



Jaarverantwoording XONAR 2013

*Het zorgaanbod van XONAR in het kader van de WJZ wordt mogelijk gemaakt door het
provinciaal subsidie van de Provincie Limburg*

provincie limburg



Inhoudsopgave

Voorwoord Raad van Bestuur	4
Opmaak en vaststelling	5
Maatschappelijk verslag	6
1. Profiel van de organisatie	7
1.1. Algemene identificatiegegevens	7
1.2. Juridische structuur	7
1.3. Type zorg en cliëntgroepen	7
1.4. Werkgebieden	7
2. Kernprestaties: capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	8
2.1. Algemeen	8
2.2. Provinciale jeugdzorg	8
2.3. Opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen	9
2.4. Vrouwenopvang & -hulpverlening	9
3. Maatschappelijk ondernemen	10
3.1. Dialoog met stakeholders	10
3.2. Samenwerkingsrelaties	11
3.3. Meerwaarde voor de samenleving	13
4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap	14
4.1. Governance code	14
4.2. Toezichthoudend orgaan	14
4.3. Bestuur	16
4.4. Medezeggenschap	18
4.4.1. Cliëntenraad	18
4.4.2. Ondernemingsraad	19
4.4.3. Pleegouderraad	20
5. Beleid, inspanningen en prestaties	21
5.1. Meerjarenbeleid 2012-2015	21
5.2. Algemeen beleid 2013	22
5.3. Kwaliteit	23
5.3.1. Algemeen kwaliteitsbeleid	23
5.3.2. Kwaliteit van zorg	24
5.3.2.1. Hulpverleningsproces	24
5.3.2.2. Prestatie-indicatoren jeugdzorg	25
5.3.2.3. Innovaties in de zorg- en hulpverlening	26
5.3.2.4. Toegankelijkheid	29
5.3.3. Klachten van cliënten en pleegouders	32
5.3.4. Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk	32
5.3.4.1. Personeelsbeleid	32
5.3.4.2. Kwaliteit van het werk	36
5.3.5. Klachten van medewerkers	37
5.4. Veiligheid	37
5.4.1. Geregistreerde meldingen van incidenten	38
5.4.2. Regelingen en protocollen	38
5.4.3. Meldingen van (vermoedens van) kindermishandeling of huiselijk geweld	39
5.4.4. Kwaliteitskader voorkomen seksueel misbruik in de jeugdzorg	39
5.4.5. Veiligheid van gebouwen en installaties	39
5.4.6. Legionellabeheersing	40
5.4.7. Voedselveiligheid	40

5.5. Financieel beleid	40
5.5.1. Hoofdlijnen financieel beleid	40
5.5.2. Beschrijving positie op balansdatum	42
5.5.3. Toekomstverwachtingen	44
<i>Bijlage 1</i> <i>Organogram</i>	45
<i>Bijlage 2</i> <i>Samenstelling en rooster van aftreden Raad van Toezicht</i>	46
<i>Bijlage 3</i> <i>Overzichten ongevallen/bijna ongevallen en agressie en geweld</i>	48
Jaarrekening 2013	50
6.1 Jaarrekening	52
Balans per 31 december 2013	52
Exploitatierkening over 2013	54
Uitsplitsing exploitatie over 2013 naar financieringsvorm	55
Kasstroomoverzicht per 31 december 2013	56
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	57
Toelichting op de balans per 31 december 2013	63
Toelichting op de exploitatierkening over 2013	70
Bezoldiging bestuurders	73
Tabel vergoedingen Raad van Toezicht	74
6.2 Overige gegevens	75
Resultaatbestemming 2013	75
Exploitatie JOH over 2013: naar zorgeenheden en zorganspraken	76
Opmaken en vaststelling jaarrekening	77
Controleverklaring	78

Voorwoord Raad van Bestuur

In dit jaardocument legt XONAR verantwoording af over het gevoerde beleid in 2013. Vanuit diverse locaties in de regio Zuid-Limburg biedt XONAR geïndiceerde provinciale jeugdzorg aan jeugdigen en hun ouders, vrouwenopvang & hulpverlening en opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen.

Het verslagjaar 2013 kan worden getypeerd als een jaar waarin in rap tempo de consequenties van de stelselwijzing van de jeugdzorg voor XONAR manifest werden. Met het gereed komen van het Regionaal Transitiearrangement Zuid Limburg is duidelijk geworden dat de gemeenten XONAR een budgetgarantie van minimaal 80 % voor 2015 hebben toegezegd ten opzichte van het budget 2012. Met de daarmee samenhangende budgetkorting van 20 % in het vooruitzicht wordt XONAR geacht zorgcontinuïteit te bieden voor zittende cliënten in 2015, de infrastructuur van de zorgverlening in stand te houden en de frictiekosten te beperken. Om deze moeilijke opdracht te kunnen realiseren is het cruciaal dat XONAR zich aanpast aan de veranderende omgeving en aan de nieuwe verhoudingen die voortvloeien uit de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten. Voortbouwend op 2012 heeft XONAR dan ook de strategie aangescherpt en de verschillende veranderdomeinen in kaart gebracht ter versnelling van de noodzakelijke aanpassingen in de praktijk. Dit heeft geresulteerd in nieuwe plannen voor innovatieve investeringen in de portfolio in combinatie met plannen voor een fundamentele organisatiewijziging inclusief ingrijpende kostenreducties op personeel en huisvesting.

De stelselwijzing van de jeugdzorg kenmerkt zich door meerjarige complexiteit en onzekerheid. De uitgangspunten van de nieuwe jeugdwet vertalen zich stap voor stap in de beleidsontwikkeling van de gemeenten. In het nieuwe jeugdzorgstelsel is het van belang dat XONAR als specialistische aanbieder een bijdrage levert aan de versterking van de 1^{ste} lijn door inzet van expertise. Hoewel nog op beperkte schaal heeft dit in 2013 geleid tot deelname aan enkele sociale wijkteams en wordt er in het kader van preventie, vroegsignalering en -aanpak van opvoed- en opgroei problemen samengewerkt met peuterspeelzalen en kinderdagverblijven in de regio Parkstad. Daarnaast zijn meerdere innovaties in de portfolio gerealiseerd zoals bijvoorbeeld de implementatie van de methodieken Triple P niveau 4 en 5 en de begeleide omgangsregeling bij (v)echtscheidingen. De borging van de methodiek Prima Pleegzorg is volop gaande en de voorbereidingen tot invoering van een nieuw gezinshuis in januari 2014 zijn afgerond. Als belangrijke procesinnovatie kan worden vermeld dat het elektronisch cliëntdossier gereed is voor gebruik.

Zoals verwacht is het financiële resultaat uit de reguliere bedrijfsvoering positief. De voorziene frictiekosten en de kosten voor impairment die voortkomen uit de transitie heeft XONAR verwerkt in de jaarrekening. Dit heeft geleid tot een negatief resultaat 2013 van € 851.680 en een verslechtering van de vermogenspositie. Met de onzekerheid over de financiering in 2016 en latere jaren is het risico op discontinuïteit nog lang niet geweken.

Tot slot is een woord van dank op zijn plaats voor alle medewerkers die in deze onrustige en onzekere tijden de grote veranderingen hebben gedragen en ondergaan. Zonder hun inzet had XONAR niet gestaan waar zij nu staat.

Mw. drs. J.P. Pijls
Raad van Bestuur

Opmaak en vaststelling

De Raad van Bestuur van stichting XONAR heeft het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording 2013 opgemaakt op 23 juni 2014

Mw. drs. J.P. Pijls
Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht van stichting XONAR heeft het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording 2013 vastgesteld op 23 juni 2014

Dhr. drs. R.J.W.M. Coolen van Brakel
voorzitter Raad van Toezicht

Dhr. drs. W.M. Lambriex
lid Raad van Toezicht

Mw. J.C.M. Jacobs
lid Raad van Toezicht

Mw. F.E.W.M. van Montfoort MPM
lid Raad van Toezicht

Dhr. drs. R.E.A. Goffin
lid Raad van Toezicht

Mw. drs. L.C.P. Ruiters
lid Raad van Toezicht

Jaardocument 2013

Maatschappelijk verslag

1 Profiel van de organisatie

1.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting XONAR
Adres	Severenstraat 16
Postcode	6225 AR
Plaats	Maastricht
Telefoonnummer	043 - 6045555
Identificatienummer Kamer van Koophandel	14070894
E-mailadres	info@XONAR.nl
Internetpagina	www.XONAR.nl
Rechtsvorm	Stichting

1.2 Juridische structuur

XONAR is een zelfstandige stichting die bestuurd wordt door een Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is statutair integraal eindverantwoordelijk voor de zorg, de ondersteuning, de bedrijfsvoering en het beheer van de stichting en geeft leiding aan de managers en de zorgcoördinatoren. 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. XONAR wordt volgens de zorgbrede governancecode bestuurd en er wordt conform deze code toezicht gehouden.

In bijlage 1 is het organogram van XONAR weergegeven.

1.3 Type zorg en cliëntgroepen

XONAR levert de volgende types zorg aan cliëntgroepen:

1. Geïndiceerde provinciale jeugdzorg:
 - Ambulante hulpverlening;
 - Pleegzorg;
 - Semi residentieel verblijf;
 - Residentieel verblijf;
 - Acute zorg.
2. Kleinschalige opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen:
 - Kinderwoongroep;
 - Kleine wooneenheden.
3. Vrouwenopvang & hulpverlening:
 - Intramurale opvang;
 - Begeleid wonen;
 - Crisisopvang;
 - Ambulante hulpverlening.

1.4 Werkgebieden

Het werkgebied van de geïndiceerde provinciale jeugdzorg is de regio Zuid-Limburg. 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 en Stichting Nidos kunnen alleenstaande minderjarige vreemdelingen vanuit heel Nederland toegang tot de kleinschalige opvang krijgen.

2 Kernprestaties: capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

2.1 Algemeen

In totaal waren er per 31-12-2013 488 FTE of 616 werknemers in loondienst bij XONAR. Eind 2012 bedroeg de totale formatie van XONAR eveneens 488 FTE. Hieronder zijn de kernprestaties naar type zorg weergegeven.

2.2 Provinciale jeugdzorg

Uit *overzicht 1* blijkt dat ten opzichte van 2012 de instroom van jeugdigen in de zorg met bijna 3 % is gedaald. XONAR had een grotere daling geraamd. Ook een jaar eerder daalde de instroom van jeugdigen. Het aantal jeugdigen in zorg op beide peildata einde verslagjaar is daarentegen wat toegenomen. Ondanks de afname in capaciteit van zowel de pleegzorg, semi residentie als residentie (zie pagina 32 voor een toelichting) heeft XONAR in het verslagjaar *grosso modo* ongeveer evenveel jeugdigen (aantal jeugdigen in zorg op 1 januari opgeteld met de instroom) geholpen dan in 2012. De wachtlijst langer dan negen weken is op einde verslagjaar gestegen van 22 tot 26 wachtende jeugdigen. De mate van reguliere beëindiging van de hulp is in 2013 enigszins gedaald van 87,4 % tot 85,0 %. Zowel jongeren als ouders/verzorgers zijn tevreden over het resultaat van de hulp. De gestelde norm van 7,5 is voor beide groepen behaald. Tot slot is het aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar ongewijzigd gebleven.

Overzicht 1: Kerngegevens geïndiceerde provinciale jeugdzorg 2012 2013

	2012	2013
Aantal geholpen jeugdigen in verslagjaar:		
Aantal jeugdigen in zorg op 1 januari	1558	1603 (1657)
Instroom	1161	1129 (1012)
Uitstroom	1116	1117 (1012)
Aantal jeugdigen in zorg op 31 december	1603	1615 (1657)
() raming 2013		
Aantal structurele capaciteitsplaatsen per einde verslagjaar		
Pleegzorg	522	504
Semi residentie	201	194
Residentie	146	132
Acute opvang	8	8
Totaal	877	837
Aantal jeugdigen op wachtlijst > 9 weken per einde verslagjaar	22	26
Mate van reguliere beëindiging van de hulp (norm: > 70 %)	87,4 %	85,0 %
Mate van tevredenheid over verloop en resultaat van de hulp:		
- rapportcijfer jongeren	7,6	7,5
- rapportcijfer ouder(s)/verzorger(s)	8,0	7,8
Aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar	438	438
Opbrengsten	€ 44,08 mln.	€ 45,58 mln.
Financier: Provincie Limburg		

Grondslag productieverantwoording

Vaststelling van provinciale subsidie geschiedt niet alleen op basis van de bekostigingseenheden, maar ook op basis van het aantal uitgestroomde cliënten waarvan de zorg definitief is beëindigd. Realisatie van een lager aantal uitgestroomde cliënten dan geraamd, kan tot gevolg hebben dat de subsidie lager wordt vastgesteld. Een hoger aantal dan geraamd

heeft geen korting noch een verhoging tot gevolg. Cliënten die na beëindiging van de hulpverlening in hetzelfde verslagjaar binnen één maand weer hernieuwd instromen, zijn niet meegenomen in de resultaten. In 2013 zijn 1.117 jeugdigen uitgestroomd waarvan de zorg definitief is beëindigd. XONAR had een uitstroom van 1.012 cliënten geraamd.

