieverbetering en kostenreductie. Van medewerkers wordt een professionele, betrokken en resultaatgerichte houding verwacht die zich kenmerkt door het nemen van verantwoordelijkheid voor organisatie in het algemeen en voor onze klanten in het bijzonder. Daartoe legt XONAR de verantwoordelijkheden en bevoegdheden laag in de organisatie door het bevorderen van meer zelfsturing op teamniveau in het primaire proces. Het snel kunnen anticiperen en reageren op nieuwe vragen uit de markt en snel verbeteringen kunnen implementeren en borgen horen daarbij inclusief het benutten van technologische mogelijkheden. Zo heeft een afnemende zorgvraag in 2015 en 2016 voor zowel enkelvoudige ambulante individuele jeugdbegeleiding als ambulante groepsjeugdhulp inmiddels geleid tot volledige afbouw en inkrimping van deze onderdelen van de productportfolio en heeft XONAR na een strategische heroriëntatie besloten om zich verder te specialiseren in het leveren van meervoudig complexe jeugdhulp.

## 5.2 Kwaliteit van zorg

### 5.2.1 Effectiviteit van de jeugdhulp: prestatie-indicatoren

XONAR hecht groot belang aan een verantwoording van de behaalde resultaten in de jeugdhulp. Om een beeld te vormen over de effectiviteit van de jeugdhulp zijn er landelijk kerndoelen en daarmee samenhangende prestatie-indicatoren ontwikkeld. Het belangrijkste kerndoel voor de jeugdhulpaanbieders is de 'mate waarin de hulpvragen van cliënten zijn beantwoord'. Voor de meting van dit kerndoel zijn een drietal landelijk ontwikkelde prestatie-indicatoren beschikbaar namelijk:

- de mate van cliënttevredenheid over de resultaten van de jeugdhulp;
- de mate van reguliere beëindiging van de jeugdhulp;
- de mate van doelrealisatie.

#### - *Mate van cliënttevredenheid*

Middels de afname van de Exit-vragenlijst wordt de mate van cliënttevredenheid over het verloop en de resultaten van de jeugdhulp bepaald. De Exit-vragenlijst wordt met uitzondering van de pleegzorg en acute zorg na beëindiging van de zorgverlening afgenomen bij ouder(s) / verzorger(s) en jongeren vanaf 12 jaar. In *overzicht 10* zijn de resultaten van 2015 en 2016 weergegeven.

*Overzicht 10*

<b>Respondenten</b>	<b>Jongeren</b>		<b>Ouder(s)/verzorger(s)</b>	
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Respons	12 %	30 %	25 %	39 %
Rapportcijfer*	7,6	8,2	8,0	7,9
Factorscore verloop**	3,2	3,3	3,2	3,4
Factorscore resultaat en toekomst**	3,1	3,1	3,5	3,1

\* norm: 8,0 (landelijke norm: 7,0) \*\* scores op vierpuntschaal met normscore 3,1

Uit *overzicht 10* blijkt dat in 2016 de respons van zowel jongeren als ouder(s)/verzorger(s) aanzienlijk is verbeterd. Het gemiddelde rapportcijfer van de jongeren voldoet aan de gestelde norm van 8. Aan de landelijke norm wordt ruimschoots voldaan. Beide factorscores voldoen eveneens aan de norm van 3.1. Hoewel ouder(s)/verzorger(s) van jeugdigen in voorgaande jaren

een fractie meer tevreden waren over de geboden jeugdhulp dan jongeren, is in 2016 de tevredenheid van de jongeren hoger. Uit het meerjarenoverzicht blijkt dat de rapportcijfers en factorscores van jaar tot jaar slechts beperkt fluctueren.

**- Mate van reguliere beëindiging van de jeugdhulp**

Voor de prestatie-indicator mate van reguliere beëindiging van de jeugdhulp hanteert XONAR een norm van 80 %. De jeugdhulp is regulier beëindigd indien de cliënt, verwijzer en hulpverlener van XONAR daarover overeenstemming hebben bereikt. Zoals in *overzicht 11* is weergegeven voldoen de gerealiseerde resultaten ruimschoots aan de vastgestelde norm van 80 %.

*Overzicht 11*

<b>Rubrieken reden beëindiging jeugdhulp</b>	<b>2015 in %</b>	<b>2016 in %</b>
Hulp is regulier beëindigd	94	93
Hulp is eenzijdig beëindigd door:		
- Cliënt	4	2
- XONAR	1	1
Hulp is beëindigd door externe omstandigheden of overmacht	1	1
Overige redenen tot beëindiging hulp	0	0
Reden beëindiging hulp is onbekend	0	3

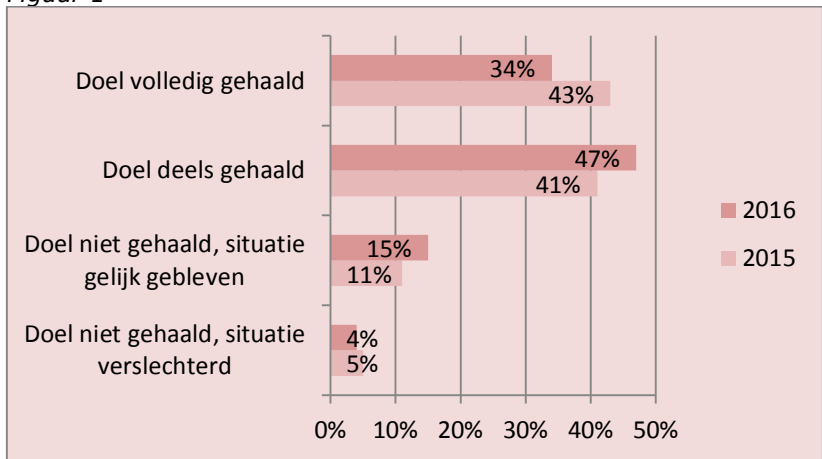
**- Mate van doelrealisatie**

Met elke cliënt worden einddoelen geformuleerd die gerealiseerd moeten worden tijdens het hulpverleningstraject. Deze einddoelen zijn in samenspraak met cliënt (ouders en jeugdigen vanaf 12 jaar) opgenomen in het onderdeel hulpverleningsplan van elektronisch cliëntdossier en geordend op basis van het Classificatiesysteem voor de Aard van de Problematiek (CAP-J) in de jeugdzorg. Voordat de jeugdhulp aan de cliënt wordt beëindigd, worden in het eindgesprek scores toegekend aan de mate van realisatie van deze einddoelen. De mate van doelrealisatie kent de volgende scoringsmogelijkheden:

- Einddoel is volledig behaald;
- Einddoel is deels behaald, situatie jeugdige is gunstiger dan bij de start van de jeugdhulp maar niet conform einddoel;
- Einddoel is niet behaald, situatie jeugdige is gelijk als bij de start van de jeugdhulp;
- Einddoel is niet behaald, situatie jeugdige is ongunstiger dan bij de start van de jeugdhulp.

In *figuur 1* zijn de uitkomsten weergegeven van de scores op de einddoelen. Uit deze figuur blijkt dat in 2016 81 % (2015: 84 %) van de einddoelen volledig of deels behaald zijn. De door XONAR gestelde norm bedraagt 80 %.

*Figuur 1*



### - **Conclusie**

De uitkomsten van de prestatie-indicatoren mate van reguliere beëindiging van de jeugdhulp en mate van doelrealisatie voldoen volledig aan de gestelde normen. De mate van cliënttevredenheid voldoet volledig aan de landelijke norm en nagenoeg aan de door XONAR gestelde normen. Geconcludeerd kan worden dat de effectiviteit van de door XONAR geleverde jeugdhulp in algemene zin heeft voldaan aan de hulpvragen van de jeugdigen en hun gezinnen.

## 5.2.2 Innovaties in de zorg- en hulpverlening

### - **Innovatieprogramma jeugdhulp**

Met een eenmalige financiële bijdrage vanuit de gemeentelijke subsidieregeling Innovatie niet vrij toegankelijke Jeugdhulp 2015 Zuid-Limburg heeft XONAR uitvoering gegeven aan een innovatieprogramma dat aansluit op het gevoerde beleid van de gemeenten en op de uitgangspunten van de Jeugdwet. Het innovatieprogramma is in juli 2014 gestart en had een looptijd tot juli 2016. In het innovatieprogramma zijn 15 projecten ondergebracht die naar (transformatie)doelstelling gegroepeerd zijn en onderling een sterke samenhang vertonen. In *overzicht 12* staan deze 15 projecten met hun doelstelling weergegeven.

Overzicht 12

Doelstelling	Project
Preventie, eigen kracht en ontzorgen	Innovatie informele zorg
	Innovatie Sociale Netwerk Strategieën
	Innovatie advies, coaching en consult
Effectieve en efficiënte hulp	Transformatie residentie
	Transformatie dagbehandeling jonge kind
	Transformatie dagbehandeling schoolgaande en oudere jeugd
	Innovatie gezinshuizen
	Innovatie Intensieve Orthopedagogische Gezinsbegeleiding
	Innovatie online hulpverlening
	Practise based & evidence based werken
	Kritische prestatie-indicatoren
Versterken eigen kracht professionals	
Organisatie overstijgende innovatie	Innovatie leefstijl en gezondheid
	Innovatie intersectorale samenwerking Stg. Jeugdzorg St. Joseph en XONAR
	Innovatie intersectorale samenwerking acute zorg, autisme en trauma & geweld

Na afloop van de looptijd heeft een eindevaluatie van het innovatieprogramma met de daarin ondergebrachte projecten plaatsgevonden. In de eindrapportage is geconcludeerd dat de projecten een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de realisatie van drie (transformatie)doelstellingen van het innovatieprogramma. Een aantal projecten zijn bij de afsluiting van het innovatieprogramma volledig afgerond. Daarnaast zijn er projectresultaten die binnen XONAR op kleine schaal structureel in de werkprocessen zijn ingebed. Deze vergen nog bredere implementatie en structurele borging binnen de organisatie dan wel binnen de intersectorale samenwerkingsverbanden. Andere projecten worden de komende periode nog doorontwikkeld om tot volledige wasdom te komen. Verder zal XONAR in het proces van transformatie binnen het sociaal domein nog belangrijke innovatieve uitdagingen aangaan. Om een bijdrage te leveren aan de met de Jeugdwet beoogde transformatiedoelen zal innovatie dan ook de komende jaren een speerpunt blijven in het beleid van XONAR.

### - **Traumacentrum Jeugd Limburg**

Het project intersectorale samenwerking van het innovatieprogramma heeft in oktober 2016 geleid tot de inrichting van een hoog gespecialiseerd Traumacentrum Jeugd Limburg. Het Traumacentrum is een samenwerkingsverband tussen Mondriaan, Koraal Groep en XONAR en biedt systeem- en gezinsgerichte behandeling aan jeugdigen en jong volwassenen van 0 – 23 jaar die te maken hebben (gehad) met verwaarlozing, kindermishandeling of andere traumatische gebeurtenissen. De behandelingen zijn gericht op het herstel van veiligheid, de verwerking van traumatische

ervaringen en / of het creëren van een veilig opvoed- en ontwikkelklimaat. Voor de behandeling beschikt het Traumacentrum over een breed pallet aan behandelmodules op het terrein van diagnostiek, psycho-educatie, stabiliserende begeleiding en traumabehandeling. In beginsel vindt de behandeling ambulante / poliklinische plaats maar het Traumacentrum beschikt ook over capaciteit voor verblijf en dagbehandeling. Naast behandeling verstrekt het Traumacentrum ook informatie, advies en consultatie aan verwijzers, onderwijs, gemeenten en andere zorgaanbieders.

**- Kwaliteitsimpuls residentiële behandelgroepen**

Na de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten kreeg XONAR steeds meer aanmeldingen van jeugdigen met zwaardere opvoed- en opgroei-problematiek. Het project transformatie van de residentie van het innovatieprogramma had als doel residentiële capaciteit af te bouwen en de resterende capaciteit te transformeren naar een hoogwaardig residentieel zorgaanbod. In 2015 is met name de afbouw van residentiële capaciteit gerealiseerd. Binnen het totale residentiële aanbod hebben de behandelgroepen een prominente functie. In het verslagjaar hebben de behandelgroepen een kwaliteitsimpuls gekregen door het aanbrengen van inhoudelijke differentiatie. Door deze differentiatie kan beter worden ingespeeld op de toegenomen vraag naar zwaardere vormen van residentiële behandeling. Naast vernieuwing van de methodische werkwijze zijn de teams van alle behandelgroepen op basis van kwaliteit opnieuw samengesteld. Met deze kwaliteitsimpuls is bovendien de specialistische jeugdhulpfunctie van XONAR verder geaccentueerd. De gerealiseerde inhoudelijke differentiatie is weergegeven in *overzicht 13*.