2.3 Opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen

Met ingang van 2012 voert XONAR een nieuw gegund contract van het COA uit voor de kleinschalige opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV). Dit contract heeft een looptijd van drie jaar met de mogelijkheid tot verlenging met een extra jaar. Tijdens het verslagjaar is de capaciteit van de kindergroepen en kleine wooneenheden niet gewijzigd. De gerealiseerde bezettingsgraad was vergelijkbaar met 2012. In 2013 zijn er minder AMV opgevangen dan het jaar ervoor. De daling wordt veroorzaakt door opvang van een aantal jongere kinderen in een kindergroep voor langere tijd waardoor er minder instroom van nieuwe AMV kan plaatsvinden. Het aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar is wederom gedaald. Om snel te kunnen anticiperen op de plaatsingsvraag van het COA werkt XONAR steeds meer met een flexibele personele schil (personeel niet in loondienst).

Op het inhoudelijk vlak is de herijkte methodiek geïmplementeerd. In het verslagjaar is gewerkt aan borging en onderhoud van de methodiek. Afhankelijk van hun verblijfsstatus worden AMV middels voorlichting en beroepsgerichte scholing voorbereid op terugkeer naar het land van herkomst dan wel op integratie in Nederland. Alle AMV volgen onderwijs.

Overzicht 2: Kerngegevens opvang alleenstaande minderjarige vreemdelingen

	2012	2013
Aantal structurele capaciteitsplaatsen per einde verslagjaar		
Kinderwoongroepen (KWG)	24	24
Kleine wooneenheden (KWE)	15	15
Totaal	39	39
Gerealiseerde bezettingsgraad		
Kinderwoongroep (KWG)	75,1 %	73,0 %
Kleine wooneenheden (KWE)	94,5 %	94,6 %
Aantal opgevangen AMV	90	78
Aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar	15	13
Opbrengsten	€ 1,71 mln.	€ 1,34 mln.
Financier: COA		

2.4 Vrouwenopvang & hulpverlening

Met ingang van 01-01-2013 zijn Stichting XONAR en Stichting 't Wieckerhoes juridisch gefuseerd. Stichting 't Wieckerhoes was eveneens gericht op de opvang van vrouwen. Vandaar dat 't Wieckerhoes organisatorisch is geïntegreerd met de vrouwenopvang en -hulpverlening van XONAR. In vergelijking met 2012 betekent dit dat de capaciteit van de intramurale opvang en de noodopvang door de fusie is toegenomen. In het verslagjaar is het aantal opgevangen vrouwen en hun kinderen daardoor navenant gestegen. De bezetting van de intramurale opvang is ten opzichte van verleden jaar aanzienlijk achtergebleven. De verklaring hiervoor is dat er tijdens het verslagjaar minder vrouwen konden worden opgevangen door het aanbrengen van noodzakelijke brandveiligheidsmaatregelen in het pand van het voormalige 't Wieckerhoes. Het aantal FTE in loondienst is door de fusie slecht zeer beperkt toegenomen. Dit komt omdat in het voormalige 't Wieckerhoes vooral met vrijwilligers werd gewerkt die na de fusie zijn overgegaan naar het onderdeel vrouwenopvang en -hulpverlening van XONAR.

Overzicht 3: Kerngegevens vrouwenopvang & hulpverlening 2012 2013

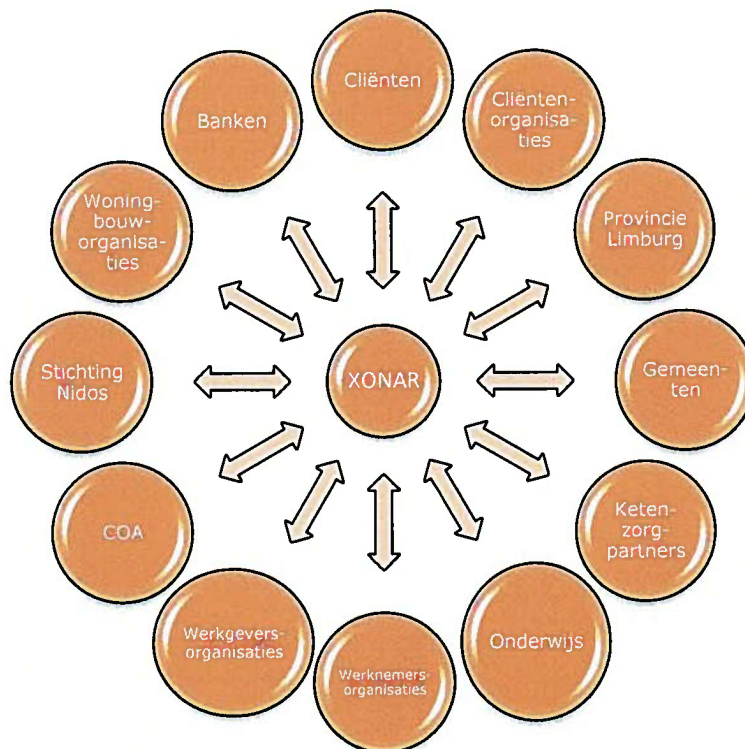
Aantal gerealiseerde aanmeldingen (norm > 380)	357	445
Aantal structurele capaciteitsplaatsen per einde verslagjaar:		
Intramurale opvang	24	43
Begeleid wonen	38	38
Noodopvang	2	4
Gerealiseerde bezettingsgraad:		
Intramurale opvang (norm > 95 %)	117,4 %	77,3 %
Begeleid wonen (norm > 95 %)	84,7 %	97,1 %
Aantal opgevangen vrouwen en hun kinderen:		
Intramurale opvang	134	196
Begeleid wonen	83	83
Noodopvang	31	71
Aantal ambulante geholpen vrouwen en hun kinderen	106	95
Aantal FTE in loondienst per einde verslagjaar	35	37
Opbrengsten	€ 2,41 mln.	€ 2,78 mln.
Financier: Centrumgemeente Maastricht		

3 Maatschappelijk ondernemen

3.1 Dialoog met stakeholders

In onderstaand figuur zijn op schematische wijze de externe stakeholders van XONAR weergegeven.

Figuur 1



Met al deze stakeholders onderhoudt XONAR verschillende samenwerkingsrelaties. Hierdoor is XONAR stevig verankerd in netwerken van de samenleving.

3.2 Samenwerkingsrelaties

Samenwerking kan al naar gelang het doel op verschillende niveaus en in verschillende vormen worden georganiseerd. Bestuurlijke en juridische fusies, subsidie- en financieringsrelaties, intentieverklaringen, samenwerkingsovereenkomsten, (onder)aannemerschap, gezamenlijke projecten en praktische informele samenwerking zijn hier voorbeelden van. Daarnaast kunnen samenwerkingsrelaties zich afspelen op verschillende niveaus en onderwerpen zoals bijvoorbeeld in de zorgverlening, op bestuurlijk niveau, met de financiers etc.

Met de decentralisatie van de jeugdzorg in het vooruitzicht tekent de vormgeving van het nieuwe jeugdzorgstelsel zich steeds meer af. Gemeenten, hun samenwerkingsverbanden en instellingen zijn druk bezig zich te (her)positioneren aan de nieuwe orde van de jeugdwet. Het spreekt vanzelf dat ter voorbereiding hierop het overleg en de samenwerking met gemeenten en met de sub-regionale en regionale gemeentelijke samenwerkingsverbanden tijdens het verslagjaar stevig is geïntensiveerd. Denktanksessies, bestuurlijk overleg, regiooverleg, inrichting van de toegang en sociale wijkteams, thematische werkgroepen zijn voorbeelden van de veelheid aan nieuwe activiteiten en overlegvormen waarin XONAR participeert. Ter kennismaking met de jeugdzorg heeft XONAR voor gemeenten meerdere werkbezoeken georganiseerd. In het verlengde hiervan is ook het bestuurlijk overleg tot nadere samenwerking met Stichting Jeugdzorg St. Joseph, Mondriaan en Gastenhof geïntensiveerd en verdiept.

Hoe belangrijk en relevant ook in dit jaardocument kan niet op iedere samenwerkingsrelatie worden ingegaan. Hieronder zijn de meest van belang zijnde samenwerkingsrelaties weergegeven.

Ketenzorgpartners

- Bureau Jeugdzorg Limburg en Limburgse aanbieders provinciale jeugdzorg

XONAR werkt met haar collega-instellingen samen op meerdere terreinen en projecten. De Limburgse aanbieders van provinciale jeugdzorg en Bureau Jeugdzorg werken samen op het terrein van de acute zorg en de begeleide omgangsregeling bij echtscheiding. Daarnaast wordt met Rubicon Jeugdzorg samengewerkt rond Prima Pleegzorg en methodiek Clas. Met de Mutsaersstichting vindt samenwerking plaats in de vrouwenopvang. Bureau Jeugdzorg Limburg en Limburgse aanbieders provinciale jeugdzorg vormen samen het bestuur van Service.Jz.

- De Triangel: Deeltijdbehandeling, kinderpsychiatrie en speciaal onderwijs

In 2007 is het samenwerkingsverband deeltijdbehandeling psychiatrie voor jonge kinderen operationeel. Het samenwerkingsverband, gevestigd op de locatie Holtum, bestaat uit de partners Orbis GGZ, Xaveriuschool (REC4 onderwijs) en het MKD van XONAR. In dit intersectorale samenwerkingsverband vinden zorg en onderwijs hand in hand plaats onder het motto één kind, één gezin en één plan. In 2013 is met de inrichting van een zorgklas een integrale onderwijs-zorglijn tot stand gekomen.

- Aanpak Huiselijk Geweld Zuid-Limburg

Huiselijk geweld is een veel voorkomende vorm van geweld in de samenleving. Om deze ingrijpende vorm van geweld te voorkomen en te stoppen is in Zuid-Limburg de laatste jaren een ketenaanpak door hulpverlening, gemeenten, politie en justitie neergezet. De opgerichte veiligheidshuizen maken een systeemgerichte ketenaanpak mogelijk. Met de Wet Tijdelijk Huisverbod is bemoeizorg mogelijk en wordt in de eerste tien dagen een plan opgesteld voor het hele gezin. De vrouwenopvang van XONAR participeert in het crisisteam en interventieteams in Maastricht.

- Veiligheidshuis Heerlen

XONAR is één van de partners die een convenant tot samenwerking heeft getekend voor een integrale persoons- en systeemgerichte aanpak van jeugdigen en volwassen veelplegers van criminaliteit, notoire veroorzakers van overlast, plegers van huiselijk geweld, nazorg voor ex-gedetineerden en zorgwekkende zorgmijders

- Experimenten nieuwe toegangsfunctie tot de vrijwillige jeugdzorg

Vooruitlopend op de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten zijn tijdens het verslagjaar in de regio's Parkstad en Maastricht Heuvelland experimenten in uitvoering om te komen tot een nieuwe toegangsfunctie voor de jeugdzorg in het vrijwillig kader. XONAR neemt deel aan deze experimenten door o.a. participatie in de sociale wijkteams Heerlerheide in Heerlen en Caberg-Malpertuis in Maastricht. XONAR bereidt zich voor op toenemende participatie in de sociale wijkteams in Zuid-Limburg. In de Westelijke Mijnstreek neemt XONAR samen met het onderwijs deel aan het casusoverleg binnen het Centrum voor Jeugd en Gezin.

- Pilot vroegsignalering en vroegaanpak in voorschoolse voorzieningen

Vooruitlopend op de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten is een pilot in uitvoering die samenwerking tussen de eerste lijn en de geïndiceerde jeugdzorg bevordert. Het betreft een pilot waarin wordt samengewerkt tussen peuterspeelzalen, kinderdagverblijven en XONAR. De pilot heeft als doel de zorgstructuur voor 0 – 7 jarige kinderen te versterken door vroegsignalering en vroegaanpak van opvoed- en opgroei problemen. XONAR draagt daaraan bij door de leidsters van de voorschoolse voorzieningen te coachen. De pilot is op 30 januari 2013 van start gegaan en wordt gefinancierd door de provincie Limburg en de gemeenten Heerlen en Brunssum. Voor deze pilot heeft XONAR de JeugdzorgAward 2013 gewonnen.

- Project ouder en kind

Samen met Radar, MEE, Bureau Jeugdzorg, William Schrikker Groep (WSG) neemt XONAR deel aan een vervolgproject dat gericht is op competent ouderschap bij (jonge) ouder(s) met een verstandelijke beperking. Ouder(s) worden begeleid op het terrein van opvoeden, wonen en leven. Doel van het project is om deze ouder(s) te begeleiden zelfstandig te (blijven) wonen met hun kind(eren).

- 'Gesterkt door de keten'

Het voormalige project 'Gesterkt door de keten' is afgerond en overgegaan in een samenwerkingsverband. De samenwerking heeft tot algemeen doel de overdracht van jeugdigen vanuit de jeugdzorg naar de volwassenenzorg te bevorderen. Meer concreet richt de samenwerking zich op maatschappelijke deelname van jongvolwassenen met een lichte verstandelijke beperking op de leefgebieden wonen, werken, onderwijs en vrije tijd. In het samenwerkingsverband participeren de volgende instellingen: Gastenhof, Mondriaan, Radar, Stichting Jeugdzorg St. Joseph, MEE Zuid-Limburg, Bureau Jeugdzorg en XONAR.

- Kamers met Kansen Maastricht

Sinds 2009 neemt XONAR deel aan Kamers met Kansen in Maastricht. Kamers met Kansen biedt woon-, werk- en leerbegeleiding aan 10 jongeren van 18 tot 25 jaar met als doel hen op weg te helpen naar een solide toekomst. Er wordt samengewerkt met de gemeente Maastricht, Stichting Trajekt en woningbouworganisatie Servatius. Een soortgelijk initiatief, genaamd Foyer+ Kerkrade, is uiteindelijk niet van de grond gekomen.

- Begeleide omgangsregeling bij (v)chtscheidingen

In meerdere gevallen verlopen echtscheidingen waarbij kinderen zijn betrokken met (ernstige) problemen. Om dit maatschappelijk probleem aan te kunnen pakken werken een aantal partners samen om een volwaardig, provinciaal dekkend en samenhangend aanbod aan begeleide omgangsregelingen te realiseren. De projectpartners zijn: Anacare, Axnaga, Humanitas, Mutsaersstichting, Raad voor de Kinderbescherming, Rubicon Jeugdzorg, Service.Jz en XONAR. De provincie Limburg subsidieert dit project.

- Uit de Steigers

Halverwege 2013 is XONAR als hoofdaannemer en op projectbasis opnieuw een samenwerking aangegaan met Uit de Steigers. Uit De Steigers biedt dagbesteding en arbeidstraining aan (jong)volwassenen, individuele trajecten op maat en ambulante hulpverlening. In de begeleiding staat de methodiek ervaringsleren centraal.

Onderwijs

- Hoge School Zuyd en Fontys Hogeschool Pedagogiek

Met zowel de Hoge School Zuyd als met Fontys Hogeschool Pedagogiek werkt XONAR samen op het terrein van stageplaatsen voor studenten. In deze samenwerking is ook veel aandacht voor de aansluiting tussen het werkveld en de inhoud van de opleidingen.

- Onderwijsinstellingen in kader van de leerplicht

Voor de uitvoering van de leerplicht van de bij XONAR opgenomen jeugdigen en alleenstaande minderjarige vreemdelingen werkt XONAR nauw samen met meerdere onderwijsinstellingen zoals met onder andere de Xaveriuschool, VSO St. Jozef Cadier en Keer, SVO de Zonnewijzer, Leeuwenborgh opleidingen, Sint Maartenscollege/ISK, Arcuscollege, SBO/VO/VSO/IvOO en het DaCapo college. Met het Hoenderloo College wordt sinds 2012 samengewerkt rond het onderwijsprogramma Leren op Afstand voor jongeren die in het kader van 'ervarend leren' in Frankrijk verblijven. Deze samenwerking is begin 2013 geformaliseerd in een convenant.

3.3 Meerwaarde voor de samenleving

XONAR wil een bijdrage leveren aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Voor een groot deel hangen deze MVO-activiteiten samen met de kerntaken die XONAR verricht op het terrein van de geïndiceerde provinciale jeugdzorg, de vrouwenopvang & hulpverlening en de opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen. Voor een ander deel hebben ze te maken met de zorg voor het milieu en met zelfgekozen niet-verplichte bijdragen aan de samenleving.

- Kerntaken

Voor XONAR staat de zorg- en dienstverlening aan cliënten centraal. XONAR wil meerwaarde realiseren voor cliënten, waardoor deze weer (vol-)waardig kunnen deelnemen aan de samenleving. De problemen die dit belemmeren, worden verholpen of verminderd. Kwaliteit staat hierbij centraal. Deze is gebaseerd op doeltreffendheid, doelmatigheid, cliëntgerichtheid en een respectvolle bejegening. XONAR is een betrouwbare partner in de zorgketen en een goed werkgever.

- Milieuzorg

XONAR werkt met een beperkt milieuzorgsysteem. Afval wordt voor een groot deel gescheiden verzameld en afgevoerd door een verwijderingsbedrijf. Er wordt speciale aandacht gegeven aan het verzamelen en afvoeren van toxisch afval zoals toners, batterijen, medicijnen en computer- en randapparatuur. In het programma van eisen van het langetermijnhuisvestingsplan is

energiebesparing een belangrijk punt. Tijdens de bouw van het in 2013 gereed gekomen expertisecentrum Parkstad zijn dan ook energiebesparende voorzieningen getroffen. Bij de aanbesteding van het onderhoud van de terreinen zijn naast de prijs ook eisen gesteld aan het gebruik van bestrijdingsmiddelen en milieuvriendelijke apparatuur.

- Zelfgekozen niet verplichte bijdragen aan de samenleving

Om de binding tussen en met de pleegouders te vergroten stelt XONAR jaarlijks een activiteitenagenda voor pleegouders samen. Naast ontspanningsactiviteiten voor pleegouders en pleegkinderen organiseert XONAR educatieve en terugkoppelingsactiviteiten voor pleegouders.

Ook in 2013 hebben hulpverleners van XONAR op grote schaal voorlichtingsbijeenkomsten over de jeugdzorg verzorgd aan jongeren van de basisschool en voortgezet onderwijs in Zuid-Limburg. Door in de klassen te vertellen over kinderen die het moeilijk hebben en over de manier hoe deze kinderen zijn geholpen, hebben de hulpverleners een eerlijk beeld trachten te schetsen over de mogelijkheden en beperkingen van de jeugdzorg.

In het kader van de nationale prokkelstagedag heeft de Raad van Bestuur een dagvullend en gevarieerd meeloopprogramma aangeboden aan een stagiaire met een licht verstandelijke beperking. De stagiaire heeft deze meeloopdag beleefd als een geweldige ervaring.

Daarnaast participeert XONAR samen met Roda JC, de gemeente Kerkrade en Virenze in het samenwerkingsverband Drop-out. Dit samenwerkingsverband is in 2009 tot stand gekomen en heeft tot doel jongeren tussen de 12 en 23 jaar die het onderwijs voortijdig hebben verlaten te stimuleren weer een positieve wending te geven aan hun leven. Profvoetballers vervullen bij deze aanpak een voorbeeldfunctie.

Tot slot stimuleert XONAR haar medewerkers om deel te nemen aan maatschappelijke activiteiten buiten de organisatie. Naast vrijwillige nevenfuncties zijn medewerkers van XONAR bijvoorbeeld actief als vrijwillige collectanten voor diverse fondsenwervingsacties. Medewerkers van het team ambulante Oudere jeugd hebben daarnaast een gastles verzorgd voor vierdejaars studenten van de opleiding sociaal bewegingsagoog van het CIOS in Sittard.

4 Toezicht, bestuur en medezeggenschap

4.1 Governance code

XONAR hanteert vanaf 2007 de zorgbrede governancecode. 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. De statuten en de verschillende reglementen zijn afgeleid van de governance code.

Om belangenverstrengeling te voorkomen geven zowel de leden van de raad van Toezicht als de Raad van Bestuur openheid over hun eventuele nevenfuncties. De Raad van Bestuur aanvaardt geen nevenfuncties zonder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht.

4.2 Toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur kwamen in 2013 zeven keer bijeen in een vergadering waarvan verslag is gemaakt. De belangrijkste onderwerpen waren:

- jaardocument 2012 inclusief de jaarrekening;
- managementletter 2012;
- kwartaalrapportages 2013 inclusief de begrotingsuitvoering;
- de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten en het daarmee samenhangende strategisch beleid;
- het Regionaal Transitiearrangement Zuid Limburg waarin gemeenten, zorgaanbieders en de provincie Limburg voor 2015 afspraken hebben gemaakt over het bieden van continuïteit van zorg voor cliënten, borging van de daarbij benodigde infrastructuur en maatregelen ter beperking van de frictiekosten;
- de wachtlijsten voor de jeugdzorg;
- het verzuim;
- planning & control inclusief de interne risicobeheersing en controle systemen;
- vastgoed- en huisvestingsbeleid en het langetermijnhuisvestingsplan in het bijzonder;
- de veiligheidsvoorzieningen inclusief de brandveiligheid;
- organisatieontwikkeling: wijziging organisatiestructuur waarin zorgprogrammering centraal staat;
- netwerkstrategie richting Zuid-Limburgse gemeenten en mogelijke samenwerking met ketenpartners waaronder Stichting Jeugdzorg St. Joseph, Mondriaan en Koraalgroep;
- medezeggenschap van cliënten en werknemers;
- kaderbrief, jaarplan en begroting 2014.

De Raad van Toezicht had geen zwaarwegende redenen om in het verslagjaar een besloten vergadering te beleggen. Voor de bezoldiging van de Raad van Bestuur hanteert de Raad van Toezicht de NVZD-regeling. De Raad van Toezicht gebruikt de richtlijnen van de NVTZ voor de bezoldiging van de toezichthouders. Beide regelingen zijn afgeleid van de WNT. In 2013 is de bezoldiging niet gewijzigd. Voor nadere informatie over de bezoldiging zie pagina 73 van de jaarrekening.

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 vijfmaal ter vergadering bijeen. De hoofdpunten die aan de orde zijn geweest betreffen de concept jaarverantwoording 2012, de consequenties van de transitie van de jeugdzorg waaronder de inzet van maatregelen voor kostenreductie, het Regionaal Transitiearrangement Zuid Limburg, het langetermijnhuisvestingsplan, de managementletter 2012, de kwartaalverantwoordingen 2013 en het concept jaarplan en begroting 2014.

De Raad van Toezicht nam de volgende besluiten:

- benoeming van de Raad van Bestuur per 1 mei 2013;
- benoeming van een nieuwe toezichthouder per 1 mei 2013 en drie nieuwe toezichthouders per 1 november 2013;
- nieuwe samenstelling van de audit en risk-commissie per 4 november 2013.

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

- jaardocument 2012 inclusief vaststelling van de jaarrekening;
- herstructureringsplan waarin een organisatiewijziging wordt doorgevoerd die is ingericht op basis van zorgprogrammering;
- jaarplan en begroting 2014;
- de plannen om met ingang van 2015 kostenreductie te realiseren op het terrein van personeelsformatie, vastgoed en efficiency (in januari 2014).

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat in algemene zin de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten. De eind 2012 vastgelopen besluitvorming rond de in een herstructureringsplan weergegeven organisatiewijziging heeft de Raad van Bestuur a.i. conform de opdracht van de Raad van Toezicht vlot getrokken en in een besluit tot herstructurering bekrachtigd. De herstructurering is vervolgens door de nieuw benoemde Raad van Bestuur tijdig uitgevoerd en succesvol afgerond.

De Raad van Toezicht is zich zeer bewust van de ingrijpende veranderingen die XONAR te wachten staan als gevolg van de met ingang van 2015 geplande transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten. Wegens alle bestaande onzekerheden en risico's die voortkomen uit de sterk veranderende omgeving is het evident dat de Raad van Toezicht dichter betrokken is bij de door de Raad van Bestuur in gang gezette proces van verdere strategievorming en verandering. Dit proces moet leiden tot verantwoorde strategische keuzen die voortbouwen op het ingezette strategische beleid. Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft daartoe met het management, Raad van Bestuur en een delegatie van de ondernemingsraad geparticipeerd in de strategiedagen. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht kennis kunnen nemen van de methodiek die wordt gehanteerd om tot verantwoorde strategische keuzen en besluiten te komen. Inmiddels heeft de Raad van Toezicht in januari 2014 goedkeuring gegeven aan de plannen van de Raad van Bestuur om met ingang van 2015 kostenreductie te realiseren op het terrein van personeelsformatie, vastgoed en efficiency en gelijktijdig innovaties tot stand te brengen. In de uitvoering van de plannen dient continuïteit van zorg voor cliënten gegarandeerd te worden en is het van belang de consequenties van de plannen zo spoedig mogelijk met de gemeenten te delen.

In de jaarlijkse bespreking met de voor de jeugdzorg verantwoordelijke Gedeputeerde van de provincie Limburg is vooral ingegaan op de wijze hoe de provincie en XONAR zich vanuit hun eigen positie verhouden tot en inspelen op de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten en de daarmee samenhangende kansen en bedreigingen als gevolg van de met ingang van 2015 verwachte korting op het budget van XONAR. Het vastgoed van XONAR is eveneens een belangrijk thema in de bespreking geweest. De samenwerking tussen de provincie en XONAR werd wederzijds als zeer positief ervaren. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht het jaarlijkse overleg gevoerd met de externe accountant over de jaarrekening 2012 en de managementletter. Begin 2013 heeft de Raad van Toezicht eveneens het jaarlijkse overleg gevoerd met de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad en pleegouderraad

De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de NVTZ. Hun onafhankelijkheid wordt geborgd door toepassing van de statuten en het reglement Raad van Toezicht. Op basis van het rooster van aftreden is de samenstelling van de Raad van Toezicht gedurende verslagjaar gewijzigd. Er zijn drie toezichthouders afgetreden en vier nieuwe toezichthouders benoemd. In bijlage 2 is de samenstelling en rooster van aftreden van de Raad van Toezicht weergegeven.

4.3 Bestuur

Het bestuur van de stichting is opgedragen aan een één hoofdige Raad van Bestuur. Met ingang van 1 mei 2013 is mw. J.P. Pijls benoemd als bestuurder van XONAR. Om een ordentelijke overdracht van en de continuïteit in de bestuurlijke taken te waarborgen, heeft de Raad van Toezicht besloten met ingang van 13 mei 2013 afscheid te nemen van de bestuurder a.i. dhr. V. Schouten. Voor een korte periode bestond de Raad van Bestuur dan ook uit twee statutair

bevoegde bestuurders. In deze periode fungeerde dhr. V. Schouten als voorzitter van de 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.