*Overzicht 13*

Differentiatie residentie	Capaciteit voor transformatie	Capaciteit na transformatie
Behandelgroepen	48	24
Intensieve behandelgroepen	10	16
Observatie- en behandelgroepen	-	16

**5.2.3 Toegankelijkheid**

**- Algemeen**

De toegang tot de Jeugd- en Opvoedhulp van XONAR is niet vrij toegankelijk. De toegankelijkheid tot de Jeugd- en Opvoedhulp van XONAR wordt onder andere bepaald door de wettelijke verwijzers, de omvang van de wachtlijsten en wachttijden en de beschikbare capaciteit. Volgens de Jeugdwet is de toegang tot de niet vrij toegankelijke Jeugd- en Opvoedhulp belegd bij de volgende wettelijke verwijzers: de gemeentelijke toegangsfuncties, gecertificeerde instellingen voor jeugdbescherming en –reclassering, huis- en jeugdartsen en medisch specialisten. Jeugdigen van 0 tot 18 jaar en hun ouders komen met hun opvoedings- en opgroei-problemen in eerste instantie terecht bij deze verwijzers. Wanneer de opvoedings- en opgroei-problemen ernstig zijn, kunnen de verwijzers op onafhankelijke wijze een verwijzing of beschikking afgeven voor alle vormen van Jeugd- en Opvoedhulp van XONAR. XONAR voert als niet vrij toegankelijke jeugdhulpaanbieder de beschikking uit op basis van één gezin één plan en één regisseur.

De toegang tot de kleinschalige en beschermde opvang voor alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV) met een verblijfstatus wordt verzorgd door de plaatsingscommissie van het Centraal orgaan Opvang Asielzoekers en Stichting Nidos. De plaatsingscommissie meldt nieuwe AMV bij XONAR aan, waarna zij zo spoedig mogelijk worden opgevangen. De opvang van AMV vindt plaats in de gemeenten Maastricht, Heerlen en Sittard-Geleen.

Vrouwenopvang & hulpverlening is een eerstelijns voorziening. Vrouwen kunnen zich, al dan niet met verwijzing, zelf aanmelden bij de 'Centrale Voordeur Opvang en Beschermd wonen' van een

aantal samenwerkende maatschappelijke instellingen in Maastricht. De uitvoering van de vrouwenopvang & hulpverlening vindt plaats in de gemeente Maastricht.

#### **- Wachlijsten en wachttijden voor de Jeugd- en Opvoedhulp**

XONAR hanteert een norm van 4 weken als maximale wachttijd van jeugdigen voor de start van de Jeugd- en Opvoedhulp. De gemeenten hanteren een norm van 8 weken. Door het aantal toegenomen aanmeldingen van jeugdigen ten opzichte van 2015 en onvoldoende capaciteit zijn geregeld wachttijden langer dan 4 weken ontstaan. Eind 2016 waren er 6 jeugdigen die meer dan 4 weken moesten wachten alvorens de Jeugd- en Opvoedhulp kon aanvangen.

#### **- Beschikbare capaciteit jeugdhulp (deeltijd) verblijf**

De residentiële capaciteit is in het verslagjaar toegenomen van 80 naar 84 plaatsen. Deze toename is het gevolg van een forse stijging van het aantal aanmeldingen voor de crisisopvang. Aansluitend aan de crisisopvang was er onvoldoende verblijfs capaciteit in een behandelgroep beschikbaar om de uitstroom uit de crisisopvang te kunnen verwerken.

In het verslagjaar is de semi residentiële capaciteit gestegen van 193 eind 2015 naar 215 plaatsen. Door het toegenomen aantal aanmelding zijn alle 16 MKD-groepen uitgebreid met één plaats. Daarnaast is een nieuwe groep dagbehandeling voor jonge kinderen met autismespectrumstoornissen ingericht met 6 plaatsen.

In de pleegzorg zijn in 2016 567 capaciteitsplaatsen gerealiseerd; ruim 4 % meer dan de 542 plaatsen in 2015. Tot slot is de capaciteit van de gezinshuizen in 2016 uitgebreid van 12 tot 20 plaatsen.

### **5.2.4 Kwaliteitsmanagementsysteem**

XONAR heeft kwaliteit hoog in het vaandel en werkt sinds 2007 met het kwaliteitssysteem Harmonisatie kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ). Onze financiers hebben HKZ certificering als eis gesteld voor bekostiging van onze hulpverlening. XONAR voldoet aan deze eis. In september 2016 heeft het geaccrediteerde onafhankelijke bureau Lloyd's Register Nederland een hercertificeringsaudit HKZ uitgevoerd. Deze audit wees uit dat het kwaliteitsmanagementsysteem voldoet aan alle gestelde HKZ-normen. Dit heeft op 2 december geleid tot een certificaatvernieuwing voor de HKZ-certificatieschema's Jeugdzorg en Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. Een nieuwe hercertificering staat gepland in september 2019.

### **5.2.5 Klachten van cliënten en pleegouders**

Binnen XONAR is een onafhankelijke klachtencommissie ingesteld, die is belast met de behandeling van klachten van alle cliënten en pleegouders krachtens de bepalingen uit de Jeugdwet en de Wet Klachtrecht Cliënten Zorginstellingen. In de klachtenregeling voor cliënten en pleegouders heeft XONAR het klachtrecht vastgelegd. De onafhankelijkheid van de leden van de klachtencommissie is reglementair geregeld. De cliëntenraad heeft reglementair het recht advies uit te brengen over de voorgenomen benoeming van (plaatsvervangende) leden van de klachtencommissie. De Raad van Bestuur benoemt de (plaatsvervangende) leden voor een periode van vier jaar. In de huidige samenstelling van de klachtencommissie hebben de voorzitter, vicevoorzitter en twee (plaatsvervangende) leden een juridische achtergrond. Alle cliënten en pleegouders die bij XONAR binnenkomen, ontvangen een folder over het klachtrecht. Indien de klager dit wenst, kan de klager zich bij het verwoorden en indienen van een klacht laten bijstaan door een onafhankelijke cliëntvertrouwenspersoon.

In *overzicht 14* zijn de uitkomsten van het klachtrecht naar procesfase in de afgelopen twee jaar weergegeven. De fluctuaties in aantallen zijn in deze periode beperkt. In het verslagjaar zijn van

31 cliënten en pleegouders (2015: 37) in totaal 33 klachten (2015: 40) geregistreerd. De klachtencommissie heeft over drie van de vier gegronde klachten advies uitgebracht aan de Raad van Bestuur (2015: 1). De Raad van Bestuur heeft deze adviezen overgenomen. Waar nodig zijn maatregelen getroffen.

#### Overzicht 14

Procesfase klachtrecht	aantal 2015	aantal 2016
Klacht is na interne bemiddeling afgehandeld	28	21
Klacht verkeert in bemiddelingsfase per einde verslagjaar	3	4
Klacht niet ontvankelijk verklaard door klachtencommissie	1	2
Klacht in behandeling genomen door klachtencommissie	8	6
- waarvan klacht gegrond is verklaard	1	4
- waarvan klacht ongegrond is verklaard	7	2

### 5.3 Veiligheid

Veiligheid is een strategische kernwaarde van XONAR. Daarom is het van groot belang dat XONAR een beleid voert om een zo veilig mogelijk behandel-, begeleidings-, woon- en werkklimaat voor al haar cliënten en werknemers te garanderen. Een op preventie gericht risicomangement vormt de primaire pijler in het veiligheidsbeleid om deze garantie waar te kunnen maken. Naast de preventie functie is ons veiligheidsbeleid gericht op beheersing (controle management) en repressie (crisismanagement).

#### 5.3.1 Geregistreerde meldingen van incidenten

Conform de bepalingen van de Arbowet, de HKZ-normen en de eisen van de Inspectie Jeugdzorg registreert en analyseert XONAR de gemelde incidenten. Op basis daarvan worden al dan niet verbetermaatregelen ingezet. In bijlage 3 zijn de registraties van 2015 en 2016 weergegeven.

In vergelijking met 2015 is het aantal geregistreerde (bijna) ongevallen gestegen. Bij zowel cliënten als medewerkers is vallen, struikelen en stoten verreweg de grootste oorzaak in de registratie van de (bijna) ongevallen. Latent brandgevaar als gevolg van roken op ongeoorloofde plaatsen door cliënten is eveneens geregeld gemeld. Het aantal geregistreerde meldingen van agressie en geweld tegen zowel medewerkers als cliënten laat een zeer forse toename zien ten opzichte van het voorgaande jaar. De gemelde incidenten uit zich vooral in fysieke agressie en bedreigingen en vinden veelal plaats tussen jongeren onderling en tussen jongeren en medewerkers. De meldingen van agressie en geweld worden vrijwel geheel gedaan door medewerkers werkzaam in de residentie en de opvang AMV. De toename van meldingen van agressie en geweld is deels toe te schrijven aan de toegenomen problematiek van de in de residentie opgenomen jeugdigen en aan de forse toename in de opvang van het aantal AMV. Daarnaast kan de toename worden verklaard uit de in 2015 ingezette verbetermaatregel om de meldingsbereidheid onder medewerkers te vergroten. In 2016 is de reeds verplichte scholing van medewerkers in het omgaan met agressie en geweld uitgebreid.

Voorts zijn in 2016 62 wegloop- en vermissingsincidenten van jeugdigen geregistreerd (2015: 30). In het verslagjaar zijn twee incidenten gemeld bij de Inspectie Jeugdzorg (2015: 5 meldingen). Bij de Inspectie SZW zijn geen incidenten gemeld (2015: 0 meldingen).

#### 5.3.2 Meldingen van (vermoedens van) huiselijk geweld en kindermishandeling

Huiselijk geweld en kindermishandeling vormen een groot maatschappelijk probleem en staat volop in de aandacht. Gezien dat XONAR met doelgroepen werkt waarvan vanuit verschillende onderzoeken bekend is dat zij een hoger risico lopen slachtoffer te worden van huiselijk geweld en

kindermishandeling, wordt in dit jaardocument specifiek verantwoording afgelegd over dit thema. De Wet meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling bepaalt dat bij signalen de meldcode gehanteerd moet worden. In het protocol huiselijk geweld en kindermishandeling van XONAR staan de richtlijnen over het omgaan met (vermoedens) van huiselijk geweld en kindermishandeling die tijdens de hulpverlening naar voren komen. De stappen van de meldcode zijn hierin opgenomen. Binnen XONAR zijn vijf gecertificeerde aandachtsfunctionarissen aangesteld. Zij hebben een coördinerende en ondersteunende rol bij de uitvoering van de stappen van de meldcode. Tevens registreert de aandachtsfunctionaris de meldingen. De werkgroep huiselijk geweld en kindermishandeling analyseert de registratiegegevens op eventuele gedragspatronen en trends en probeert daarvoor verklaringen aan te dragen. Er worden eventuele verbeteracties geformuleerd. Dat kan aanleiding zijn om het beleid voor het vermoeden van huiselijke geweld en kindermishandeling bij te stellen en eventueel scholing aan te passen. In het verslagjaar zijn er bij de aandachtsfunctionarissen 57 meldingen (2015: 37) gedaan van (vermoedens) van kindermishandeling en huiselijk geweld. De toename in 2016 is te verklaren door de meldcode opnieuw onder de aandacht te brengen bij de uitvoerende teams waardoor de bewustwording voor toepassing van de meldcode onder hulpverleners is toegenomen.

### **5.3.3 Kwaliteitskader voorkomen seksueel misbruik in de jeugdzorg**

In mei 2013 is het kwaliteitskader 'voorkomen seksueel misbruik in de jeugdzorg' door de Commissie Samson gepresenteerd. XONAR heeft in 2015 alle 39 aanbevelingen geïmplementeerd. Om de uitvoering van het kwaliteitskader in de praktijk beter te ondersteunen is in 2016 gestart met een verplichte training voor alle uitvoerende medewerkers en gedragswetenschappers in de toepassing van de methodiek Het Vlaggensysteem. Het Vlaggensysteem is een model dat ontwikkeld is voor opvoeders, waarmee zij seksueel (grensoverschrijdend) gedrag van kinderen en jongeren kunnen duiden en hier op een gepaste manier op kunnen reageren. Met het Vlaggensysteem kan men aan de hand van vier gekleurde vlaggen beoordelen of het gedrag aanvaardbaar is (groene vlag), licht grensoverschrijdend (gele vlag), ernstig grensoverschrijdend (rode vlag) of zwaar grensoverschrijdend seksueel gedrag (zwarte vlag).

In 2016 heeft tevens een eerste toets plaatsgevonden naar de toepassing van het kwaliteitskader in de pleegzorg. Het toezicht op het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag in de pleegzorg is uitgevoerd door de Inspectie Jeugdzorg. Het eindoordeel van de Inspectie is dat XONAR voldoende handelt om grensoverschrijdend gedrag bij pleegkinderen te voorkomen. Dit is het hoogst haalbare resultaat dat de Inspectie in haar oordeel kan uitbrengen. Het pleegzorgteam voorbereiding, selectie en matching kreeg een extra pluim omdat zij als enige in Nederland werkt met een kindprofiel tijdens de matching van pleegkind met pleegouders. De door de Inspectie geconstateerde verbeterpunten op het voorkomen van seksueel grensoverschrijdend gedrag zijn door XONAR onderkend en opgepakt.