Daarnaast is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van XONAR en voor de financiering. De Raad van Bestuur heeft de stand van zaken van de interne risicobeheersing en controlesystemen besproken met de Raad van Toezicht aan de hand van onder andere de bestuursrapportages, verschillende plannen en mondelinge toelichtingen.

Voor de risicobeheersing en controle is een systeem van maand- en kwartaalverantwoordingen operationeel. In de kwartaalverantwoordingen verantwoorden het duaal management primaire proces en de managers ondersteunende diensten zich vier maal per jaar over het gevoerde beleid en de resultaten daarvan. Achterblijvende beleidsdoelen dient het management te voorzien van herstelplannen. Bedrijfsvoeringsaspecten worden maandelijks gemonitord en waar nodig besproken. In het kader van de HKZ-normen vinden jaarlijks prospectieve risicoanalyses plaats. In 2013 is een prospectieve risicoanalyse op de transitie van de jeugdzorg uitgevoerd. Interne financiële, productiviteits- en kostprijsanalyses en externe concurrentie- en stakeholdersanalyses hebben geleid tot diverse scenario's met verschillende risicoprofielen die als input hebben gefungeerd voor de strategievorming. Daarnaast worden jaarlijks directiebeoordelingen uitgevoerd op de geschiktheid en doeltreffendheid van het kwaliteitsmanagementsysteem.

Voortbouwend op 2012 stond het verslagjaar 2013 vooral in het teken van de verdere strategievorming in relatie tot de geplande stelselwijziging van de jeugdzorg. Met name in de tweede helft van het verslagjaar ontvouwde zich in een rap tempo de consequenties voor XONAR. Voor 2015 hebben de gemeenten XONAR een budgetgarantie toegezegd van minimaal 80 % ten opzichte van het jeugdzorgbudget 2012. Met een korting van ongeveer 20 % in het vooruitzicht dient XONAR gelijktijdig zorg te dragen voor zorgcontinuïteit voor cliënten die in 2015 nog recht op jeugdzorg hebben, het in stand houden van de bestaande interne infrastructuur om deze zorgcontinuïteit in de praktijk te kunnen bieden en het beperking van de frictiekosten op het gebied van personeel en huisvesting. De Raad van Bestuur onderschrijft samen met de Raad van Toezicht dat een dergelijke opdracht, mede met inachtneming van goed werkgeverschap, zonder adequate overgangperiode slechts onder bepaalde voorwaarden kan worden gegarandeerd. De grote manifeste onzekerheden over o.a. het inkoopvolume van jeugdhulp door de gemeenten en de financiering na 2015, de hoog ingeschatte frictiekosten voor XONAR en het tempo waarin de stelselwijziging zich aan het voltrekken is, bevat, zoals verwoord in de bijdrage van XONAR aan het Regionaal Transitiearrangement Zuid Limburg, vooralsnog een groot risico voor discontinuïteit van de Stichting XONAR. Te meer daar naast de ingrijpende korting op het jeugdzorgbudget eveneens een korting van 20 % wordt voorzien op het budget van de vrouwenopvang & -hulpverlening in de periode 2015 – 2017.

Om de risico's en onzekerheden van de transitie en budgetkortingen zoveel mogelijk te beheersen is verandering noodzakelijk. In het Veranderplan juli 2013 – december 2014 heeft de Raad van Bestuur de bestuurlijke opdracht tot aan de inwerkingtreding van de nieuwe jeugdwet

vastgelegd. In dit plan wordt verbinding tot stand gebracht tussen de verschillende veranderdomeinen waardoor een noodzakelijke versnelling wordt bewerkstelligd in de uitvoering. Aanscherping van de missie en visie zijn inmiddels gerealiseerd. De aanscherping van de strategische koers en de vertaling daarvan in nieuwe plannen voor innovatieve investeringen in combinatie met ingrijpende plannen voor de organisatie en kostenreductie zijn na goedkeuring door de Raad van Toezicht in januari 2014 gereed. Het formele besluitvormingsproces richting medezeggenschapsorganen kan daarmee worden gestart.

De Raad van Bestuur participeert in meerdere externe overleggen. Met het naderen van de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten hebben er belangrijke verschuiving in de externe overleggen plaatsgevonden. Naast het overleg met de huidige bestuurlijke verantwoordelijke provinciale overheid zijn nieuwe regionale, sub-regionale en gemeentelijke overlegstructuren gevormd waarin de Raad van Bestuur participeert. In algemene zin vertegenwoordigt de Raad van Bestuur in deze nieuwe overlegstructuren de Stichting XONAR bij de voorbereiding van de inrichting van het nieuwe jeugdzorgstelsel en de positionering van XONAR daarbinnen. Gezien de gezamenlijke strategische consequenties die voortvloeien uit de komende decentralisatie van de jeugdzorg naar de gemeenten, is het bestuurlijk overleg met verschillende ketenpartners geïntensiveerd.

Voor de Raad van Bestuur is XONAR lid van de Nederlandse Vereniging van Zorgdirecteuren (NVZD). In *overzicht 4* is de invulling van de Raad van Bestuur tijdens het verslagjaar weergegeven.

Overzicht 4

Naam	Nevenfuncties
Mw. drs. J.P. Pijls (vanaf 01-05-2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Onderwijsstichting Swalm & Roer, Roermond - Bestuurslid Service.Jz, Roermond
Dhr. drs. V. Schouten (tot 13-05-2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuurslid Vereniging Nederland China - Bestuurslid Service.Jz, Roermond

4.4 Medezeggenschap

4.4.1 Cliëntenraad

De medezeggenschapsstructuur voor cliënten is tijdens het verslagjaar gewijzigd. Een veranderproces is aan deze wijziging voorafgegaan. Een Vernieuwingscommissie, bestaande uit een aantal leden van de voormalige centrale cliëntenraad (CCR), de ondersteuners cliëntenraden, twee leden van het bestuursberaad en een onafhankelijk extern adviseur als voorzitter, heeft begin 2013 een werkplan afgerond waarin een nieuwe vereenvoudigde structuur en werkwijze is beschreven. Dit werkplan is vervolgens tijdens het verslagjaar uitgevoerd.

In de nieuwe structuur is de medezeggenschap voor cliënten centraal georganiseerd. De CCR en de drie regionale cliëntenraden zijn formeel opgeheven en opgegaan in een nieuwe cliëntenraad (CR) voor geheel XONAR. In 2011 hebben de drie regionale jongerenraden zich reeds gebundeld tot één jongerenraad. De jongerenraad is vertegenwoordigd in de nieuwe CR. De decentrale cliëntenraad van de vrouwenopvang en -hulpverlening is omgevormd tot een bewonersraad. Deze bewonersraad is eveneens vertegenwoordigd in de nieuwe CR. De medezeggenschap voor cliënten bestaat dus uit een CR voor geheel XONAR die via vertegenwoordiging in nauwe verbinding staat met de jongerenraad en bewonersraad.

Voor de nieuwe CR is een medezeggenschapsregeling van kracht. Hierin worden onderwerpen geregeld die bij of krachtens de Wet op de Jeugdzorg en de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen aan de cliëntenraden zijn opgedragen of overgelaten. 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. In *overzicht 5* zijn de door de CCR / CR uitgebrachte adviezen in 2013 weergegeven.

Overzicht 5: Adviezen

Onderwerp	Uitkomst
Herstructureringsplan organisatiewijziging	Positief
Benoeming 2 leden klachtencommissie voor cliënten en pleegouders	Positief
Concept jaarrekening 2012	Positief
Wijziging klachtenregeling voor cliënten en pleegouders	Positief
Verhuizing van een residentiële groep	Positief
Invoering gezinshuizen i.s.m. gezinshuis.com	Positief na uiting van zorgpunten en beantwoording van vragen ter verduidelijking
Concept begroting 2014	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. Als voorbereiding op de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten heeft een delegatie van de OR deelgenomen aan de interne strategiedagen van XONAR. De OR is tevens direct betrokken geweest bij de aanbesteding van de opleiding bedrijfshulpverlening, de beroepsregistratie van jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers, SWING en de werkkostenregeling. Daarnaast is de OR toevoerder bij de onderhandelingen met de vakbond over aanpassing van het bestaande sociaal plan.

De Wet op de Ondernemingsraden vormt de basis van de medezeggenschap. Het advies- en instemmingsrecht zijn belangrijke wettelijke bevoegdheden van de OR. In *overzicht 6* zijn de door de OR uitgebrachte adviezen in 2013 weergegeven en in *overzicht 7* de uitgebrachte instemmingsbesluiten.

Overzicht 6: Adviezen

Onderwerp	Uitkomst
Herstructureringsplan organisatiewijziging	Positief na beantwoording vragen ter verduidelijking en met uiting van zorgpunten
Benoeming vier nieuwe leden Raad van Toezicht	Positief
Invoering gezinshuizen i.s.m. gezinshuis.com	Positief na beantwoording vragen ter verduidelijking
Eigen risicodragerschap ziektewet	Positief onder voorwaarden van evaluatie

Overzicht 7: Instemmingsbesluiten

Onderwerp	Uitkomst
Stimuleringsmaatregelen natuurlijk verloop voor (meewerkend) teamleiders primaire proces	Niet ingestemd ondanks beantwoording vragen ter verduidelijking en honorering voorstel tot wijziging. Andere voorstellen tot wijziging kon XONAR niet honoreren. Raad van Bestuur heeft stimuleringsmaatregelen ingetrokken
Social Media beleid	Ingestemd
Afwijkende benoemingsprocedure teamleiders	Ingestemd
Wijziging klachtenregeling voor cliënten en pleegouders	Ingestemd
Wijziging regeling beeldschermbril	Ingestemd na wijziging regeling
Wijziging klachtenregeling voor medewerkers	Ingestemd na beantwoording vragen ter verduidelijking
Toegangscontrole expertisecentrum Parkstad	Ingestemd onder voorwaarden en na beantwoording vragen ter verduidelijking
Invoering nieuw model van verzuimpreventie en – begeleiding en keuze nieuwe arbodienstverlener	Instemmingsbesluit wordt begin 2014 verwacht
Maatregelen vrijwillige mobiliteit	Instemmingsbesluit wordt begin 2014 verwacht

4.4.3 Pleegouderraad

De pleegouderraad (POR) is een onafhankelijk orgaan dat XONAR en pleegouders gevraagd en ongevraagd van advies en informatie voorziet. De POR bevordert daarnaast de participatie en belangenbehartiging van pleegouders. De POR maakt gebruik van ambtelijke ondersteuning, een eigen budget, een faciliteitenregeling en een reglement pleegouderraad. In dit reglement staan onder andere de bevoegdheden van de POR beschreven.

Sinds de nieuwe werkwijze trekt de POR meer tijd uit voor bespreking van pleegzorginhoudelijke thema's met verantwoordelijke functionarissen van XONAR. Met de transitie van de jeugdzorg in het vooruitzicht participeert de POR tijdens het verslagjaar steeds meer in verschillende gemeentelijke bijeenkomsten. In deze bijeenkomsten geeft de POR gemeentelijke beleidsbepalers nader uitleg wat pleegzorg en pleegouderschap daadwerkelijk inhoudt.

De POR kent de volgende overlegstructuur:

- Gemiddeld eenmaal per zes weken is er plenaire vergadering van de regiecommissie die de inspraakavonden met pleegouders voorbereidt waarbij ook een (meewerkend) teamleider van pleegzorg aanwezig is;
- Gemiddeld is er vijfmaal per jaar een vergadering over een pleegzorginhoudelijk thema waarbij de manager cluster specifiek aanwezig is;
- Tenminste tweemaal per jaar is er een inspraakavond samen met pleegouders;
- Een keer per jaar voert de POR overleg met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

In 2013 zijn twee POR-leden afgetreden en twee nieuwe toegetreden. De POR is met zeven leden op volle operationele sterkte. De POR heeft tijdens het verslagjaar geen instemmingsaanvragen behandeld. In *overzicht 8* zijn de door de POR uitgebrachte adviezen in 2013 weergegeven.

Overzicht 8: Adviezen

Onderwerp	Uitkomst
Herstructureringsplan organisatiewijziging	Positief na beantwoording vragen ter verduidelijking
Bezwaarprocedure pleegouders	Positief
Concept jaarplan 2014	Positief na honorering voorstel tot wijziging

5 “Beleid, inspanningen en prestaties

5.1 Meerjarenbeleid 2012 – 2015

In de beleidsperiode 2012 – 2015 vinden er in de zorg in het algemeen en de jeugdzorg in het bijzonder ingrijpende veranderingen en bezuinigingen plaats. Met ingang van 2015 zullen de huidige deelsectoren van jeugdzorg worden gedecentraliseerd van de provincies naar de gemeenten. Gemeenten worden dan verantwoordelijk voor de besturing, organisatie, toezicht, kwaliteit (deels) en financiering van de jeugdzorg. Zorginhoudelijke vernieuwing wordt eveneens nagestreefd. Deze vernieuwing of transformatie gaat uit van een grotere eigen verantwoordelijkheid van de ouders voor de opvoeding van hun kinderen. Zorginhoudelijk komt de nadruk vooral te liggen op versterking van de functies preventie, vroegsignalering en – interventie waarbij de versterking en benutting van de eigen kracht van het gezin met behulp van diens sociale omgeving als uitgangspunt wordt gehanteerd. Hierdoor zal naar verwachting het gebruik van duurere specialistische jeugdzorg gaan afnemen. Met deze ‘ontzorging’ wordt beoogd doelmatigheidswinst te realiseren om vanaf 2015 stapsgewijs een generieke efficiëntiekorting van 15 % op het landelijke macro jeugdzorgbudget te kunnen opvangen. Gemeenten krijgen in de nieuwe jeugdwet veel beleidsvrijheid in de uitvoering van de zorg voor jeugdigen en hun gezinnen.

In de context van bovenstaande maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen is in het meerjarenbeleidsplan 2012 – 2015 richting gegeven aan de ambities die XONAR komende jaren wil realiseren. Het vermogen tot aanpassing aan de veranderende omgeving staat hierin centraal. Daarnaast stellen belanghebbenden in toenemende mate eisen aan de kwaliteit en kosten van de zorg. In algemene zin zal in deze beleidsperiode daarom hard worden gewerkt aan aantoonbare kwaliteitsverbetering op tal van terreinen. In dit proces zijn veiligheid, flexibiliteit, efficiëntie, effectiviteit, professionele en competente medewerkers, innovatievermogen en ketensamenwerking de kernbegrippen om kwaliteitsverbetering aan af te meten. De toegevoegde maatschappelijke meerwaarde die hierdoor ontstaat maakt XONAR toekomstbestendiger en een aantrekkelijker partner voor samenwerking en inkoop.

In 2013 is met de notitie ‘XONAR innoveert’ het meerjarenbeleid nader aangescherpt. De missie (waar staan we voor), visie (waar gaan we voor) en ambities zijn nader omschreven. Daarnaast is de positionering van XONAR verhelderd en is de zorginhoudelijke transformatie die met de nieuwe jeugdwet wordt beoogd, vertaald naar de organisatie en het beleid. De beweging om als gespecialiseerde jeugdhulpaanbieder aan te sluiten bij samenleving in het algemeen en bij de gemeentelijke toegangsfuncties en verwijstructuur in het bijzonder is ingang gezet. Met partners in de zorg en onderwijs vindt overleg plaats over nadere samenwerking. Ingezette innovaties op het terrein van organisatie, hulpverleningsproces en nieuwe zorgproducten zijn doorgevoerd of in ontwikkeling, terwijl creatie van cliëntwaarde en maatschappelijke meerwaarde prominent onderdeel is geworden van het beleid van XONAR.

Met het gereedkomen van het Regionaal Transitiearrangement (RTA) Zuid Limburg is meer duidelijkheid verkregen over de inkomsten die XONAR in 2015 kan verwachten. Een budgetkorting van 20 % maakt het noodzakelijk dat er fors op de organisatiekosten moet

worden bezuinigd. De voorbereidingen daarop zijn in 2013 in gang gezet inclusief plannen voor een fundamentele organisatiewijziging. Wegens de hoge frictiekosten dreigt echter discontinuïteit. De in het RTA gewenste zorgcontinuïteit voor zittende cliënten kan XONAR alleen onder bepaalde voorwaarden realiseren. Met de gemeenten en provincie Limburg vindt overleg plaats over aanvullende maatregelen om de zorgcontinuïteit te garanderen.

5.2 Algemeen beleid 2013

Het algemeen beleid 2013 is afgeleid van het meerjarenbeleid. XONAR heeft het algemeen beleid geordend op basis van de pijlers van het INK-model en bondig vastgelegd in een overzichtelijk A3-format. Op basis van dit format maken de managers deelplannen voor het komende kalenderjaar. In het kalenderjaar wordt de voortgang periodiek geëvalueerd. In het verslagjaar 2013 heeft het nieuwe jeugdzorgstelsel steeds meer vorm gekregen. De voorbereidingen konden in het verslagjaar daarop steeds beter worden gericht. Vandaar dat XONAR aanvullend aan de jaarplannen een veranderplan heeft opgesteld voor de periode juli 2013 - december 2014. In dit veranderplan is verbinding tot stand gebracht tussen de verschillende veranderdomeinen als gevolg van de transitie van de jeugdzorg. Het veranderplan fungeert tevens als intern draaiboek en beoogt een versnelling te bewerkstelligen in de uitvoering van de noodzakelijke veranderingen. De belangrijkste beleidsthema's van het algemeen beleid zijn in deze context geplaatst en zullen hier kort de revue passeren. Elders wordt in het maatschappelijk verslag dieper ingegaan op sommige thema's.

- Organisatieontwikkeling

In 2012 is uit meerdere analyses gebleken dat de structuur van de (zorg)organisatie onvoldoende faciliterend is aan het primaire proces. Vanuit bedrijfsorganisatorische redenen is ter verbetering van de kwaliteit van de zorgverlening in 2013 een herstructurering van de zorgorganisatie afgerond. De zorgorganisatie is op basis van de ontwikkelingsfasen en -taken van jeugdigen ingericht in een drietal clusters waarin meerdere zorgprogramma's en modules zijn ondergebracht. Tijdens de invoering van de nieuwe structuur is de zorgprogrammering verder uitgewerkt in meerdere zorgpaden die gereed zijn voor implementatie in 2014. Nu duidelijk is dat met ingang van 2015 een budgetkorting wordt opgelegd van 20 % dient XONAR zich in 2014 en latere jaren vanuit bedrijfseconomische redenen aan te passen tot een 'lean en mean' georganiseerde aanbieder van jeugdhulp. Een op de gemeentelijke vraag afgestemde keuze in de portfolio dient daarbij gemaakt te worden.

- Cliëntperspectief

De cliënt van XONAR verlangt snelle doeltreffende en toegankelijke hulpverlening van hoge kwaliteit. Daartoe is het van belang dat XONAR een zichtbare bijdrage levert aan de beantwoording van de hulpvragen van cliënten. Inzet van een efficiënt en effectief hulpverleningsproces en effectief bewezen methodieken moeten deze doelen ondersteunen. Korte wachttijden en het beschikken over voldoende jeugdhulpcapaciteit dienen de toegankelijkheid tot de hulpverlening te bevorderen. Proces- en productinnovaties zullen, al dan niet in samenwerking met ketenpartners, continu plaats moeten vinden en een bijdrage leveren aan verbetering van de effectiviteit, efficiëntie en cliëntgerichtheid van de dienstverlening. De veronderstelling is dat een dergelijk beleid leidt tot een grotere tevredenheid onder cliënten en tot realisatie van meer toegevoegde waarde voor de cliënt.

- Perspectief van de medewerker

XONAR is een arbeidsintensieve organisatie waarin de medewerkers de belangrijkste factor zijn voor het bieden van kwalitatief goede zorg en hulpverlening. Zij vormen daarnaast een bron van

kennis en expertise. Voor XONAR is het daarom belangrijk medewerkers te boeien. Door gericht sociaal beleid krijgen medewerkers meer binding met de organisatie. Het bieden van een hoge kwaliteit van de werkomgeving, goede arbeidsomstandigheden, loopbaanbeleid en leeftijdsbewust personeelsbeleid zijn daarbij van grote waarde om de vitaliteit, tevredenheid en betrokkenheid onder medewerkers positief te beïnvloeden. Competenties en de aanwending daarvan zijn cruciaal voor de kwaliteit van de organisatie en voor ieders persoonlijke ontwikkeling. Competentiemanagement en deskundigheidsbevordering zijn kritische succesfactoren om een hoge mate van professionaliteit en vakbekwaamheid tot stand te brengen. Registratie van HBO jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers in de verschillende beroepsregisters wordt door XONAR volop ondersteunt. Daarnaast is beleid in ontwikkeling dat gericht is op versterking van de autonomie van de professional.

- Middelen

Veranderingen in het werk komen veelal voort uit de mogelijkheden van informatie- en communicatietechnologie (ICT). ICT dient optimale ondersteuning te bieden aan de primaire en secundaire processen. Met het beschikbaar komen van het elektronisch cliëntdossier eind 2013 heeft XONAR daartoe een belangrijke stap kunnen zetten. Daarnaast zijn de informatiesystemen aangepast aan de nieuwe organisatiestructuur.

Om een veilig en gezond woon-, werk- en behandelklimaat te realiseren is de kwaliteit van de huisvesting van belang. In het verslagjaar heeft de huisvesting een kwalitatieve impuls gekregen door de oplevering en de ingebruikname van het expertisecentrum Parkstad.

XONAR gaat ervan uit dat een gezonde financiële positie een voorwaarde is om hulpverlening van hoge kwaliteit leveren. Een gezonde financiële positie maakt investeringen mogelijk in proces- en productinnovaties en materiële voorzieningen.

5.3 Kwaliteit

5.3.1 Algemeen kwaliteitsbeleid

- Inleiding

Het algemeen kwaliteitsbeleid is gericht op kwaliteitsaspecten die voor de hele organisatie van belang zijn en voorwaardenscheppend van aard zijn.

- Kwaliteitsmanagementsysteem

XONAR beschikt sinds 2007 over een degelijk kwaliteitsmanagementsysteem dat voldoet aan de gestelde HKZ-normen. De provincie Limburg heeft HKZ certificering als eis gesteld voor provinciale subsidiëring. In oktober 2013 heeft het geaccrediteerde onafhankelijke bureau Lloyd's Register Nederland een hercertificeringsaudit HKZ uitgevoerd. De audit wees uit dat het kwaliteitsmanagementsysteem voldoet aan de HKZ-normen. Dit heeft op 2 december geleid tot certificaatvernieuwing voor de HKZ-certificatieschema's Jeugdzorg en Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. De nieuwe certificaten zijn geldig tot en met 1 december 2016.

- Kwaliteit van de huisvesting

De woon- en werklocaties van XONAR zijn verspreid over de regio Zuid-Limburg. Wegens achterstallig onderhoud heeft XONAR de afgelopen jaren geïnvesteerd in een stapsgewijze verbetering van de kwaliteit van de locaties. De kwaliteit van de woon- en werklocaties zijn daarmee op een aanvaardbaar niveau gekomen. Mede gestimuleerd door de provincie Limburg heeft XONAR in samenwerking met de RO-groep een langetermijnhuisvestingsplan ontwikkeld,

dat in 2011 is goedgekeurd voor implementatie. Sinds de goedkeuring heeft XONAR meerdere panden afgestoten of verkocht. Tijdens het verslagjaar is de bouw van het expertisecentrum Parkstad afgerond en in gebruik genomen. Door de forse budgetkorting die XONAR als gevolg van de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten met ingang van 2015 krijgt opgelegd, dient het LTHP herijkt te worden. Het aanvankelijke plan om drie expertisecentra te verwezenlijken kan door de budgetkorting niet meer op een rendabele wijze worden geëxploiteerd. Inmiddels is een aangepast strategisch vastgoedplan in concept gereed. De focus in dit plan komt te liggen op het huren van panden al dan niet bij ketenpartners.

Voor de vrouwenopvang & hulpverlening is begin 2014 nieuwe huisvesting voorzien. Landelijk onderzoek heeft uitgewezen dat groepsgewijze opvang van getraumatiseerde vrouwen (en hun kinderen) contraproductief is voor effectieve hulpverlening. Voor herstel van hun eigen leven is het van belang om de woonfunctie zoveel mogelijk te scheiden van de zorgfunctie. De huidige locaties Wycker Grachtstraat en 't Wieckerhoes voldoen niet aan deze eis. Vandaar dat XONAR een huurcontract met woningbouworganisatie Woonpunt heeft afgesloten voor de locatie Putepeel. Deze locatie bestaat uit 38 appartementen waar vrouwen (en hun kinderen) zelfstandig kunnen wonen. Met de ingebruikname van Putepeel kunnen de huidige locaties vervallen.

5.3.2 Kwaliteit van zorg

5.3.2.1 Hulpverleningsproces

Voor de geïndiceerde provinciale jeugdzorg in zowel het vrijwillige als gedwongen kader, de vrouwenopvang & hulpverlening en de opvang voor alleenstaande minderjarige vreemdelingen zijn beschrijvingen van het hulpverleningsproces beschikbaar. Deze beschrijven de hulpverlenings- en ondersteunende activiteiten die voor het cliëntsysteem worden ingezet. Deze activiteiten sluiten aan bij de kwaliteitsvereisten uit de Wet op de Jeugdzorg en bij het HKZ-certificatieschema. Iedere cliënt heeft een eigen hulpverleningsplan. Wanneer meerdere zorgaanbieders aan dezelfde cliënt hulp verstrekken, wordt deze hulp gecoördineerd. In de hulpverleningsplanning zijn de stappen beschreven om samen met de cliënt het hulpverleningsplan te maken, de hulpverlening uit te voeren, deze periodiek te evalueren en af te sluiten. Het hulpverleningsplan wordt altijd na overleg met de cliënt of pleegouder vastgesteld. Ter facilitering van het hulpverleningsproces is eind 2013 het elektronisch cliëntdossier (ECD) beschikbaar gekomen. Het ECD is direct in gebruik genomen.