### **5.3.4 Regelingen en protocollen**

XONAR heeft meerdere regelingen en protocollen beschikbaar die de veiligheid van cliënten en medewerkers zo veel mogelijk dient te waarborgen. Deze regelingen en protocollen hebben meestal een preventieve functie, maar bieden ook houvast voor professioneel handelen in ongewenste en onveilige situaties. In de kwaliteitswijzer zijn de volgende veiligheidsdocumenten opgenomen: de gedragscode, een protocol agressie en geweld, een protocol seksuele intimidatie, een protocol medicatiebewaking- en toediening, een protocol omgaan met infectieziekten, een protocol kindermishandeling en huiselijk geweld, een protocol omgaan met (poging tot) zelfdoding, een protocol alcohol en drugs, een protocol weglopen en vermissing, een alarmeringsregeling, ontruimingsplannen, een voedselveiligheids- en hygiëneregeling, een legionellabeheersplan, een rookbeleid, een protocol veiligheid bij activiteiten inclusief een regeling voor deelname aan verkeer



en vervoer van cliënten, veilig voordeurbeleid bij de vrouwenopvang, veiligheidsbeleid in de pleegzorg inclusief checklist en de veiligheidstoets. De veiligheidsdocumenten worden periodiek geëvalueerd en waar nodig aangepast.

### **5.3.5 Veiligheid van gebouwen en installaties**

XONAR investeert jaarlijks in handhaving en verbetering van het kwaliteitsniveau van de veiligheidsvoorzieningen.

#### **- Brandveiligheid**

Met het Besluit 'brandveilig gebruik bouwwerken' (kortweg Gebruiksbesluit) is er eenduidige landelijke regelgeving van kracht voor het brandveilig gebruik van bouwwerken. In het Gebruiksbesluit zijn landelijke criteria opgenomen voor de zorg. De 24 vergunningplichtige panden zijn voorzien van een gebruikersvergunning en voldoen daarmee volledig aan de eisen van het Gebruiksbesluit. Keuringen en onderhoud aan de brandveiligheidsvoorzieningen worden conform voorschriften door gecertificeerde externe partijen uitgevoerd op basis van door XONAR opgestelde planningsschema's. Met deze planningsschema's wordt de PDCA-cyclus toegepast op het brandveiligheidsbeleid waardoor sprake is van systematische borging van de materiële brandveiligheidssituatie in de panden. De keuringen en onderhoud zijn in het verslagjaar dan ook conform planning uitgevoerd. Dit heeft onder andere geleid tot een investering in het aanbrengen van brandwerende afdichtingen bij alle compartimenten op de locatie Zoetmanstraat te Maastricht. Tevens is gestart met controles van de noodverlichting op alle locaties. Armaturen en accu's van de noodverlichting die niet aan de eisen voldoen worden vernieuwd. In 2016 hebben er 22 ontruimingsoefeningen plaatsgevonden; evenveel als in 2015.

#### **- Informatiebeveiliging**

Wet- en regelgeving vereisen dat informatie op correcte wijze moet worden beschermd en dat de informatiebeveiliging in de zorg voldoet aan de gestelde eisen. Daarnaast is informatie voor XONAR een bedrijfsmiddel dat significante waarde heeft. Vandaar dat XONAR door BDO Consultants BV een risicoanalyse heeft laten uitvoeren op het gebied van informatiebeveiliging. De risicoanalyse heeft uitgewezen dat de privacy en risicomanagement omtrent informatiebeveiliging binnen XONAR serieus wordt genomen en dat de beheersing van de meeste bedreigingen voldoende zijn geborgd. Daarmee wordt grotendeels voldaan aan de eisen die de Inspectie Jeugdzorg stelt aan de informatiebeveiliging in de sector. XONAR dient echter wel systematisch aandacht te besteden aan een grotere bewustwording van de risico's onder alle medewerkers. Voorts zijn er organisatorische en technische adviezen uitgebracht om de informatiebeveiliging verder te verbeteren. De uit de risicoanalyse voortkomende verbeterpunten zijn door XONAR onderkend en worden ten uitvoer gebracht.

### **5.3.6 Legionellabeheersing**

Voor de uitvoering van het legionellabeheersplan heeft XONAR sinds 2012 een contract afgesloten met Total Project Care. Het legionellabeheersplan voldoet aan de eisen van het 'Drinkwaterbesluit'. Overeenkomstig dat plan zijn er tijdens het verslagjaar ongeveer 75 watermonsters genomen en op aanwezigheid van legionella gecontroleerd. Er zijn geen legionellabesmettingen geconstateerd met een waarde van  $\geq 1000$  KVE. Met ingang van 2017 zal ArWi Facilities het legionellabeheer overnemen.

### **5.3.7 Voedselveiligheid**

XONAR moet voldoen aan de wettelijke eisen voor voedselveiligheid en volgt de richtlijnen van de HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) voor het opslaan, bereiden en verspreiden van voeding(smiddelen). XONAR werkt hierbij samen met de firma Vers & Veilig. De uitgevoerde

controles op naleving van de HACCP-richtlijnen hebben geen noemenswaardige afwijkingen opgeleverd.

## 5.4 Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk

### 5.4.1 Personeelsbeleid

#### - Algemeen

XONAR is een arbeidsintensieve organisatie waarin onze medewerkers de belangrijkste productiefactor zijn. Het binden en boeien van onze medewerkers is onontbeerlijk om onze maatschappelijke functie goed te kunnen vervullen. Als goed werkgever investeert XONAR dan ook in de professionaliteit en deskundigheid van medewerkers, in een veilige en plezierige werkomgeving en in organisatieontwikkeling. Van onze medewerkers verwacht XONAR een betrokken, betrouwbare, flexibele en respectvolle werkhouding zowel naar cliënten als naar collega's. Medewerkers zijn bereid zich verder te ontwikkelen en nemen hun verantwoordelijkheid voor de uitoefening van hun functie en voor te realiseren resultaten. Om elkaars competenties te versterken en optimaal te benutten werken medewerkers samen in teams. XONAR streeft ernaar deze teams toe te rusten met een steeds grotere autonomie aan beslissingsbevoegdheid waardoor deze teams binnen de gestelde kaders zelfsturend worden. Om inhoud te geven aan het bovenstaande voert XONAR een daarop gericht HR-beleid.

#### - Personeelsformatie en verloop

In *overzicht 15* is de omvang en het verloop van de personeelsformatie in 2016 weergegeven. De omvang van de personeelsformatie is gedurende het verslagjaar toegenomen. De instroom is met name gerealiseerd door tijdelijke indiensttreding van personeel ten behoeve van de forse capaciteitsuitbreiding van diverse opvangsvormen voor alleenstaande minderjarige asielzoekers en de tijdelijke capaciteitsuitbreiding van de crisisopvang. De uitstroom van personeel is enerzijds tot stand gekomen door beëindiging van tijdelijke arbeidscontracten en arbeidscontracten voor onbepaalde tijd in het kader van de bezuinigingen in de gespecialiseerde jeugdhulp en anderzijds door natuurlijk verloop.

*Overzicht 15*

	31-12-2015	Instroom 2016	Uitstroom 2016	31-12-2016
Aantal FTE in loondienst	420	98	64	454
Aantal medewerkers in loondienst	543	129	87	585

Het personeelsbeleid heeft in het kader van de bezuinigingen dus veel in het teken gestaan van de voorbereiding en uitvoering van het reorganisatieplan 'Op Weg naar een Toekomstbestendig XONAR' en het daarmee samenhangende sociaal plan. Daarnaast hebben er relatief veel werving- en selectieactiviteiten plaats gevonden voor de bemensing van nieuwe vacatures.

#### - Vacatures

Eind 2016 had XONAR negen vacatures uitstaan waarvan acht voor het primaire proces.

*Overzicht 16*

<b>Vacatures</b>	<b>Totaal aantal vacatures per einde verslagjaar</b>	<b>Aantal moeilijk vervulbare vacatures per einde verslagjaar</b>
Totaal personeel	9	1
Personeel met patiënt-/cliëntgebonden functies	8	1

### **- Professionalisering en deskundigheidsbevordering**

Professionalisering en deskundigheidsbevordering zijn essentiële onderdelen van het personeelsbeleid. De eisen die aan medewerkers worden gesteld zijn immers hoog en XONAR dient ervoor te zorgen dat medewerkers toegerust zijn hun taken adequaat te vervullen. Daartoe zijn alle activiteiten rond professionalisering en deskundigheidsbevordering in onderlinge samenhang gebracht. Door op een planmatige en samenhangende wijze het leren binnen XONAR te organiseren wordt stapsgewijs de basis gelegd voor een lerende organisatie. XONAR biedt medewerkers alle mogelijke ondersteuning bij de wettelijke verplichting tot registratie van jeugdzorgwerkers met een HBO-diploma en gedragswetenschappers in de diverse beroepsregisters inclusief activiteiten die tot herregistratie dienen te leiden. Op het terrein van deskundigheidsbevordering organiseert XONAR zowel algemeen verplichte trainingen als functiegerichte opleidingen. Zo zijn er in 2016 bijvoorbeeld informatiebijeenkomsten en trainingen voor uitvoerende medewerkers gestart over de betekenis en reikwijdte van de beroepscode, het tuchtrecht en de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming. Voorts zijn aan de residentie verbonden ambulante hulpverleners en gedragswetenschappers getraind in het werken vanuit Sociale Netwerk Strategieën om de eigen kracht en de eigen verantwoordelijkheid van de gezinnen en hun netwerk beter te benutten en te versterken. Professionalisering van de organisatie wordt eveneens bevorderd door toepassing van de FOB-cyclus (Functioneren, Ontwikkelen en Beoordelen). instrument. Met dit instrument wordt invulling gegeven aan het proces van continue verbeteren van de competenties en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers.

### **- Gezondheidsmanagement en verzuim**

Om binnen XONAR een gezond werkklimaat te bevorderen staat het gezondheidsmanagement al een aantal jaren hoog op de agenda. Wegens het jarenlange te hoge verzuim is in 2015 de wijze van ziek- en herstelmeldingen gewijzigd en is er een nieuw verzuimvolgsysteem ingevoerd. Tevens zijn de rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen verhelderd en is de visie op verzuim aangepast. Naast preventie gaat de nieuwe visie ervan uit dat ziekte je overkomt maar dat je ziek melden een keuze is die je bespreekbaar maakt. Uit *overzicht 17* blijkt dat het nieuwe verzuimbeleid reeds in 2015 heeft geleid tot een forse daling van het verzuim. In 2016 heeft deze daling zich voortgezet tot een verzuimresultaat van 5,3 %. Nadere analyse heeft uitgewezen dat de beïnvloedbare verzuimfactoren als gevolg van het nieuwe verzuimbeleid sterk zijn afgenomen. Er kan dan ook worden geconcludeerd dat er binnen XONAR een cultuuromslag heeft plaatsgevonden waarin verzuim niet meer vanzelfsprekend is ondanks de onrust en onzekerheid die de bezuinigingen te weeg hebben gebracht. Dit neemt niet weg dat XONAR aandacht moet blijven geven om de gezondheid van medewerkers duurzaam op peil te houden en gerichte acties zal inzetten om een verdere daling van het verzuim te kunnen realiseren.

Overzicht 17

<b>Verzuiminformatie*</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
% totaal verzuim personeel in loondienst	7,6	5,7	5,3
Ziekmeldingsfrequentie personeel in loondienst	0,88	0,74	0,87
Gemiddelde verzuimduur personeel in loondienst in dagen	16,7	26,8	24,7

\* exclusief zwangerschap

### **- Ontwikkeling naar zelfsturende teams**

Eind 2014 heeft XONAR een proces in gang gezet naar een grote mate van zelfsturing in de uitvoering van het primaire proces. Uitvoerende teams worden in een fasegewijs proces van twee jaar omgevormd naar zelfsturende teams. Op basis van diverse evaluaties is gebleken dat er een goede ontwikkeling in zelfstandigheid van de teams waarneembaar is. Zelfsturing ontwikkelt zich niet in ieder team hetzelfde. Sommige teams zijn verder dan andere teams met name op het vlak van resultaatgerichtheid. Daarnaast heeft het ingezette proces van zelfsturing in 2016 tijdelijk pas

op de plaats moeten maken doordat in de teams veel wisselingen hebben plaatsgevonden als gevolg van de reorganisatie. De gewijzigde samenstelling in de diverse teams heeft mede geleid tot onduidelijkheid in rolopvattingen van een aanzienlijk aantal teamleden en teamcoaches. Ook vergde het reorganisatieproces en wisselende externe omstandigheden veel sturing wat een rem heeft gezet op het uitvoeringsproces naar zelfsturing. Hoewel zeker resultaten op het gebied van zelfsturing zijn gerealiseerd, hebben de evaluaties ook uitgewezen dat het proces inhoudelijk en in de tijd wat te ambitieus gepland is geweest. In 2017 zal dit leiden tot een herijking van de plannen.