In 2013 heeft een herstructurering in de zorgorganisatie plaatsgevonden. De ingevoerde nieuwe structuur is gebaseerd op een indeling in drie cluster waarin verschillende zorgprogramma's en modules zijn ondergebracht. Met deze nieuwe structuur zijn de organisatorische randvoorwaarden gerealiseerd om de samenhang, continuïteit, efficiëntie en transparantie in het hulpverleningsproces te verbeteren. Interne blokkades in het hulpverleningsproces en de momenten van overdracht zijn door de inrichting in zorgprogramma's waar mogelijk weggenomen. De afstemming van werkprocessen binnen de clusters en tussen de modules van het zorgprogramma vergt uiteraard enige tijd. Vandaar dat de zorgprogrammering tijdens de uitvoering van de herstructurering verder is ontwikkeld en uitgewerkt in op specifieke doelgroepen gerichte zorgpaden. De beschreven zorgpaden zijn voorzien van het te verwachte maatschappelijk rendement en van de toegevoegde waarden voor de cliënt. Daarnaast zijn gemiddelde doorlooptijden, productiviteitsnomen en voorlopige kostprijzen aan de zorgpaden gekoppeld waardoor betere processturing mogelijk wordt. Afhankelijk van de jeugdhulp die de gemeenten in het voorjaar van 2014 bij XONAR gaan afnemen, dienen nadere keuzes gemaakt te worden over de implementatie van de verschillende zorgpaden.

Onderdeel van de herstructurering en het primaire proces is de toegang tot XONAR. Met de inrichting van de toegang is een belangrijke voorwaarde gerealiseerd tot verdere stroomlijning van het hulpverleningsproces binnen XONAR. Hoewel evaluatie heeft uitgewezen dat o.a. de interne overdracht van cliënten naar de clusters nog verbetering behoeft, zijn cliënten tevreden over het verloop van het zorgmatchingsgesprek, de bejegening en de uitkomst van het gesprek. Daarnaast wordt in de toegang voor iedere cliënt standaard de CAP-J ingevuld. (CAP-J is een classificatiesysteem voor de aard van de problematiek in de jeugdzorg), waardoor er inzicht ontstaat in de aard van de problematiek van jeugdigen en hun gezinnen. Met dit inzicht kan er flexibel worden ingespeeld op veranderende hulvragen.

5.3.2.2 Prestatie-indicatoren jeugdzorg

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

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

Middels de afname van de Exit-vragenlijst wordt de mate van cliënttevredenheid over het verloop en de resultaten van de hulpverlening in de jeugdzorg vastgesteld. 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 9* zijn de resultaten van 2013 weergegeven.

Overzicht 9

Respondenten	Jongeren		Ouder(s)/verzorger(s)	
	2012	2013	2012	2013
Respons	20 %	16 %	22 %	18 %
Rapportcijfer*	7,6	7,5	8,0	7,8
Score factor verloop**	3,4	3,3	3,5	3,3
Score factor resultaat en toekomst**	3,1	3,1	3,3	3,1

* norm: 7,5

** scores op vierpuntschaal met normscore 3

Uit *overzicht 11* blijkt dat in 2013 zowel het gemiddelde rapportcijfer als de gemiddelde scores op beide factoren gelijk of hoger zijn dan de gestelde normen. Ouder(s)/verzorger(s) van jeugdigen blijken gemiddeld meer tevreden over de geboden hulpverlening dan jongeren. Voor zowel ouder(s)/verzorger(s) als jongeren is zichtbaar dat de gemiddelde tevredenheid over het verloop van de hulpverlening groter is dan de gemiddelde tevredenheid over het resultaat van de hulpverlening ook richting de toekomst. De respons is echter laag en dient verbeterd te worden.

Sinds 2008 rapporteert XONAR over de prestatie-indicator 'mate van reguliere beëindiging van de hulp'. In *overzicht 10* zijn de uitkomsten weergegeven van de afgelopen vijf jaar. De

landelijke norm is zodanig vastgesteld dat tenminste 70 % van de hulp regulier beëindigd moet zijn.

Overzicht 10

Prestatie-indicator	2009	2010	2011	2012	2013
% regulier beëindigde hulp	74,0	79,1	85,6	87,4	85,0

De gerealiseerde resultaten over de afgelopen vijf jaar bevinden zich ruimschoots boven deze norm. In de afgelopen drie jaar zijn resultaten min of meer stabiel gebleven. In *overzicht 11* is het resultaat van 2013 verbijzonderd naar een aantal rubrieken. Uit deze tabel blijkt dat de gezamenlijke eenzijdige beëindiging van de hulp door de cliënt of door Bureau Jeugdzorg of XONAR 4,0 % bedraagt. Door cliënten wordt de hulp in 3,1 % van de gevallen eenzijdig beëindigd.

Overzicht 11

Rubrieken reden beëindiging hulp	Meeting 2012 in %	Meeting 2013 in %
Hulp is regulier beëindigd	87,4	85,0
Hulp is eenzijdig beëindigd door:		
- Cliënt	2,8	3,1
- Bureau Jeugdzorg of XONAR	2,4	0,9
Hulp is beëindigd door externe omstandigheden of overmacht	1,1	2,0
Overige redenen tot beëindiging hulp	4,7	5,6
Reden beëindiging hulp is onbekend	1,6	3,4

De prestatie-indicator 'mate van doelrealisatie' heeft XONAR nog niet kunnen invoeren. XONAR heeft gekozen om deze prestatie-indicator samen in te voeren met het elektronisch cliëntdossier. De invoering van het elektronisch cliëntdossier is inmiddels gerealiseerd. Naar verwachting volgt de prestatie-indicator doelrealisatie in het tweede of derde kwartaal 2014.

De vraag of XONAR het kerndoel 'mate waarin de hulpvragen van cliënten zijn beantwoord' voldoende heeft gerealiseerd kan niet zomaar worden beantwoord. Twee prestatie-indicatoren voldoen aan de gestelde normen; de prestatie-indicator 'mate van doelrealisatie' is nog niet ingevoerd. Het plaatsen van de uitkomsten in een bredere context en een samenhangende interpretatie van de uitkomsten is daarom nog niet mogelijk.

5.3.2.3 Innovaties in de zorg- en hulpverlening

- Triple P

Triple P staat voor Positief Pedagogisch Programma, een van origine Australisch programma voor opvoedingsondersteuning aan ouders met kinderen in de leeftijd van 0-16 jaar. Het is een laagdrempelig en integraal programma met als doel de preventie van (ernstige) emotionele- en gedragsproblemen bij kinderen door het bevorderen van competent ouderschap. Triple-P is opgenomen in de databank effectieve jeugdinterventies.

Vanaf 2011 is met subsidie van de provincie Limburg Triple P door meerdere organisaties stapsgewijs uitgerold in de regio Zuid-Limburg. In algemene zin was de evaluatie van de implementatie van het gehele project in Zuid Limburg succesvol. Ook de ervaringen met Triple P bij ouders en hulpverleners zijn positief.

Nadat medewerkers voor Triple P zijn getraind en geaccrediteerd heeft bij XONAR de uitrol van de intensievere niveaus 4 en 5 plaatsgevonden. Binnen niveau 4 zijn nog een aantal differentiaties van Triple-P te onderkennen. Niveau 4 individueel en groep waren in 2012 operationeel; niveau 4 tieners, 'family transition' en niveau 5 in 2013. Triple P niveau 5 kan worden ingezet wanneer niveau 4 geen of onvoldoende verbetering in het gedrag van het kind heeft opgeleverd. Vooralsnog zijn de resultaten van niveau 4 van dien aard dat er nog geen noodzaak is geweest niveau 5 voor cliënten in te zetten. Dit is trouwens een landelijk beeld. In *overzicht 12* zijn de door XONAR in 2013 gerealiseerde trajecten van Triple-P weergegeven. Hieruit blijkt dat Triple P voor een aanzienlijk aantal cliënten wordt ingezet.

Overzicht 12

Triple P	Trajecten in uitvoering op 01-01-2013	Gestarte trajecten	Beëindigde trajecten	Trajecten in uitvoering op 31-12-2013
Niveau 4 individueel	20	31	39	12
Niveau 4 groep	4	12	12	4
Niveau 4 tieners	0	11	6	5
Niveau 4 family transition	0	8	1	7
Niveau 5 individueel	0	0	0	0
Totaal	24	62	58	28

- Begeleide omgangsregeling bij (v)chtscheidingen

In meerdere gevallen verlopen echtscheidingen waarbij kinderen zijn betrokken met (ernstige) problemen. Naar schatting loopt 10 % van de kinderen hierbij trauma's op. Om dit maatschappelijk probleem aan te kunnen pakken dienen de acht projectpartners met een provinciale projectsubsidie van € 228.380 een volwaardig, provinciaal dekkend en samenhangend aanbod van begeleide omgangsregelingen te realiseren. Met deze middelen wordt van de partners verwacht in totaal maximaal 310 trajecten begeleide omgangsregelingen uit te voeren. Aan de uitvoering is tevens een effectonderzoek verbonden. Het project heeft een looptijd van 1 juli 2013 tot 1 juli 2015.

XONAR geeft uitvoering aan de middelzware variant van de begeleide omgangsregeling. Er zijn in het eerste halfjaar van het project zeven aanmeldingen via een rechtelijke uitspraak binnen gekomen. In *overzicht 13* is weergegeven dat er drie trajecten in uitvoering zijn. Vier trajecten bevinden zich nog in de opstartfase.

Overzicht 13

Trajecten in uitvoering op 01-07-2013	Gestarte trajecten	Beëindigde trajecten	Trajecten in uitvoering op 31-12-2013
0	3	0	3

- Prima Pleegzorg

Eind 2012 is het vernieuwingsproject Prima Pleegzorg afgerond. Prima Pleegzorg is uitgevoerd door de samenwerkingspartners Rubicon Jeugdzorg, de William Schrikker Groep, Bureau Jeugdzorg en XONAR. Het centrale doel van Prima Pleegzorg is een doorgaande ontwikkeling

van het kind in een stabiel en veilig netwerk te realiseren binnen de context van het gezin en pleeggezin. Door oplossingsgericht te werken wordt gestreefd de krachten binnen het sociale en familiale netwerk van het gezin en pleeggezin te versterken zodat deze de regie in de opvoeding (kunnen) nemen en houden. De evaluatie van Prima Pleegzorg heeft veel positieve zaken opgeleverd.

Om de werkwijze van Prima Pleegzorg toekomstbestendig te maken is het van belang de verworvenheden te borgen en de evaluatie-uitkomsten te adresseren. De samenwerkingspartners hebben hiervoor een aanvullende projectsubsidie van € 135.790 van de provincie Limburg gekregen. Het project heeft een looptijd tot 1 juli 2014. De samenwerkingspartners treffen elkaar iedere zes weken voor overleg en afstemming.

In het borgingstraject zijn de partners bezig met het beschrijven van de nieuwe voorbereiding en werkwijze Prima Pleegzorg voor bestands- en netwerkpleeggezinnen. Het folder- en PR-materiaal voor de werving van pleegouders is gereed en geplaatst op de website van XONAR. Om pleegzorg op een positieve manier onder de aandacht te brengen bij allochtone (pleeg)gezinnen is een kandidaat-ambassadeur voorhanden waar gesprekken mee worden gevoerd. Er wordt beoogd uiterlijk 1 april 2014 duidelijkheid te verkrijgen of deze kandidaat deze rol op zich kan nemen.

Er bleek geen adequaat instrument te zijn om de effectiviteit van de methodiek Prima Pleegzorg te kunnen meten. De provincie Limburg heeft voor de ontwikkeling van een dergelijk instrument een subsidie toegekend. Voor de ontwikkeling van het instrument vindt overleg plaats met onderzoeksbureau Praktikon.

Conform Prima Pleegzorg vindt vanaf 1 oktober 2013 de instroom van pleegkinderen plaats door bredere toepassing van de sociale netwerkstrategie. De huidige rapportageformats voor de pleegzorg worden hierop aangepast. Conform de subsidievoorwaarden beschikken alle pleegkinderen van XONAR sinds eind oktober 2013 over een plan voor de toekomst. Bij XONAR wordt er systematisch aandacht besteed aan de methodiek Prima Pleegzorg door inzet van supervisie en werkbegeleidingsbijeenkomsten.

- Tienerpleegzorg

Pleegzorg is voor kinderen die niet thuis kunnen wonen het beste alternatief. Ook voor tieners is dat het geval. Pleeggezinnen zijn echter huiverig om tieners als pleegkind in huis te nemen. Een beeld van de 'opstandige puber' ligt daaraan ten grondslag. Ook de werkwijze binnen de pleegzorg is onvoldoende afgestemd op de omgang met tieners en (pleeg)ouders. De kans is daardoor groot dat jongeren, hun ouders en pleegouders, maar ook de professionals binnen pleegzorg niet de ondersteuning en scholing krijgen die nodig is voor succesvolle tienerpleegzorg. Van eind 2011 tot medio 2013 heeft XONAR deelgenomen aan de landelijke Ontwikkelgroep Tienerpleegzorg. De Ontwikkelgroep was opgericht om meer aandacht en kansen te creëren voor tieners in de pleegzorg. Medio 2013 is de Ontwikkelgroep opgeheven. Binnen XONAR is vervolgens een interne werkgroep ingericht om de opgedane kennis en ervaring vanuit de Ontwikkelgroep verder te ontwikkelen.

In 2013 heeft het team Voorbereiding, Selectie en Matching van de pleegzorg een screening onder onze bestandpleegouders uitgevoerd op mogelijkheden voor tieners in de pleegzorg. Daarbij is speciale aandacht uitgegaan naar mogelijkheden in weekend- en deeltijdgezinnen. Daarnaast is de samenwerking met de hulpvorm vertrektraining versterkt om tieners die in een pleeggezin wonen goed voor te bereiden op zelfstandigheid. Voorts wordt in het

voorbereidingsprogramma voor pleegouders de tienerpleegzorg extra onder de aandacht gebracht.