## **5.4.2 Kwaliteit van het werk**

### **- Algemeen**

Arbeidsomstandigheden zijn sterk bepalend voor de kwaliteit van de werkomgeving. Het arbobeleid is dan ook een belangrijke pijler van het sociaal beleid van XONAR. Door het voeren van een goed arbobeleid wordt de kans op risico's voor de veiligheid en gezondheid van werknemers beperkt. In beginsel zal dit leiden tot een lager verzuim en tevreden en vitale medewerkers. Goede arbeidsomstandigheden zijn niet vanzelfsprekend, maar vragen voortdurend aandacht.

### **- Risico-inventarisatie en -evaluatie**

Een van de verplichtingen uit de Arbowet is de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), waarmee de risico's van veiligheid, gezondheid en welzijn in kaart worden gebracht. De RI&E vormt de basis van het arbobeleid. Arbo Unie heeft de RI&E (incl. welzijnsonderzoek) in het voorjaar 2010 gecertificeerd. Het onderhoud vergt een voortdurend proces van plan-do-check-act.

Daar conform de Arbowet de huidige RI&E vervangen dient te worden, is in mei 2016 besloten om een nieuwe RI&E uit te voeren. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de Branche RI&E jeugdzorg. XONAR wordt bij de uitvoering ondersteunt door arbodienst Encare. De verwachting is dat de certificering, gezien de omvang en veranderingen binnen de organisatie, eind 2017 afgerond zal zijn.

### **- Medewerkerstevredenheid en vitaliteit**

Evenals in 2013 heeft XONAR in het verslagjaar deelgenomen aan het onderzoek 'vitaliteit voor de zorg'. Met de uitkomsten van dit medewerkerstevredenheids- en vitaliteitsonderzoek is een beeld verkregen van hoe het met de vitaliteit en tevredenheid van onze medewerkers is gesteld. Van onze medewerkers heeft 51 % (2013: 42 %) aan het onderzoek meegedaan. XONAR scoort een gemiddelde van 7,6 op tevredenheid (2013: 7,3) en een 7,5 op vitaliteit (2013: 7,4). Ondanks de manifeste onrust en onzekerheid als gevolg van de uitgevoerde reorganisaties liggen beide scores boven de scores uit het onderzoek in 2013. XONAR is dan ook tevreden over de uitkomsten van het onderzoek en zal nog bezien of de uitkomsten aanleiding zijn om een verbeterplan op te stellen.

### **- Bedrijfshulpverlening (BHV)**

De wijze waarop de bedrijfshulpverlening binnen XONAR is georganiseerd, is schriftelijk vastgelegd. In het verslagjaar is het BHV-plan geactualiseerd in verband met de organisatiewijziging, het betrekken van enkele nieuwe huurpanden en diverse verhuizingen. De looptijd van het BHV-plan is na aanpassing verlengd tot en met 2017. In het BHV-plan is niet alleen nadrukkelijk aangegeven hoe XONAR de veiligheid geregeld en geborgd heeft, maar ook hoe een en ander is georganiseerd en welke acties door wie ondernomen moeten worden, mocht er sprake zijn van een calamiteit. Zo is de rol van het bestuur, managementteam en ondernemingsraad in het veiligheidsbeleid vastgelegd evenals het bevorderen en onderhouden van de deskundigheid van bedrijfshulpverleners en andere betrokkenen. De technische, bouwkundige en materiële infrastructuur, de inrichting en taken van de BHV-organisatie, ontruimingsplannen en de afhandeling van calamiteiten zijn eveneens in het plan opgenomen. De BHV-organisatie beschikt

tevens over noodzakelijke hulpmiddelen zoals portofoons, hesjes, AED, verbandtrommels ed. De staat en de aanwezigheid van deze hulpmiddelen zijn vastgelegd in overzichten waardoor controle, tijdige keuring en vervanging mogelijk is. De diverse processen van de BHV zijn dan ook systematisch geborgd volgens de geldende wet- en regelgeving inclusief de daarbij behorende normen.

### 5.4.3 Klachten van medewerkers

Het klachtrecht voor medewerkers is vastgelegd in een klachtenregeling. Met deze regeling kunnen individuele medewerkers hun ongenoegens en ontevredenheid over werk, werksituaties, procedures, arbeidsomstandigheden of toepassing van arbeidsvoorwaarden laten onderzoeken en beoordelen door een onafhankelijke klachtencommissie voor medewerkers. Indien gewenst kan zowel de klager als de beklaagde zich door een ondersteuner laten bijstaan. De onafhankelijkheid van de leden van de klachtencommissie is reglementair geregeld. Tijdens het verslagjaar heeft de klachtencommissie geen klachten van medewerkers ontvangen.

## 5.5 Financieel beleid

### 5.5.1 Hoofdpijnen financieel beleid

#### Resultaat 2016

XONAR heeft in 2016 een negatief resultaat van € 5.111.080,-. Het genormaliseerde resultaat over 2016 bedraagt € 3.702.080 negatief en betreft met name het onderdeel jeugd- en opvoedhulp.

#### Overzicht 18

	XONAR	Jeugd- en opvoedhulp
<b>Resultaat 2016</b>	€ -5.111.080	€ -5.124.792
Dotatie en vrijval voorzieningen	€ 1.903.000	€ 1.903.000
Subsidie transitie en transformatie	€ -494.000	€ -494.000
<b>Genormaliseerd resultaat</b>	€ -3.702.080	€ -3.715.792

#### Eigen vermogen

Na resultaatbestemming bedraagt het eigen vermogen ultimo 2016 € 6.729.630,-, hetgeen een afname betekent van 43%. Van dit bedrag is € 900.000,- bestemd en € 5.829.630,- vrijelijk beschikbaar. De solvabiliteit (eigen vermogen/ totaal vermogen) bedraagt 33,5% en voldoet aan de gestelde norm.

### 5.5.2 Beschrijving positie op balansdatum

In de volgende tabellen is een overzicht gemaakt van de resultaat- en balansontwikkelingen gemeten op de balansdatum van 31-12-2016. Hoewel er een afname waarneembaar is ten aanzien van solvabiliteit en liquiditeit, blijven deze ratio's boven de norm. Vanwege een negatief resultaat van € 5.111.080 wordt er een negatief rendement gerealiseerd.

#### Overzicht 19

Ratio/getal	2016	2015	2014	Norm	Definitie/omschrijving
Solvabiliteit	33,50%	48,38%	33,15%	20%	Eigen vermogen / totale vermogen
Omzetratio/ vermogensniveau	29,02%	28,77%	15,15%		Eigen vermogen minus bestemmingsreserve / totale vermogen
	16,00%	27,42%	17,89%	15%	Eigen vermogen / totale omzet
	13,86%	16,30%	8,18%		Eigen vermogen minus bestemmingsreserve / totale omzet
Resultaat	-12,15%	7,38%	5,03%		Resultaat / omzet
Liquiditeit	2,02	2,76	2,34	> 1,0	Vlottende activa / Vlottende passiva
	2,39	3,30	2,68	> 1,0	Vlottende activa/vlottende passiva minus vakantiedagenverplichting
<b>Balans Xonar (bedragen x € 1 mln.)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>Norm</b>	<b>Definitie/omschrijving</b>
Vaste activa	2,7	2,8	3,2		
Eigen vermogen	6,7	11,8	8,7		
Risicoreserves	5,8	6,9	3,9		
Bestemmingsreserves	0,9	4,8	4,7		
Vreemd vermogen lang	4,7	4,8	7,7		Egalisatiefonds + voorzieningen + lang vreemd vermogen
Balanstotaal	20,1	24,5	26,1		
Werkkapitaal	10,1	15,1	14,3		Vlottende activa minus vlottende passiva + vakantiedagenverplichting

## Overzicht 20

Ontwikkeling Eigen Vermogen & solvabiliteit	XONAR	Algemeen	Jeugd- en opvoedhulp	Vrouwenopvang en hulpverlening	Alleenstaande minderjarige vreemdelingen	AWBZ WMO
Eigen vermogen 31-12-2015	€ 11.840.709	€ 68.670	€ 10.348.371	€ 231.277	€ 1.192.390	€ -
Resultaat 2016	€ 5.111.080-		€ 5.124.792-	€ 24.648	€ 10.935-	€ -
Eigen vermogen 31-12-2016	€ 6.729.629	€ 68.670	€ 5.223.579	€ 255.925	€ 1.181.455	€ -
Algemene reserves	€ 68.670	€ 68.670				
Risicoreserves	€ 5.760.960		€ 4.323.579	€ 255.926	€ 1.181.455	
Bestemmingsreserve	€ 900.000		€ 900.000			
Eigen vermogen 31-12-2016	€ 6.729.630	€ 68.670	€ 5.223.579	€ 255.926	€ 1.181.455	€ -
Opbrengsten 2016	€ 42.061.730		€ 33.670.702	€ 2.564.221	€ 5.826.807	€ -
Omzetaandeel 2016	100,00%		80,05%	6,10%	13,85%	0,00%
Omzetaandeel 2015	100,00%		87,24%	6,28%	6,48%	0,00%
Omzet aandeel 2014	100,00%		90,39%	5,65%	3,96%	0,00%
Vermogensniveau *						
31-12-2016	16,00%		15,51%	9,98%	20,28%	0,00%
31-12-2015	27,42%		27,47%	8,52%	42,61%	0,00%
31-12-2014	17,89%		17,54%	7,99%	36,53%	0,00%
* gerelateerd aan de opbrengst (eigen vermogen / opbrengst)						
Vermogensniveau **						
31-12-2016	13,86%		12,84%	9,98%	20,28%	0,00%
31-12-2015	16,30%		14,73%	8,52%	42,61%	0,00%
31-12-2014	8,18%		6,79%	7,99%	36,53%	0,00%
** gerelateerd aan de opbrengst (eigen vermogen minus bestemmingsreserve / opbrengst)						

### Resultaat jeugd- en opvoedhulp

Jeugd- en opvoedhulp (J&O) vormt met € 33.670.702,-, circa 80,09% het overgrote aandeel in de inkomsten van XONAR. Het resultaat bedraagt € 5.124.792,- negatief, waarvan € 3.702.080 negatief genormaliseerd resultaat. Dit verlies wordt veroorzaakt doordat de arrangementstarieven in 2016 J&O onvoldoende kostendekkend zijn. XONAR heeft in samenwerking met de Zuid-Limburgse gemeenten, onder begeleiding van een onafhankelijke externe partij (KPMG-Plexus), een onderzoek uitgevoerd naar de kostprijzen van de diverse hulpvormen. Hoewel in dit onderzoek is geconcludeerd dat XONAR realistische tarieven hanteert, heeft dit slechts deels geresulteerd in aanpassing van DVO-tarieven.

### Resultaat vrouwenopvang en hulpverlening (VO&H)

VO&H is verantwoordelijk voor 6,10% (€ 2.564.221,-) van de totale inkomsten. Het resultaat van VO&H bedraagt € 24.648,- positief.

### Resultaat alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV)

Het onderdeel AMV genereert € 5.826.807,- (13,85%) van de totale omzet. Het resultaat in 2016 bedraagt € 10.935,- negatief.

### Financiële positie en continuïteit

De solvabiliteit (continuïteit op langere termijn) bedraagt 33,5% en ligt hiermee ruim boven de norm van 20%. Gemiddelde in de sector over 2015 bedroeg 29,7% en wordt hiermee ook ruimschoots gerealiseerd.

De liquiditeit (continuïteit op korte termijn) bedraagt 2,02. De netto-schuldpositie is positief en ligt ruim boven de norm (> 1,0) en blijft hiermee boven het gemiddelde van de sector in 2015 (1,74). Gezien de ontwikkelingen in de sector is monitoring van deze cijfers van groot belang.

Hoewel het vermogensniveau ultimo 2016 is afgenomen tot 16 %, wordt hiermee nog steeds voldaan aan de norm van 15 % volgens de huisbankier. Het vermogensniveau van XONAR ligt hiermee wel beneden gemiddelde van de sector in 2015 (17,0 %). In het kader van continuïteit van de organisatie zal in de komende jaren al het mogelijke gedaan moeten worden om het vermogensniveau te verbeteren tot de gangbare norm van 20 % tot 25% die financiers hanteren.

#### *Bestemmingsreserves*

Bij de verdeling van het resultaat zijn middelen bestemd voor toekomstige kosten.

Het totaal aan bestemmingsreserves bedraagt € 900.000,- en het is aannemelijk dat deze reserve in de toekomst volledig gebruikt zal worden.

#### *Voorzieningen*

Er zijn diverse voorzieningen opgenomen in de jaarrekening 2016 voor een totaal bedrag van € 3.512.808,-. De belangrijkste posten zijn de voorziening voor wachtgelden en de voorziening frictiekosten.

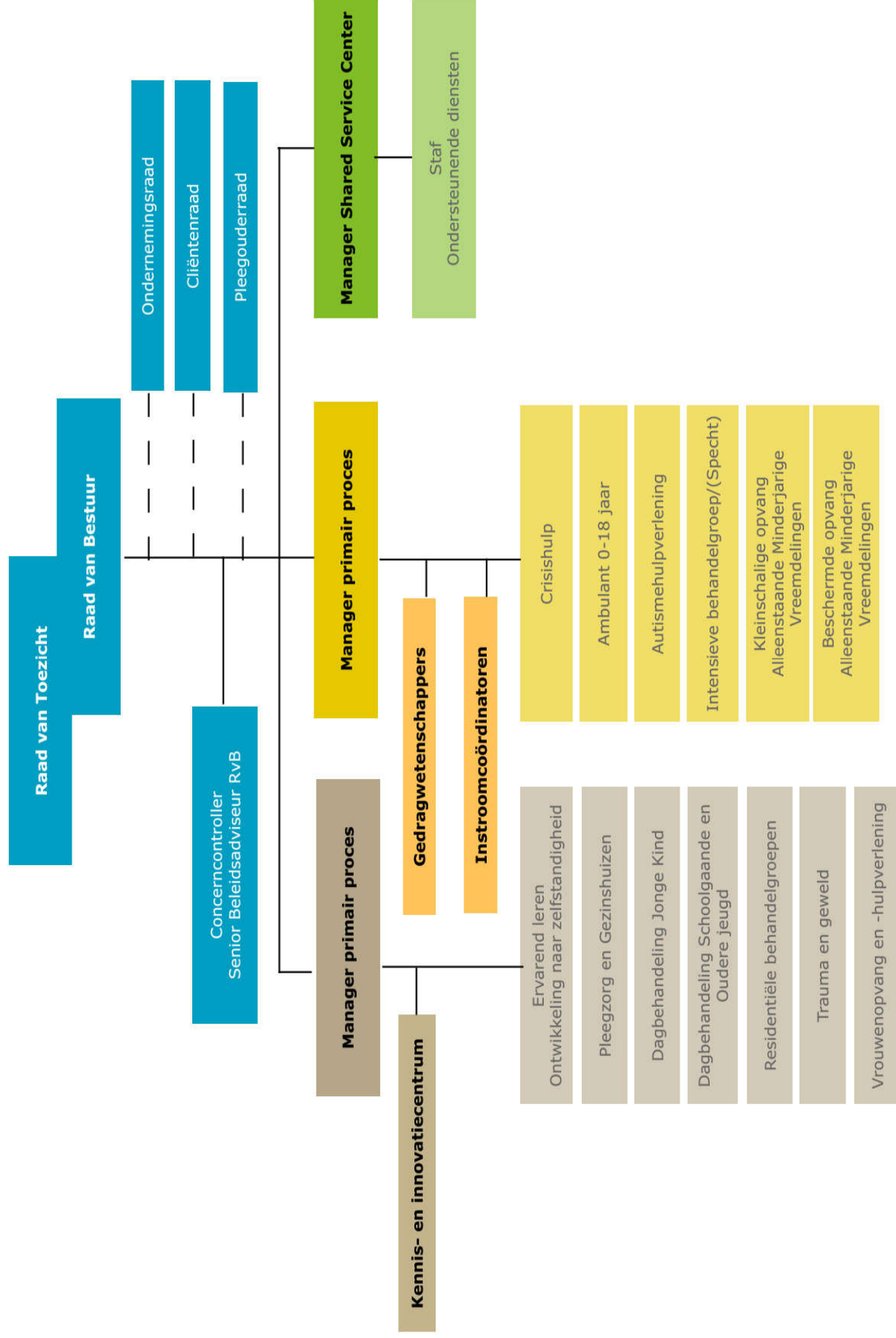
### **5.5.3 Toekomstverwachtingen**

Het jaar 2017 is het derde jaar waarbij de gemeenten verantwoordelijk zijn voor de financiering van jeugdzorg. De arrangementensystematiek en tariefstelling zijn gewijzigd met ingang van 2017. Er heeft uniformering en een differentiatie in de tarieven plaatsgevonden, hetgeen bij verwachte volumes zal resulteren in kostendekkende tarieven. De nieuwe arrangementensystematiek leidt tot andere afspraken over de te leveren prestaties, de benodigde inzet van medewerkers, facturatie en registratie, verantwoording en betaling. Aanpassingen in deze afspraken vraagt een aanpassing van bedrijfsvoering en een wijziging van inrichting van systemen. Eind 2016 zijn XONAR en de centrumgemeente Maastricht overeengekomen dat XONAR ook over het jaar 2017 jeugd- en opvoedhulp gaat leveren aan de samenwerkende gemeenten Zuid-Limburg. Het begrote resultaat van 2017 bedraagt € 671.000 positief. Het aantal cliënten in zorg (volume) ligt in 2017 in lijn met de begroting en is reeds toegewezen door de gemeente, echter de toewijzing van het te vergoeden tarief per cliënt (het nieuwe arrangement) is slechts deels gerealiseerd waardoor er een afwijking kan ontstaan in de tarieven. Ultimo 2016 bedraagt het eigen vermogen € 6,7 mln. en er zijn nagenoeg geen uitstaande schulden bij kredietinstellingen. De liquiditeitspositie bedraagt € 16,2 mln. met daarnaast een doorlopende kredietfaciliteit van € 2 mln. Ultimo 2016 bedraagt de omzetratio 16% en voldoet XONAR aan de gestelde norm voor de kredietfaciliteit. Geconcludeerd kan worden dat de vermogens- en liquiditeitspositie van XONAR voldoende weerstandsvermogen biedt om tegenslagen op te vangen en de continuïteit te borgen.

XONAR bereidt zich voor op het inkooptraject van 2018 en is hierin intensief betrokken bij het overleg met de gemeenten en andere zorgaanbieders. De arrangementensystematiek van 2017 zal worden verfijnd, waardoor tarieven naar verwachting verder onder druk komen te staan.

Ondanks het in 2016 gerealiseerde negatieve resultaat is de basis voor een gezonde bedrijfsvoering zeker aanwezig. De afgelopen jaren is gebleken dat XONAR een flexibele en veranderingsbereide organisatie is, die snel inspeelt op de ontwikkelingen. Ondanks de doorgevoerde bezuinigingen is XONAR financieel gezond, wat tot uitdrukking komt in goede liquiditeits- en solvabiliteitsratio's. Dit is dan ook het uitgangspunt om verder te bouwen aan een meer stabiele toekomst voor XONAR.

**BIJLAGE 1: ORGANOGRAM XONAR**



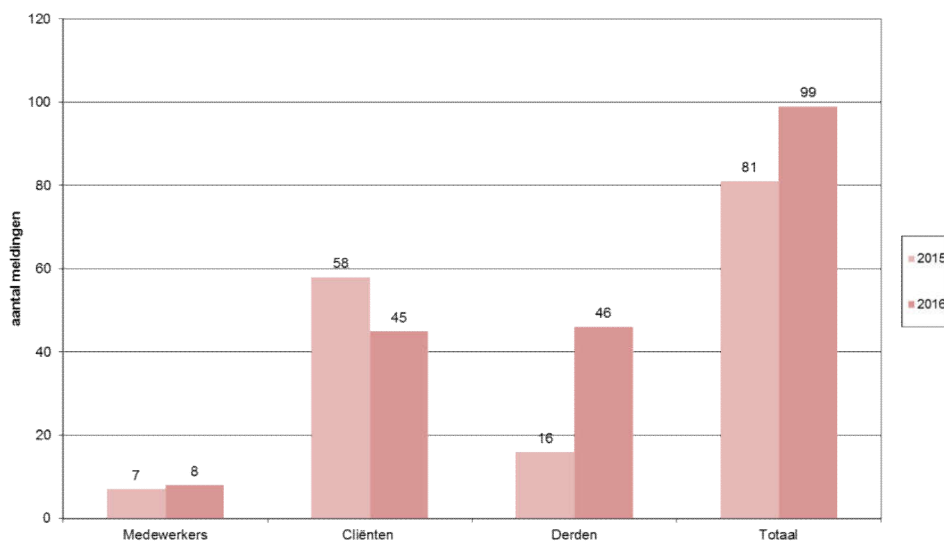


**BIJLAGE 2: Samenstelling en rooster van aftreden Raad van Toezicht per einde verslagjaar**

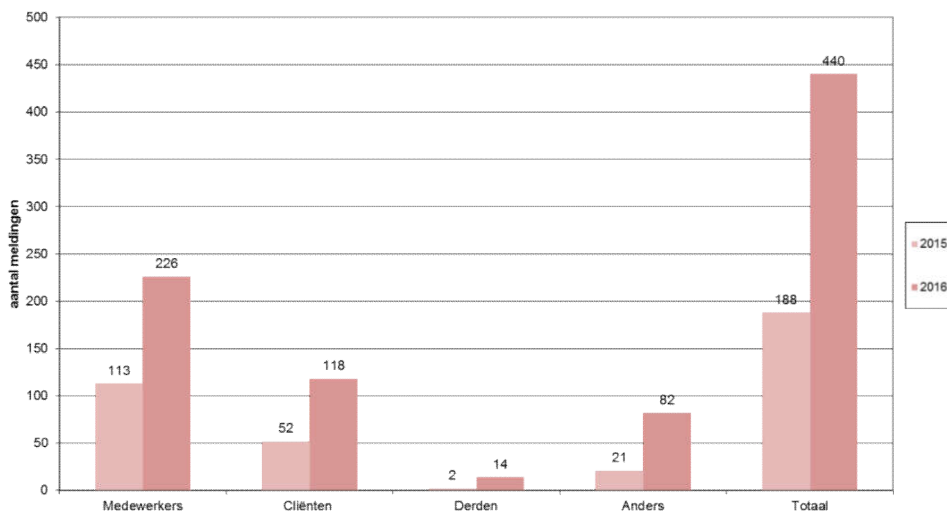
<b>Naam</b>	<b>Aandachtsgebied</b>	<b>(Neven)functies</b>
Dhr. drs. R. Wever  <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-05-2019 (herbenoembaar)</i>	Voorzitter	<i>Reguliere functie:</i> Directeur BMC <i>Nevenfuncties:</i> - Lid RvT Leerstoel Innovatie en Samenwerking Universiteit Twente
Mw. J.C.M. Jacobs  <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-05-2017 (herbenoembaar)</i>	Vicevoorzitter, Audit & risk	<i>Reguliere functie:</i> Directeur Pentascope <i>Nevenfuncties:</i> - Lid van de Raad van Commissarissen Wonen Zuid (tot 1-7-2016) - Bestuurslid Pentacoöp
Mw. F.E.W.M. van Montfoort MPM  <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-11-2017 (herbenoembaar)</i>	Algemeen toezicht, medezeggenschap cliënten en pleegouders	<i>Reguliere functie:</i> Hoofd Regionaal Informatie en Expertise Centrum Zeeland/West Brabant <i>Nevenfuncties:</i> - Verzorgen van coaching op leidinggevend niveau - Lid Raad van Toezicht van Divers, Den Bosch
Dhr. drs. R.E.A. Goffin  <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-11-2017 (herbenoembaar)</i>	Algemeen toezicht, medezeggenschap werknemers	<i>Reguliere functie:</i> Lid Raad van Bestuur / CFO Zuyderland <i>Nevenfunctie:</i> - Lid Raad van Advies Topsport Limburg - Lid Raad van Toezicht Tophandbal Zuid-Limburg
Mw. drs. L.C.P. Ruiters  <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-11-2017 (herbenoembaar)</i>	Audit & risk, financiën	<i>Reguliere functie:</i> HR Topmanagement, ABN-AMRO NV <i>Nevenfunctie:</i> Geen

### BIJLAGE 3: OVERZICHTEN ONGEVALLEN / BIJNA ONGEVALLEN EN AGRESSIE EN GEWELD

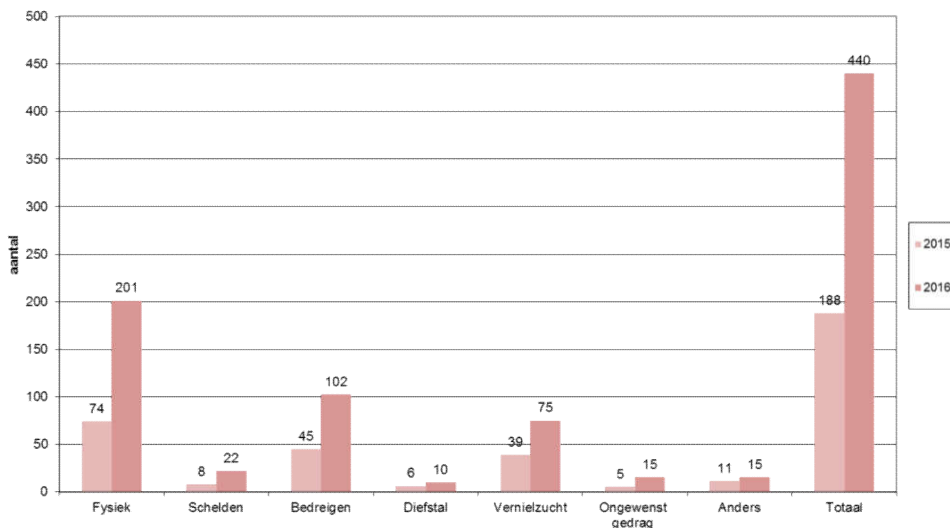
Slachtoffers ongevallen / bijna ongevallen: 2015 en 2016