- Samenwerking met Uit de Steigers

XONAR is ten behoeve van jongeren in de leeftijd van 13 tot 18 jaar met autismeproblematiek een samenwerking met Uit de Steigers aangegaan. Deze jongeren hebben vanwege psychische en/of sociale problematiek een grote afstand opgelopen tot werk, opleiding en/of maatschappij en er is tevens sprake van een problematische opvoedingssituatie. Op basis van de methodiek ervaringsleren verstrekt Uit de Steigers op een gestructureerde en veilige wijze arbeidsgerichte dagbestedingstrajecten (individueel en/of in groepsverband) aan deze jongeren. XONAR fungeert in de samenwerking als hoofdaannemer. De provincie Limburg heeft XONAR een projectsubsidie van maximaal € 243.000 verstrekt voor inkoop van minimaal 30 zorgtrajecten bij Uit de Steigers. Het project heeft een looptijd van 1 juli 2013 tot 1 juli 2014.

- Gezinshuis

XONAR had gepland om eind 2013 te starten met één gezinshuis met vier plaatsen voor jeugdigen ouder dan 11 jaar. XONAR heeft ervoor gekozen het gezinshuis niet in eigen beheer in te voeren, maar op basis van het franchiseconcept van Gezinshuis.com. Enigszins vertraagt door de adviesprocedure bij de cliëntenraad is in oktober een contract afgesloten met Gezinshuis.com. Er zijn vervolgens afspraken gemaakt met Gezinshuis.com over de operationele invoering waaronder de locatie van het gezinshuis, de selectie van gezinshuisouders en de matching met de jeugdigen. Gezinshuisouders zijn geselecteerd en in januari 2014 worden jongeren in het gezinshuis geplaatst.

- Ontwikkeling nieuwe jeugdhulpmodules

In het kader van de zorgprogrammering is XONAR tijdens het verslagjaar gestart met de ontwikkeling van het drietal nieuwe jeugdhulpmodules. Het betreffen de in de databank van effectieve jeugdinterventies opgenomen ambulante jeugdhulpmodules 'intensieve orthopedagogische gezinsbehandeling' en 'intensieve orthopedagogische gezinsbehandeling – erger voorkomen'. In het kader van het benutten van de eigen kracht en sociaal netwerk van de cliënt vindt daarnaast ontwikkeling plaats van het familienetwerkberaad.

5.3.2.4 Toegankelijkheid

- Algemeen

De toegankelijkheid van XONAR wordt onder andere bepaald door de toegangsfuncties van de indicatieorganen, de omvang van de wachtlijsten en wachttijden, de omvang van het langdurig verblijf en de beschikbare capaciteit.

De toegang tot de geïndiceerde provinciale jeugdzorg is volgens de Wet op de Jeugdzorg een taak van Bureau Jeugdzorg Limburg. Jeugdigen van 0 tot 18 jaar en hun ouders kunnen met opvoedings- en opgroei problemen terecht bij Bureau Jeugdzorg. Wanneer de opvoedings- en opgroei problemen ernstig zijn, verzorgt Bureau Jeugdzorg op onafhankelijke wijze de indicatie voor alle vormen van geïndiceerde jeugdzorg. De indicatie wordt vastgelegd in het indicatiebesluit waarin de aanspraken voor de geïndiceerde jeugdzorg zijn opgenomen. XONAR voert als tweedelijns zorgaanbieder het indicatiebesluit uit.

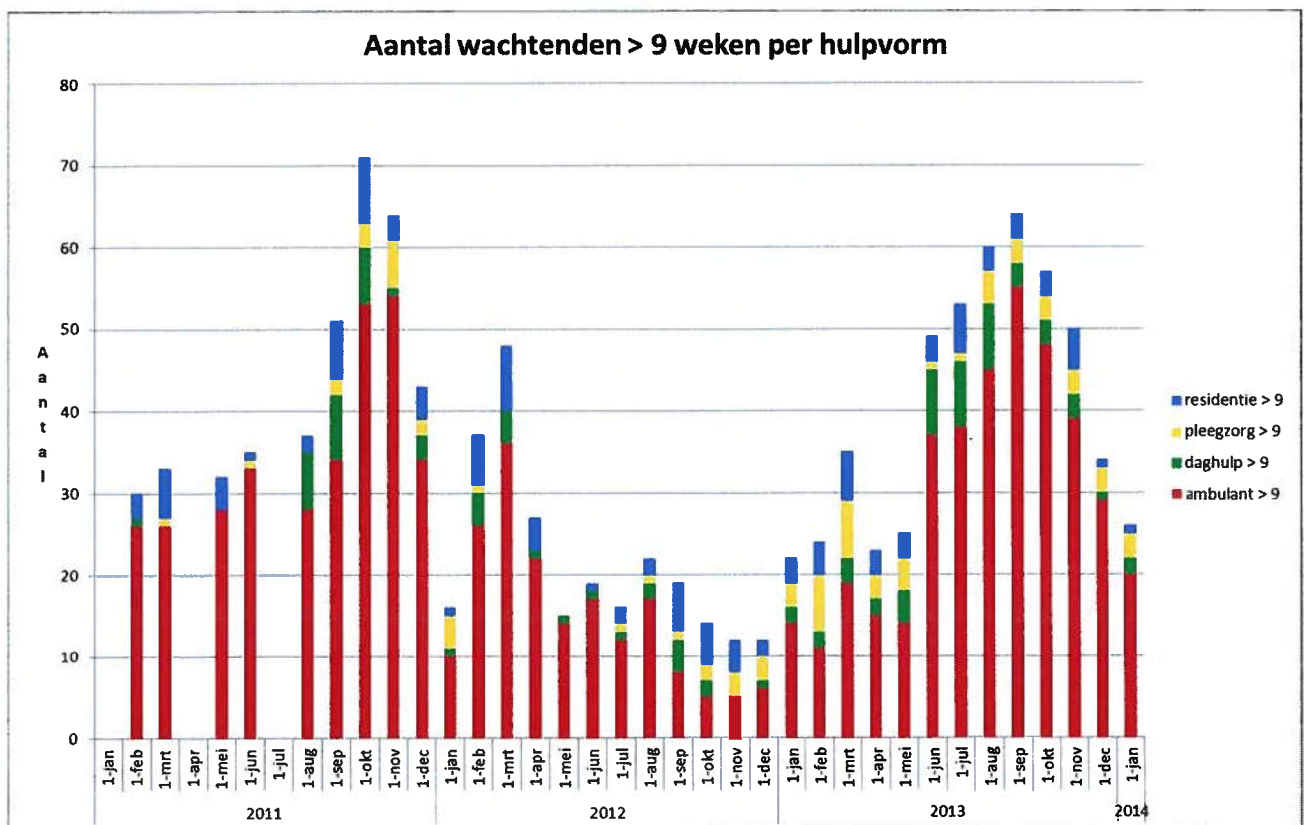
De plaatsingscommissie van het Centraal orgaan Opvang Asielzoekers en Stichting Nidos verzorgt de toegang tot de opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV). De plaatsingscommissie meldt nieuwe AMV bij XONAR aan, waarna zij zo spoedig mogelijk worden opgevangen. De opvang van AMV vindt plaats in de gemeente Maastricht.

Vrouwenopvang & hulpverlening is een eerstelijns voorziening. Vrouwen kunnen zich, al dan niet met verwijzing, zelf aanmelden bij de vrouwenopvang. De uitvoering van de vrouwenopvang & hulpverlening vindt plaats in de gemeente Maastricht.

- Wachttijden en wachttijden provinciale jeugdzorg

De wachtlijsten en -tijden zijn van invloed op de toegankelijkheid tot de provinciaal gefinancierde jeugdzorg. Op basis van landelijke en provinciale afspraken dienen de wachttijden niet langer te zijn dan negen weken. Om dit doel te bereiken is in de provincie Limburg een 'task force' samengesteld met vertegenwoordigers uit de instellingen voor jeugd- en opvoedhulp. Deze 'task force' bekijkt op welke wijze wachtende jeugdigen met complexere problematiek toch tijdig goede hulp kunnen krijgen. Samen met de maatregelen die XONAR heeft ingezet, heeft dat geleid tot de in *figuur 2* weergegeven ontwikkeling van de wachtlijsten over de afgelopen drie jaar.

Figuur 2



Uit deze figuur blijkt dat de omvang van de wachtlijsten langer dan negen weken in 2013 gemiddeld op een hoger niveau lag dan in 2012. Vanaf 1 januari 2013 is de wachttijd langer dan negen weken fors gestegen tot een piek van 64 wachtende jeugdigen in september. Daarna is een daling ingezet. Op het eind van het verslagjaar was de wachtlijst beperkt hoger (26 jeugdigen) dan een jaar eerder (22 jeugdigen). De wachtlijst voor ambulante hulpverlening is verreweg het grootst en het hardnekkigst te bestrijden. Tijdens het verslagjaar is met name de toestroom van jeugdigen met autismespectrumstoornissen met een hulpvraag voor ambulante hulpverlening aanzienlijk toegenomen. Om deze stijging om te buigen zijn meerdere maatregelen ingezet waaronder tijdelijke uitbreiding van formatie en ziektevervanging. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke daling van het aantal wachtende jeugdigen in het vierde kwartaal

2013. Het is echter duidelijk dat structurele beheersing van de wachtlijsten moeizaam verloopt. Te meer daar reeds gerealiseerde en toekomstige bezuinigingen een enorme druk leggen op het realiseren van de doelstelling om de wachttijden langer dan negen weken volledig weg te werken. Om de toegankelijkheid te kunnen verbeteren is de wachtlijstbestrijding dan ook een constant punt van aandacht in het beleid.

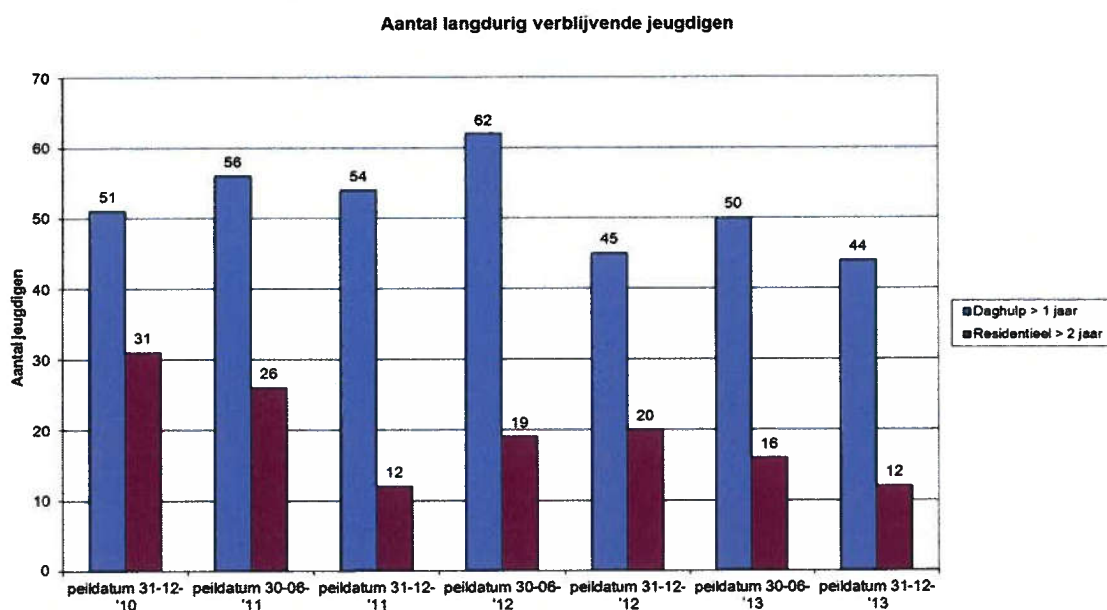
- Langdurig (semi) residentieel verblijf provinciale jeugdzorg

XONAR rapporteert om het halfjaar over de aaneengesloten verblijfsduur van jeugdigen in de residentie en de daghulp. Langdurig residentieel verblijf is vastgesteld als verblijf langer dan 24 maanden; langdurig verblijf in de daghulp is gedefinieerd als verblijf langer dan 12 maanden. De aaneengesloten verblijfsduur ziet XONAR als een richtnorm en niet als een absolute grens. XONAR vindt dat het verblijf zo kort mogelijk moet duren om enerzijds de jeugdigen weer zo snel mogelijk in de thuissituatie te plaatsen en anderzijds om de beschikbare capaciteit zo doelmatig mogelijk te benutten. Hierdoor kan de toegankelijkheid beter worden gewaarborgd. In de praktijk zijn het hulpverleningsplan en het perspectief van de jeugdige voor XONAR altijd leidend voor de verblijfsduur.

In *figuur 3* is het aantal jeugdigen zichtbaar die op zeven peildata meer dan twee jaar aaneensluitend in de residentie en meer dan één jaar aaneensluitend in de daghulp verbleven. Uit deze figuur blijkt dat er vanaf 31-12-2011 sprake is van een daling van het langdurig verblijf in de residentie. Daarna fluctueert het langdurig verblijf op een structureel lager niveau. De daling is vooral gerealiseerd door steeds nadrukkelijker de opvoedingsverantwoordelijkheid voor jeugdigen bij de ouders te leggen.