Slachtoffers agressie en geweld: 2015 en 2016



Vormen van agressie en geweld: 2015 en 2016



# Jaarrekening 2016

## Inhoudsopgave jaarrekening

<b>6.1 JAARREKENING</b> .....	37
Balans per 31 december 2016 .....	37
Balans per 31 december 2016 (vervolg) .....	38
Exploitatierekening over 2016 .....	39
Uitsplitsing exploitatie over 2016 naar financieringsvorm .....	39
Kasstroomoverzicht per 31 december 2016.....	40
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling .....	41
Toelichting op de balans per 31 december 2016 .....	47
Bezoldiging bestuurders en toezichthouders .....	56
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders .....	57
<b>6.2 Overige gegevens</b> .....	58
Opmaken en vaststelling jaarrekening .....	58
Resultaatbestemming 2016.....	58
Controleverklaring .....	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>

## 6.1 JAARREKENING

### Balans per 31 december 2016

(In Euro's na bestemming resultaat)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Vaste activa</b>		
<b><i>Materiële vaste activa</i></b>		
Terreinen	103.154	103.154
Gebouwen en verbouwingen	2.045.546	2.192.651
Installaties	123.678	156.663
Overige vaste bedrijfsmiddelen	<u>400.105</u>	<u>397.486</u>
	2.672.483	2.849.954
<b>Vlottende activa</b>		
<b><i>Vorderingen en overlopende activa</i></b>	1.225.407	2.031.364
<b><i>Liquide middelen</i></b>	16.191.810	19.591.510
<b>Balanstotaal</b>	<u><u>20.089.701</u></u>	<u><u>24.472.828</u></u>

## Balans per 31 december 2016 (vervolg)

(In Euro's)

<b>PASSIVA</b>	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserves	68.669	68.669
Bestemmingsreserves	900.000	4.800.000
Risicoreserves	<u>5.760.960</u>	<u>6.972.040</u>
	6.729.630	11.840.709
<b>Lang vreemd vermogen</b>		
<b>Voorzieningen</b>		
Pensioenen	15.899	20.508
Wachtgelden	1.565.028	2.155.541
Uitgestelde beloningen	331.444	313.328
Frichtiekosten transitie	0	500.000
Langdurig zieken	364.582	273.263
Overige voorzieningen	<u>1.235.854</u>	<u>155.000</u>
	3.512.808	3.417.640
<b>Langlopende schulden</b>		
Egalisatiefonds investeringssubsidies	538.193	604.042
Waarborghypotheke	493.383	569.034
Hypotheke o/g en leningen	<u>174.528</u>	<u>220.496</u>
	1.206.103	1.393.572
<b>Kort vreemd vermogen</b>		
Crediteuren	1.413.956	1.107.069
Belastingen en premies	1.935.195	1.830.338
Overige schulden en overlopende passiva	<u>5.292.009</u>	<u>4.883.500</u>
	8.641.160	7.820.907
<b>Balanstotaal</b>	<u><u>20.089.701</u></u>	<u><u>24.472.828</u></u>

# Exploitatierkening over 2016

(In Euro's)

	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>BATEN</b>			
Subsidies	38.430.514	41.243.820	41.270.949
Overige opbrengsten	865.000	817.910	1.918.903
<i>Totaal</i>	<u>39.295.514</u>	<u>42.061.730</u>	<u>43.189.852</u>
<b>LASTEN</b>			
Personeelskosten	30.218.031	34.018.060	29.062.281
Huisvestingskosten	4.130.804	3.365.759	2.728.188
Apparaatskosten	3.868.126	3.345.547	2.790.371
Verzorgingskosten	5.363.017	6.443.443	5.422.692
<i>Totaal</i>	<u>43.579.977</u>	<u>47.172.810</u>	<u>40.003.532</u>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<u>-4.284.463</u>	<u>-5.111.080</u>	<u>3.186.320</u>

## Uitsplitsing exploitatie over 2016 naar financieringsvorm

(In Euro's)

	<b>Jeugd en Opvoedhulp</b>	<b>Vrouwen- opvang en hulpverlening</b>	<b>Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen</b>	<b>Totaal</b>
<b>BATEN</b>				
Subsidies Regulier	32.124.533	2.332.834	5.820.948	40.278.315
Subsidies overig	941.005	24.500	0	965.505
Overige opbrengsten	605.164	206.887	5.859	817.910
<i>Totaal</i>	<u>33.670.702</u>	<u>2.564.221</u>	<u>5.826.807</u>	<u>42.061.730</u>
<b>LASTEN</b>				
Personeelskosten	27.735.168	1.800.156	4.482.737	34.018.060
Huisvestingskosten	1.839.806	496.483	1.029.470	3.365.759
Apparaatskosten	3.104.633	189.154	51.761	3.345.547
Verzorgingskosten	6.115.886	53.781	273.776	6.443.443
<i>Totaal</i>	<u>38.795.494</u>	<u>2.539.573</u>	<u>5.837.743</u>	<u>47.172.810</u>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<u>-5.124.792</u>	<u>24.648</u>	<u>-10.935</u>	<u>-5.111.080</u>

# Kasstroomoverzicht per 31 december 2016

(In Euro's)

## KASSTROOMOVERZICHT

(in euro's)

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	-5.131.290	3.085.679
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	384.916	543.197
- mutaties voorzieningen	<u>95.167</u>	<u>-2.342.785</u>
	480.084	1.799.598
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	490.390	-710.031
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>1.135.819</u>	<u>-2.227.180</u>
	<u>1.626.209</u>	<u>2.937.211</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-3.024.997	1.651.130
Interest opbrengsten	31.178	128.073
Interest lasten	-10.968	-27.432
	<u>20.210</u>	<u>100.641</u>
	-3.004.787	1.550.489
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen materiële vaste activa	-337.446	-167.661
Desinvesteringen materiële vaste activa	130.000	19.488
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	-207.446	-148.173
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing langlopende schulden	-121.619	-365.598
Aflossing Egalisatiefonds investeringssubsidies	<u>-65.849</u>	<u>-200.317</u>
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	-187.468	-565.915
	<u>-3.399.700</u>	<u>2.264.577</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		
Geldmiddelen per 01-01-2016	19.591.510	21.856.086
Geldmiddelen per 31-12-2016	<u>16.191.810</u>	<u>19.591.510</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<u>-3.399.700</u>	<u>2.264.576</u>

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.



# Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

## Algemeen

### Vestigingsplaats

Stichting XONAR is statutair gevestigd in Maastricht. De belangrijkste activiteiten zijn:

- het bieden van hulp bij opvoed- en opgroei problemen aan gezinnen in Limburg;
- opvang en ondersteuning aan vrouwen, met of zonder kinderen, in geval van huiselijk geweld of trauma;
- opvang en hulpverlening aan alleenstaande minderjarige vreemdelingen.

### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met richtlijn RJ 640 van de Raad van de Jaarverslaglegging.

### Continuïteitsveronderstelling

De waardering van activa en passiva heeft plaatsgevonden op basis van going-concern. Het jaar 2017 is het derde jaar waarbij de gemeenten verantwoordelijk zijn voor de financiering van jeugdzorg.

De arrangementensystematiek en tariefstelling zijn gewijzigd met ingang van 2017. Er heeft uniformering en een differentiatie in de tarieven plaatsgevonden, hetgeen bij verwachte volumes zal resulteren in kostendekkende tarieven. De nieuwe arrangementensystematiek leidt tot andere afspraken over de te leveren prestaties, de benodigde inzet van medewerkers, facturatie en registratie, verantwoording en betaling. Aanpassingen in deze afspraken vraagt een aanpassing van bedrijfsvoering en een wijziging van inrichting van systemen. Eind 2016 zijn XONAR en de centrumgemeente Maastricht overeengekomen dat XONAR ook over het jaar 2017 jeugd en opvoedhulp gaat leveren voor de centrumgemeente Maastricht.

Het begrote resultaat van 2017 bedraagt € 671.000 positief. Het aantal cliënten in zorg (volume) ligt in 2017 in lijn met de begroting en is reeds toegewezen door de gemeente, echter de toewijzing van het te vergoeden tarief per cliënt (het nieuwe arrangement) is slechts deels gerealiseerd waardoor er een afwijking kan ontstaan in de tarieven. Ultimo 2016 bedraagt het eigen vermogen € 6,7 mln. en er zijn nagenoeg geen uitstaande schulden bij kredietinstellingen. De liquiditeitspositie bedraagt € 16,2 mln. met daarnaast een doorlopende kredietfaciliteit van € 2 mln. Ultimo 2016 bedraagt de omzetratio 16% en voldoet XONAR aan de gestelde norm voor de kredietfaciliteit. Geconcludeerd kan worden dat de vermogens- en liquiditeitspositie van XONAR voldoende weerstandsvermogen biedt om tegenslagen op te vangen en de continuïteit te borgen.

## GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA

### Activa en passiva

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen historische kosten. Tenzij bij het betreffende onderdeel anders wordt vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

### Vaste activa

#### Algemeen

De vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde, minus de gerealiseerde afschrijvingen. Het normbedrag voor activering is afhankelijk van de soort aanschaf en de verwachte economische

levensduur. Gehanteerd wordt een afschrijvingsmethodiek waarbij afgeschreven wordt vanaf het moment van aanschaf.

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde minus de jaarlijkse lineaire afschrijvingen.

#### *1. Investeringsubsidies*

Eventuele verstrekte investeringsubsidies worden gepassiveerd en afgeschreven conform de looptijd van het betreffende actief (bruto-methode).

#### *2. Afschrijvingspercentages*

Gekozen is voor het volgende afschrijvingsstelsel (jaar-%):

Aangekochte activa worden afgeschreven conform de afschrijvingspercentages, zoals deze hierna zijn weergegeven:

<b>Gebouwen en verbouwingen</b>		<b>Installaties</b>		<b>Overige vaste bedrijfsmiddelen</b>	
- gebouwen	2-2,5%	- CV	10%	- inventaris	20%
- verbouwingen	10%	- telefoon e.d.	20%	- servers & systemen (*)	20%
- terreinen	0%	- brandveiligheid	6,66%	- PC's	33,33%
		- overig (*)	10 of 20%	- transportmiddelen (*)	20%
(*) Afhankelijk van de situatie van de verwachte economische levensduur van het actief kunnen afwijkende percentages worden vastgesteld.					

### **Vlottende activa**

De vlottende activa zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, verminderd met een eventuele voorziening voor oninbaarheid.

## **Eigen vermogen**

Binnen het eigen vermogen worden de algemene reserve, de bestemmingsreserve en de risicoreserve per hulpvorm onderscheiden.

### *Algemene reserves*

De algemene reserve dient als buffer van de organisatie voor het opvangen van tekorten op die activiteiten waarvoor geen subsidie wordt ontvangen.

### *Bestemmingsreserve*

De bestemmingsreserve betreft een reservering voor toekomstige specifieke doelen. Ultimo 2016 is hiervoor een bedrag van € 900.000,- bestemd en behoeve van huisvesting en informatiebeheer.

### *Risicoreserves*

De risicoreserve JenO (Jeugd en Opvoedhulp) vertegenwoordigt het cumulatieve exploitatiesaldo op de gesubsidieerde jeugdhulpverlening. Eventuele tekorten en overschotten worden integraal hiermee verrekend.

De risicoreserve VO&H (Vrouwenopvang en hulpverlening) vertegenwoordigt het cumulatieve exploitatiesaldo op de gesubsidieerde vrouwenopvang via de gemeente Maastricht. Eventuele tekorten en overschotten worden integraal hiermee verrekend.

De risicoreserve AMV (Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen) vertegenwoordigt het cumulatieve exploitatiesaldo op de gesubsidieerde opvang van minderjarige asielzoekers via het Centraal Orgaan Asielzoekers en Nidos. Eventuele tekorten en overschotten worden integraal hiermee verrekend.

## **Voorzieningen**

De voorzieningen worden gevormd voor verwachte toekomstige verplichtingen die bekend zijn per balansdatum, de omvang van de verplichting is niet exact te bepalen, maar wel redelijkerwijs in te schatten. Daarnaast zijn er voorzieningen gevormd voor het egaliseren van de hiermee samenhangende kosten.

### *Voorziening pensioenen*

Voor ingegane pensioenrechten is een voorziening gevormd, welke berekend is op basis van actuariële waarde.

### *Voorziening wachtgelden*

Voor ingegane wachtgeldverplichtingen in 2005 is, gelet op de – voor het grootste deel - relatief korte resterende termijn een voorziening getroffen op basis van nominale waarde.

In 2010 is bekend geworden dat vanaf 2011 er een herverdeling van landelijke jeugdzorgmiddelen doorgevoerd wordt. Om aan deze bezuinigingsmaatregel te kunnen voldoen hebben een aantal medewerkers gebruik gemaakt van de wachtgeldregeling, de regeling I conform de CAO Jeugdzorg 2008-2010. Voor ingegane wachtgeldverplichtingen is een voorziening getroffen op basis van contante waarde. Bij de berekening van de contante waarde is rekening gehouden met een inflatiecorrectie van 3% en een rentepercentage van 3%. De vorming van deze voorziening wordt uitgespreid over de jaren 2016 tot en met 2025.

In 2013 heeft er een nieuwe reorganisatieronde plaatsgevonden. Echter, in 2014 is pas helder geworden wie er deelneemt aan de wachtgeldregeling. Hiervoor is in 2014 een voorziening opgenomen voor de jaren 2015 tot en met 2022.

#### *Voorziening uitgestelde beloningen*

Onder deze voorziening zijn de verplichtingen verantwoord uit hoofde van te verwachten jubileumuitkeringen. De verplichtingen zijn berekend op basis van contante waarde, rekening houdend met verwachte sterfte- c.q. vertrekken. De gehanteerde rentevoet is 3% en de geschatte prijscorrectie 3% op jaarbasis. De vorming van deze voorziening wordt uitgespreid over de jaren 2016 tot en met 2022.

#### *Voorziening frictiekosten transitie*

Onder deze voorziening zijn de verplichtingen verantwoord uit hoofde van te verwachten personele kosten veroorzaakt door de transitie en transformatie van de jeugdzorg naar gemeenten. De verplichtingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde aangezien zij binnen korte tijd betaald gaan worden. Bij de reorganisatie in 2014 hebben een groot aantal oudere medewerkers gebruik gemaakt van de vrijwillige vertrekregeling. Hierdoor zijn relatief meer oudere werknemers vertrokken dan 'gerechtvaardigd' zou zijn conform de percentuele verdeling. In 2016 heeft XONAR de door de belastingdienst opgelegde loonheffing betaald, waardoor de voorziening komt te vervallen.

#### *Voorziening langdurig zieken*

De voorziening langdurig zieken betreft de financiële vertaling van de kosten die gemaakt worden om bij ziekte medewerkers door te betalen. De doorbetalingsverplichting bedraagt in het eerste jaar van ziekte 100% en in het tweede jaar 70%. De verplichtingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde aangezien zij binnen korte tijd betaald gaan worden.

#### *Overige voorzieningen*

In 2011 is een voorziening opgenomen voor de verplichting tot herstel in oude staat van de panden Egstraat, Hoogveldlaan en Clovisstraat.

In 2016 heeft een reorganisatie plaatsgevonden. Er is een voorziening gevormd voor een betalingsverplichting ten aanzien van frictiekosten.

In 2016 is een voorziening gevormd voor uit hoofde van de mogelijk ten onrechte niet uitgekeerde ORT over de wettelijke verlofuren in de periode 2012 tot en met 2015.

## **Langlopende schulden**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar.

### *Egalisatiefonds investeringssubsidies*

Ontvangen investeringssubsidies worden hieronder verantwoord en afgeschreven conform de looptijd van het gerelateerde actief.

### *Waarborghypotheke*

Hieronder zijn verantwoord de waarborghypotheke die betrekking hebben op gebouwen die onder de oude bouwsubsidie-regeling zijn verkregen.

## **Kort vreemd vermogen**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

## **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 zij betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn, baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

### **Baten**

Het regulier subsidiebedrag betreft de structurele subsidie ontvangen van de subsidiënten, zijnde de 18 gemeenten in Zuid-Limburg (JOH), de gemeente Maastricht (VO&H) en het Nidos en COA (AMV). Alle andere subsidies zijn opgenomen onder "overige subsidies".

### **Personeelskosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### **Pensioenen**

Stichting Xonar heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Xonar. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Xonar betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Sinds 2015 gelden nieuwe, strengere, regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2016 bedroeg de dekkingsgraad 90%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Xonar heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Xonar heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht geeft een overzicht weer van de geldstromen die in het verslagjaar beschikbaar zijn gekomen. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

### **Kostenverdeling hulpvormen**

De directe aan de hulpverlening toerekenbare kosten zijn direct toegerekend aan de betreffende financieringsvorm.

De overheadkosten zijn toegerekend op basis van Fte, M2 en andere criteria relevant voor een juiste doorbelasting van deze kosten.

### **Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

# Toelichting op de balans per 31 december 2016

(In Euro's)

## ACTIVA

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa (MVA) in het verslagjaar kunnen als volgt worden weergegeven:

	<i>Terreinen</i>	<i>Gebouwen en verbouwingen</i>	<i>Installaties</i>	<i>Overige vaste bedrijfs- middelen</i>	<i>Totaal</i>
<b>Boekwaarde per 1 januari 2016:</b>					
Aanschafwaarde	645.615	12.106.799	2.126.147	6.582.029	21.460.590
Gecorrigeerde afschrijfwaaarde	645.615	12.106.799	2.126.147	6.582.029	21.460.590
Cumulatieve afschrijvingen	-542.461	-9.914.148	-1.969.484	-6.184.542	-18.610.636
<b>Boekwaarde</b>	<b>103.154</b>	<b>2.192.651</b>	<b>156.663</b>	<b>397.486</b>	<b>2.849.954</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>					
Investeringen		181.422		156.024	337.446
Afschrijvingen		-173.527	-32.985	-153.405	-359.916
Desinvesteringen		-155.000			-155.000
Afschrijvingen desinvesteringen					0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>	<b>-147.105</b>	<b>-32.985</b>	<b>2.619</b>	<b>-177.471</b>
<b>Boekwaarde per 31 december 2016:</b>					
Aanschafwaarde	645.615	12.133.220	2.126.147	6.738.053	21.643.035
Af: cumulatieve afschrijvingen	-542.461	-10.087.675	-2.002.469	-6.337.947	-18.970.552
<b>Boekwaarde</b>	<b>103.154</b>	<b>2.045.546</b>	<b>123.678</b>	<b>400.105</b>	<b>2.672.483</b>

#### Eigendom

De activa zijn juridisch en economisch eigendom van XONAR. Het deel van de gebouwen, dat gefinancierd is via de "oude bouwsubsidiereregeling", is gefinancierd via een waarborghypotheek. Zowel op de hypotheek als de desbetreffende activa wordt 2% per jaar "afgelost" respectievelijk afgeschreven.

#### Niet geactiveerde activa

Gebouwen gefinancierd volgens de "nieuwe bouwsubsidiereregeling" zijn per saldo niet geactiveerd. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

#### Nieuwe bouwsubsidiereregeling

100% bouwsubsidie VWS (diverse panden)	649.672
100% bouwsubsidie VWS (pand Groenenscheldtcomplex)	433.142
<b>Totaal</b>	<b>1.082.814</b>

Dit bedrag heeft betrekking op gebouwen die destijds zijn aangekocht door de overheid/provincie, maar "om niet" beschikbaar zijn gesteld aan XONAR. Bij verkoop van deze gebouwen dient afstemming plaats te vinden met het desbetreffende overheidsorgaan. Eventuele boekwinsten worden, conform vigerend beleid van de provincie, na goedkeuring door VWS en de provincie, ten gunste van de risicoreserve gebracht en aangewend voor de (financiële) gezondmaking van de organisatie en de verbetering van de bedrijfsvoering.

## **Flottende activa**

### **Vorderingen en overlopende activa**

	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Subsidies	3.645	783.003
Overige vorderingen	241.796	384.464
Overlopende activa	<u>979.967</u>	<u>863.897</u>
<i>Totaal</i>	<u><u>1.225.407</u></u>	<u><u>2.031.364</u></u>

Inzake de overige vorderingen is een voorziening voor dubieus opgenomen ter hoogte van € 33.541. Deze voorziening is in mindering gebracht op de bestaande vorderingen.

Onder de overlopende activa zijn vooruitbetaalde bedragen verantwoord.

## **Liquide middelen**

	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
Banken / Kassen	<u>16.191.810</u>	<u>19.591.510</u>
<i>Totaal</i>	<u><u>16.191.810</u></u>	<u><u>19.591.510</u></u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking voor een bedrag van € 16.191.810. De deposito's zijn vrijgevallen en omgezet naar diverse spaarrekeningen.



## PASSIVA

### Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen kunnen als volgt worden weergegeven:

#### Algemene reserves

Stand per 1 januari 2016	68.669
Mutaties	0
Stand per 31 december 2016	<u>68.669</u>

#### Risicoreserves

	<i>Jeugd en Opvoedhulp</i>	<i>Vrouwen- opvang en hulpverlening</i>	<i>Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2016:	5.548.371	231.278	1.192.391	6.972.040
Resultaat 2016	-1.224.792	24.648	-10.935	-1.211.080
Stand per 31 december 2016	<u>4.323.579</u>	<u>255.926</u>	<u>1.181.455</u>	<u>5.760.960</u>

#### Bestemmingsreserves

	<i>Friciekosten</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2016	4.800.000	4.800.000
Resultaatbestemming 2016	<u>-3.900.000</u>	<u>-3.900.000</u>
Stand per 31 december 2016	<u>900.000</u>	<u>900.000</u>

#### Totaal eigen vermogen per 31 december 2016

6.729.630

#### Resultaat 2016

- De mutatie in het eigen vermogen voortvloeiende uit reguliere activiteiten ad € 5.111.080 negatief is conform het voorstel voor de resultaatbestemming 2016; de resultaatbestemming is opgenomen onder de overige gegevens.

## Voorzeningen

	<b>Saldo 01-01-2016</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Vrijval</b>	<b>Saldo 31-12-2016</b>	<b>Looptijd &gt; 5 jaar</b>
Pensioenen	20.508		4.610		15.899	0
Wachtgelden	2.155.541		590.513		1.565.028	138.344
Uitgestelde beloningen (jubilea-uitk.)	313.328	111.443	63.705	29.622	331.444	331.444
Frictiekosten 2013	500.000		500.000		0	0
Langdurig zieken	273.263	336.450	179.128	66.002	364.582	0
Nabetaling ORT 2012-2015		103.000			103.000	0
Frictiekosten 2016	0	1.800.000	713.663	108.483	977.854	0
Ov. voorziening herstelkosten panden	155.000				155.000	0
<b>Totaal</b>	<b>3.417.640</b>	<b>2.350.893</b>	<b>2.051.618</b>	<b>204.107</b>	<b>3.512.808</b>	<b>469.788</b>

Van het eindsaldo is het kortlopend deel € 1.908.987, 1-5 jaar € 1.134.033 en >5 jaar € 469.788.

## Leningen

	<b>Waarborg hypotheken</b>	<b>Reguliere leningen</b>
Hoofdsom per 1 januari 2016	3.645.128	6.474.939
Cumulatieve vrijval/aflossing t/m 2015	3.076.095	6.210.004
Vrijval/aflossing 2016	75.651	44.440
<i>Stand per 31 december 2016</i>	493.383	220.496
<i>Kortlopende deel</i>	0	45.967
Saldo per 31 december 2016	493.383	174.528

Het kortlopende deel van de schulden (reguliere leningen) is opgenomen onder de overige schulden. De aflossingsverplichting over de komende 5 jaar bedraagt ad € 181.732. Van de restanthoofdsom van de leningen heeft € 38.765 een resterende looptijd van meer dan 5 jaar. Een overzicht van alle leningen is opgenomen in "overzicht langlopende schulden".

## Overzicht langlopende schulden

(In Euro's)

<b>Verstrekker</b>	<b>Gestelde zekerheden</b>	<b>rente %</b>	<b>Oorspronkelijk schuldbedrag</b>	<b>Res-terende looptijd in hele jaren</b>	<b>Saldo 31-12-2015</b>	<b>Aflossing 2016</b>	<b>Saldo 31-12-2016</b>
Bank Nederlandse Gemeenten	<i>Gemeente Maastricht</i>	6,110%	350.704	4	109.572	25.006	84.566
Bank Nederlandse Gemeenten	<i>Gemeente Sittard-Geleen</i>	2,250%	510.503	7	119.117	17.017	102.101
Bank Nederlandse Gemeenten	<i>hypotheek</i>	5,370%	96.655	15	36.246	2.416	33.829
<b>Totaal</b>			<b>957.862</b>		<b>264.935</b>	<b>44.440</b>	<b>220.495</b>

Gestelde zekerheden door gemeenten betekent indien XONAR in gebreke blijft bij het voldoen aan de financiële verplichtingen deze overgenomen worden door de betreffende gemeente.

## Egalisatiefondsen

	<b>Saldo 01-01-2016</b>	<b>Subsidie</b>	<b>Vrijval aflossing</b>	<b>Saldo 31-12-2016</b>
Egalisatiefonds investeringssubsidies	604.042		65.849	538.193

Egalisatiefondsen betreffen ontvangen subsidies zijnde bouwsubsidie (oude regeling) en voor brandveiligheid welke jaarlijks vrijvallen conform afschrijvingsperiode bijbehorende investeringen.

## Vlottende passiva

### Kortlopende schulden

	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Belastingen en premies</b>		
Loonbelasting en sociale premies	1.627.887	1.549.331
Pensioenpremies	289.198	262.895
Omzetbelasting	18.110	18.113
<i>Totaal</i>	<u>1.935.195</u>	<u>1.830.338</u>

XONAR beschikt over een kredietfaciliteit (rekening courant-krediet) bij de ING-bank van maximaal € 2,0 mln. Als onderpand is onroerend goed als zekerheid verstrekt.

Vereiste omzetratio kredietfaciliteit bedraagt 15%. Deze wordt ultimo 2016 behaald met een omzetratio van 16%. Negatieve pledge / pari passu en cross default verklaring is aanwezig.

### Overige schulden en overlopende passiva

	<b>31-12-2016</b>	<b>31-12-2015</b>
<b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Vakantiegelden en -dagen	1.350.957	1.271.204
Nog te betalen salarissen	62.059	81.502
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden	45.967	44.439
Overige schulden	2.613.615	1.417.454
Overige overlopende passiva	1.219.410	2.068.900
<i>Totaal</i>	<u>5.292.009</u>	<u>4.883.500</u>

Onder de overige schulden zijn opgenomen de diverse te betalen bedragen, het kortlopende deel van de langlopende schulden en overige schulden.

Daarnaast is bij de overige overlopende passiva een schuld opgenomen van € 368.981 inzake bestedingen voor de subsidie voor het oplossen van de vastgoedproblematiek.

## **NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN**

### *Hypothecaire verplichtingen bouwsubsidie regeling*

Tot zekerheid van nakoming van de verplichtingen van de - deels of geheel - met bouwsubsidie gefinancierde activa is op al deze onroerende zaken hypotheek verleend tot een totaalbedrag van € 4.727.942 waarvan € 3.645.128 is gefinancierd op basis van de "oude" regeling en € 1.082.814 via de "nieuwe" regeling. Het deel gefinancierd via de oude regeling valt jaarlijks met 2% vrij ten gunste van het resultaat (afschrijving op de waarborghypotheek). De netto-verplichting van het niet uit de balans blijken de deel bedraagt ultimo 2016 derhalve € 1.082.814 (zie ook de toelichting bij de materiële vaste activa en de leningen).

### *Bankgaranties*

Aan XONAR zijn een viertal bankgaranties verstrekt, ten behoeve van huurcontracten onroerend goed, met een gezamenlijke waarde van € 58.050.

### *Subsidie oplossen vastgoedproblematiek*

In 2013 is bij de positie "subsidies overig" een opbrengst opgenomen van € 3.500.000,-. Deze is verstrekt uit hoofde van de subsidieverstrekking ten behoeve van de oplossing van de vastgoedproblematiek. Deze is destijds verstrekt door de provincie Limburg.

Conform de subsidievoorschriften en onderliggende aanvraag heeft de besteding van een gedeelte van deze subsidie in 2013 plaatsgevonden onder inhaalafschrijvingen, verantwoord onder de positie 'Huisvestingskosten' ad € 2.052.729,-. In 2016 is de herhuisvesting van de ondersteunende diensten gerealiseerd ad €141.863,-.

### *Pand Kalverhof*

In 2012 zijn een tweetal panden aan de Kalverhof in Meerssen verkocht. Uit deze verkoop kunnen mogelijk nog kosten voortkomen, waarvan de hoogte op dit moment niet is in te schatten.

### *Meerjarige huurcontracten*

Voor de locaties Putepeel, Heerlerbaan 175 en Maasdomein zijn meerjarige huurcontracten afgesloten met een looptijd tot respectievelijk 2019 / 2019 / 2020. De huurkosten bedragen respectievelijk komende jaar €272.736 / €40.000 / €108.552 en <5 jaar €613.656 / €88.333 / €407.073.

Toelichting op de exploitatierekening over 2016  
(In Euro's)

## Baten

	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Subsidies</b>			
Reguliere subsidies	30.581.879	32.124.533	33.740.435
Subsidie Vrouwenopvang	2.332.835	2.332.834	2.508.425
Subsidie COA	5.480.800	5.820.948	2.790.704
Overige subsidies	35.000	965.505	2.231.385
<i>Totaal</i>	<u>38.430.514</u>	<u>41.243.820</u>	<u>41.270.949</u>
<b>Overige opbrengsten</b>			
Cliëntenbijdragen	30.000	0	30.624
Huuropbrengsten	225.000	305.362	238.040
Bijzondere baten	0	0	958.900
Overige opbrengsten	610.000	512.549	691.338
<i>Totaal</i>	<u>865.000</u>	<u>817.910</u>	<u>1.918.903</u>

De reguliere subsidie van de gemeente Maastricht en COA over 2015 is definitief vastgesteld. VOH is in behandeling, hier worden geen aanpassingen verwacht. In de overige subsidies zijn de subsidie-opbrengsten voor een bedrag van € 50.000 zijnde subsidie SCGL 2016 opgenomen.

## Lasten

	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Personeelskosten</b>			
Salariskosten	21.419.539	21.923.010	20.654.171
Sociale premies	3.476.377	3.674.389	3.448.395
Pensioenlasten	2.017.691	2.060.936	1.963.489
Studie/deskundigheidsbevordering	399.645	523.494	524.892
Personeel niet in loondienst	573.310	3.383.558	2.256.636
Detacheringen	0	0	0
Dotatie voorziening personeel	1.605.000	990.424	-1.058.820
Overige personeelskosten	726.469	1.462.249	1.273.518
<i>Totaal</i>	<u>30.218.031</u>	<u>34.018.060</u>	<u>29.062.281</u>

### *Salariskosten en Personeel niet in loondienst*

Ook in 2016 zijn eveneens een aantal functies geheel of gedeeltelijk ingevuld met interim personeel. Dit is mede ontstaan door het vertrek van functionarissen, de noodzaak tot het vormen van een flexibele schil van de personeelsformatie en een toename in zorgvolume bij AMV en JOH Crisishulp verblijf. Hierdoor is de post 'Personeel niet in loondienst' hoger dan voorzien. Een gedeelte van deze kosten in deze flexibele schil worden gedekt door extra inkomsten.

<b>Personeelsformatie einde jaar</b>	<b>Jeugd en Opvoedhulp</b>	<b>Vrouwen-opvang en hulpverlening</b>	<b>Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen</b>	<b>Totaal</b>
2015	377	20	23	420
2016	369	23	61	453

#### Overige personeelskosten

Onder de overige personele kosten zijn opgenomen kosten i.v.m. woon-werk verkeer, Arbo, werving/selectie en overige personeelskosten.

	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Huisvestingskosten</b>			
Huren	824.300	832.512	558.635
Energie	959.525	603.948	589.040
Groot onderhoud	505.412	0	0
Onderhoud accommodatie en terreinen	474.303	670.661	561.072
Rentelasten	24.619	10.968	27.432
Schoonmaakkosten	605.050	575.578	442.917
Afschrijvingen gebouwen en installaties	456.395	234.795	337.796
Verzekeringen	56.150	22.601	52.398
Overige huisvestingskosten	225.050	414.696	158.898
<i>Totaal</i>	<u>4.130.804</u>	<u>3.365.759</u>	<u>2.728.188</u>

De energiekosten vallen lager uit dan begroot. Dit is het gevolg van het afstoten van panden.

Onder de overige huisvestingskosten is het verkoopverlies voor de Negrissstraat 29 ad € 25.000 gepresenteerd.

	<b>Begroting 2016</b>	<b>Realisatie 2016</b>	<b>Realisatie 2015</b>
<b>Apparaatskosten</b>			
ICT	1.039.021	1.018.214	1.119.977
Verzekeringen.	78.867	118.689	109.657
Kantoorkosten	299.552	325.313	305.841
Externe ondersteuning	1.503.000	806.179	427.977
Accountantskosten	51.800	124.958	120.136
Vervoermiddelen	43.087	49.794	41.303
Afschrijvingen ICT, inventaris en vervoermiddelen	3.496	3.496	3.496
Overige apparaatskosten	849.304	898.905	661.985
<i>Totaal</i>	<u>3.868.126</u>	<u>3.345.547</u>	<u>2.790.371</u>
<b>Verzorgingskosten</b>	<u>5.363.017</u>	<u>6.443.443</u>	<u>5.422.692</u>

# Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder de tabel WNT.

**Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling**

bedragen x € 1	A. Pijls
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang <sup>3</sup> en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,1
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
<b>Individueel WNT-maximum<sup>4</sup></b>	120.000
Beloning	126.042
Belastbare onkostenvergoedingen	27
Beloningen betaalbaar op termijn	11.495
<i>Subtotaal</i>	137.564
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging	137.564
Verplichte motivering indien overschrijding	PM
<b>Gegevens 2015</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,1
Beloning	126.018
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	11.343
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	137.361

## Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	R. Wever	JCM Jacobs	LCP Ruijters	REA Goffin	FEWM vsn Montfoort
Functiegegevens	[VOORZITTER]	[LID]	[LID]	[LID]	[LID]
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum<sup>12</sup></b>	18.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Beloning	11.857	10.077	8.297	8.297	8.297
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	11.857	10.077	8.297	8.297	8.297
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	11.857	10.077	8.297	8.297	8.297
Verplichte motivering indien overschrijding	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
<b>Gegevens 2015</b>					
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/5 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	8.296	10.076	8.296	8.296	8.296
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	8.296	10.076	8.296	8.296	8.296

## Toelichting

XONAR voldoet aan de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp. De raad van toezicht heeft op basis van deze regeling 8 punten toegekend aan XONAR waarmee deze is ingedeeld in klasse II met een bezoldigingsmaximum van € 120.000. De arbeidsovereenkomst met de bestuurder is gesloten op 1 mei 2013. De bezoldiging van de bestuurder in 2016 bedraagt € 137.564 (2015: € 137.361) en overschrijdt daarmee het bezoldigingsmaximum. De bezoldiging vloeit echter voort uit schriftelijk overeengekomen afspraken voor de inwerkingtreding van de nieuwe WNT-norm met ingang van 1 januari 2016 waardoor een beroep wordt gedaan op het overgangsrecht.

## Foutherstel 2015

De bezoldiging 2015 van zowel de leden van de raad van bestuur als de leden van de raad van toezicht is aangepast. Dit is het gevolg dat de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering die voor de bestuurder en de toezichthouders is afgesloten ten onrechte niet in de bezoldiging is verantwoord. Hierdoor is de bezoldiging van de bestuurder en de toezichthouders met € 1.176 hoger vastgesteld. Hertoetsing van de aangepaste bezoldigingen 2015 van de raad van bestuur en de raad van toezicht aan de WNT-norm over 2015 leidt niet tot overschrijdingen van de WNT-norm.

## Overige functionarissen

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2016 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2016 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.



## Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

J.P. Pijls

R. Wever

J. Jacobs

L Ruiters

R. Goffin

F. van Montfoort

## 6.2 Overige gegevens

### Opmaken en vaststelling jaarrekening

De Raad van Bestuur van de Stichting XONAR heeft de jaarrekening 2016 opgemaakt in de vergadering van 12 mei 2017.

De Raad van Toezicht van de Stichting XONAR heeft de jaarrekening 2016 vastgesteld in de vergadering van 22 mei 2017.

### Resultaatbestemming 2016

(In Eur.)

Het resultaat ad. € 5.111.080 negatief wordt als volgt bestemd:

- Onttrekking € 3.900.000 aan het bestemmingsreserve J en O
- Onttrekking € 1.224.792 aan het risicoreserve J en O
- Toevoeging € 24.648 aan het risicoreserve VOH
- Onttrekking € 10.935 aan het risicoreserve AMV

#### Overige activiteiten 2016

In 2016 waren er geen resultaten uit overige activiteiten.

#### Mutatie risicoreserve

De resultaten uit activiteiten van J en O, VOH en AMV zijn verrekend met de risicoreserves.

Een uiteenzetting van de resultaten per onderdeel is opgenomen in het overzicht 'Uitsplitsing exploitatie over 2016 naar financieringsvorm'.

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen noemenswaardige gebeurtenissen na balansdatum.

#### Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en de raad van bestuur van Stichting Xonar

### Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Xonar te Maastricht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Xonar op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling Jeugdwet (RJw).

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de balans per 31 december 2016;
- ▶ de resultatenrekening over 2016;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Xonar zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindeling bezoldigingsmaximum 2015/2014

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT, de brief van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) d.d. 20 februari 2015 en de Regeling Controleprotocol WNT 2016 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2015/2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting Xonar als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2015/2014.

## Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat de jaarverslaggeving andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ het maatschappelijk verslag;
- ▶ de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de RJw is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten van de RJw en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het maatschappelijk verslag en de overige gegevens in overeenstemming met de RJw.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de RJw. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de zorginstelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de zorginstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de zorginstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de zorginstelling.

#### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de zorginstelling;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de zorginstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een zorginstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en;
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Eindhoven, 29 mei 2017

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. J.C.S.E. Hendrikx RA