Op peildatum 31 december 2013 is het langdurig verblijf in de daghulp het laagst in de afgelopen drie jaar. Het is echter nog te vroeg om te kunnen spreken van een structurele daling. Hoewel het langdurig verblijf het afgelopen jaar wel beperkt is gedaald, fluctueert het langdurig verblijf over de gehele meetperiode nog op en neer met beperkte marges. Oorzaak hiervan is dat XONAR ernaar streeft om zoveel mogelijk uithuisplaatsingen (residentieel) te voorkomen. Een logisch gevolg hiervan is dat de daghulpvormen een deel van deze jeugdigen opvangt.

Figuur 3



- Beschikbare capaciteit

De residentiële capaciteit (inclusief de acute opvangcapaciteit) is in het verslagjaar met 14 plaatsen afgenomen van 154 naar 140 plaatsen. Deze afname is tot stand gekomen door afbouw acht plaatsen van de behandelgroep Het Plein. Daarnaast is vanuit kwaliteitsoverwegingen de capaciteit van de behandelgroepen teruggebracht tot maximaal acht plaatsen. Hierdoor zijn in totaal zes residentiële plaatsen afgebouwd. In het verslagjaar is de semi residentiële capaciteit gedaald van 201 naar 194 plaatsen door afbouw van zeven plaatsen van het MKD-Maastricht. In de pleegzorg zijn in 2013 504 capaciteitsplaatsen 100% bezet geweest. Het pleegzorgbudget (vanuit de oude systematiek voor Prima Pleegzorg) is vastgesteld op basis van 520 voltijdse plaatsen. De door Prima Pleegzorg ontstane ontwikkelingen zorgen voor enige substitutie van verblijf in een pleeggezin naar ambulante hulp in de thuissituatie en voor een toename van partiële pleegzorgplaatsingen (enkele dagen per week). Het aantal gerealiseerde verblijfsdagen in de pleegzorg is daarom lager dan begroot. Het aantal pleegkinderen dat geholpen is, is echter groter dan gepland vanwege het feit dat inmiddels 20% van de pleegzorgplaatsingen partiële plaatsingen zijn. Een goed resultaat van Prima Pleegzorg. De gerealiseerde afname van de capaciteit van deze verschillende hulpvormen heeft in het verslagjaar niet geleid tot ongewenste negatieve wachtlijst- en -wachtlijdeffecten.

5.3.3 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 Wet op de Jeugdzorg 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 centrale 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 drie (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.

Cliënten en pleegouder kunnen meerdere klachten indienen. In het verslagjaar heeft de klachtencommissie van 29 cliënten en pleegouders (2012: 24) in totaal 43 klachten (2012: 32) in ontvangst heeft genomen. Van deze 43 klachten zijn er 22 klachten niet aan de klachtencommissie voorgelegd. Deze konden na bemiddeling tussen de klager, beklaagde en leidinggevende van de beklaagde tussentijds worden afgehandeld of zijn door de klagers niet doorgezet. Eén klacht bevindt zich per einde verslagjaar nog in de bemiddelingsfase voor tussentijdse afhandeling. De klachtencommissie heeft van zes cliënten en pleegouders in totaal 20 klachten in behandeling genomen. Daarvan heeft de klachtencommissie er vier als gegrond (2012: eveneens 4) en 15 als ongegrond (2012: 6) beoordeeld. Eén klacht is door de klachtencommissie niet ontvankelijk verklaard. De Raad van Bestuur heeft de gegronde klachten allemaal onderschreven en waar nodig maatregelen getroffen.

5.3.4 Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk

5.3.4.1 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. XONAR investeert 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. Daarnaast werkt XONAR vanuit een dienend waardegedreven leiderschapsmodel: centraal staat het verlenen van diensten aan cliënten en medewerkers. Authenticiteit, vertrouwen, betrouwbaarheid en besluitvaardigheid zijn kernwaarden van het leiderschap dat XONAR nastreeft. Tijdens het verslagjaar is in dit kader het traject leiderschap gestart waar alle leidinggevenden (bestuurder, managers, zorgcoördinatoren, teamleiders, gedragswetenschappers, hoofden van afdelingen) aan deelnemen. In het licht van de verdere krimp van de organisatie door bezuinigingen werkt XONAR tevens toe naar flexibilisering van het personeelsbestand door middel van tijdelijke arbeidscontracten en inzet van ZZP-ers. Flexibilisering wordt met ingang van 2014 tevens bevorderd door de inzet van maatregelen voor vrijwillige mobiliteit.

Om inhoud te geven aan het bovenstaande is een eigentijds HR-beleid van groot belang. Naast het operationele personeelswerk is dit eigentijdse HR-beleid vooral gericht op de verdere ontwikkeling van de professionalisering en deskundigheidsbevordering van de medewerkers, het sociaal beleid en gezondheidsmanagement en arbeidsomstandigheden.

- professionalisering en deskundigheidsbevordering

In SWING zijn alle activiteiten rond professionalisering en deskundigheidsbevordering in onderlinge samenhang ondergebracht. In het kader van het landelijke actieplan Professionalisering Jeugdzorg heeft SWING tijdens het verslagjaar alle voorbereidingen getroffen voor de wettelijke verplichting tot registratie van jeugdzorgwerkers met HBO-diploma en gedragswetenschappers in de diverse beroepsregisters. Uit *overzicht 14* blijkt dat een aanzienlijk aantal medewerkers hun registratie in de beroepsregisters in het laatste halfjaar van 2013 hebben afgerond.

Overzicht 14

Funclegroep	Aantal medewerkers met afgeronde registratie	Aantal medewerkers in registratieprocedure
Jeugdzorgwerker HBO	158	78
Gedragswetenschapper	14	14

Van de jeugdzorgwerkers die niet aan de HBO-eis voldoen, zijn er 31 gestart met een ECV-traject. Deze jeugdzorgwerkers horen medio mei 2014 of zij het EVC-certificaat op HBO-niveau hebben gehaald.

In het leerhuis van SWING zijn alle activiteiten voor deskundigheidsbevordering ondergebracht. Deskundigheidsbevordering is immers een essentieel onderdeel van het personeelsbeleid. De eisen die aan medewerkers worden gesteld zijn hoog en XONAR dient ervoor te zorgen dat medewerkers daarvoor toegerust zijn. In het leerhuis wordt stapsgewijs de basis gelegd voor een lerende organisatie door op een planmatige en samenhangende wijze het leren binnen XONAR te organiseren. De opleidingsactiviteiten zijn in SWING overzichtelijk gerangschikt in:

- Vaktechnische kennis en vaardigheden;
- Opleidingen in het kader van organisatieontwikkeling;
- Persoonlijke en managementvaardigheden;
- Stagebegeleiding en jonge professionals;

- Begeleiding en coördinatie van kennisontwikkeling.

Professionalisering van de organisatie wordt eveneens bevorderd door middel van het competentie management. De FOB-cyclus (Functioneren, Ontwikkelen en Beoordelen) is daarvoor een belangrijk instrument. Met dit instrument wordt invulling gegeven aan het proces van continue verbeteren van de competenties en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. In 2011 is de FOB-cyclus ingevoerd. De cyclus bestaat uit drie opeenvolgende onderdelen namelijk het Persoonlijk OntwikkelingsContract (POC), het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek. In *overzicht 15* is de voortgang in de uitvoering van de FOB-cyclus weergegeven. XONAR streeft ernaar om met minimaal 80 % van de medewerkers de FOB-cyclus te doorlopen. Het percentage gevoerde POC-gesprekken ligt iets onder deze norm. Inmiddels is met bijna 50 % van de medewerkers een functioneringsgesprek gevoerd. Vooralsnog kan worden vastgesteld dat het instrument redelijk wordt gehanteerd. Volgend jaar zal er beter inzicht zijn op de toepassing van het FOB-onderdeel beoordelingsgesprek.

Overzicht 15

FOB-onderdeel	Aantal 2011*	aantal 2012*	aantal 2013*	Totaal aantal*	% gevoerde gesprekken afgezet tegen het totaal aantal medewerkers
POC-gesprek	214	218	46	478	77 %
Functioneringsgesprek	-	116	188	304	49 %
Beoordelingsgesprek	-	-	74	74	12 %

* geregistreerd aantal gevoerde gesprekken met individuele medewerkers

- gezondheidsmanagement en verzuim

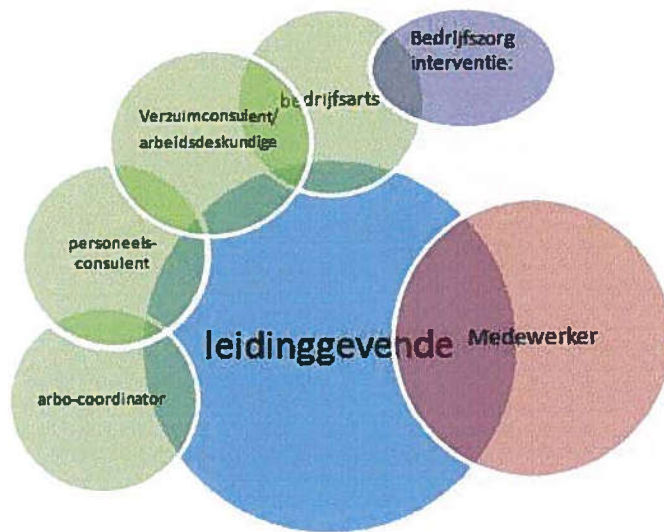
Om binnen XONAR een gezond werkklimaat te bevorderen staat het gezondheidsmanagement al een aantal jaren hoog op de agenda. Meer dan voorheen hebben leidinggevenden meer verantwoordelijkheid genomen voor een integrale aanpak van het verzuim. In toenemende mate richten zij zich, in samenspraak met afdeling HR, op de totstandkoming van een in alle opzichten gezond werkklimaat. Ook van de medewerker wordt in toenemende mate gevraagd op dat gebied de eigen verantwoordelijkheid te nemen. Het bieden van goede arbeidsomstandigheden en het voeren van een levensfasebewust personeelsbeleid vormen onmisbare randvoorwaarden in het bevorderen van een gezond werkklimaat. Samen met aanscherping van het verzuimbeleid heeft dit beleid nog niet geresulteerd in een structureel lager verzuim. De afgelopen jaren is het verzuim binnen XONAR toegenomen en veel te hoog indien dit wordt afgezet tegen het gemiddelde verzuim van de provinciale jeugdzorgaanbieders in Nederland (2011: 6,1 %) en de eigen verzuimnorm van 5 %. In *overzicht 16* is het verzuimpercentage over de afgelopen drie jaar weergegeven.

Overzicht 16

Verzuim Informatie	2011	2012	2013
% totaal verzuim personeel in loondienst	6,5	7,1	7,4

Doordat het verzuim al jaren een hardnekkig probleem is binnen XONAR, is besloten de verzuimpreventie en -begeleiding met ingang van 2014 anders te organiseren. In *figuur 4* zijn de rollen van alle betrokkenen bij verzuimpreventie en -begeleiding schematisch weergegeven.

Figuur 4



Het nieuwe beleid van verzuimpreventie en -begeleiding gaat ervan uit dat ziek worden je overkomt. Verzuim is de manier waarop met het ziek zijn in relatie tot het werk wordt omgegaan. Ook ten aanzien van voorkomen van verzuim kan de medewerker zelf veel initiatief nemen, bijvoorbeeld door al in een vroegtijdig stadium met diens leidinggevende in gesprek te gaan en ondersteuning te vragen. Het uitgangspunt is daarom dat de medewerker degene is die zo veel mogelijk regie moet nemen over diens eigen verzuim(preventie). Naast de medewerker is de leidinggevende de sleutelfiguur waar het gaat om het voorkomen van verzuim en voor de begeleiding als er sprake is van ziekteverzuim. De leidinggevende kan daarbij gebruik maken van verschillende adviseurs en ondersteunende middelen. Nieuw is de verzuimconsulent die vanuit arbeidsdeskundige expertise leidinggevendes ondersteunt en adviseert op het gebied van verzuim(preventie) en re-integratie. Om dit proces op een goede wijze te begeleiden is ervoor gekozen om in 2014 naar een nieuwe arbodienst over te stappen.

- Werving en selectie

De totale formatie van XONAR is per einde verslagjaar nauwelijks gewijzigd ten opzichte van 2012. In *overzicht 21* komt dit tot uiting in een evenwicht tussen de in- en uitdiensttredingen. Al het personeel is met een tijdelijk arbeidscontract in loondienst getreden. Op een gemiddelde van 488 FTE bedroeg het personeelsverloop ruim 7 % (2012: ruim 7 %).

Overzicht 17

Verloop personeel	Aantal personeelsleden	Aantal fte
Instroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	51	36,4
Uitstroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	56	35,8

- Vacatures

Het aantal uitstaande vacatures per einde verslagjaar komt ongeveer overeen met 2012. Er was één moeilijk vervulbare vacature voor een pedagogisch medewerker voor de acute opvang. Deze vacature is twee keer uitgezet.

Overzicht 18

Vacatures	Totaal aantal vacatures per einde verslagjaar	Aantal moeilijk vervulbare vacatures per einde verslagjaar
Totaal personeel	6	1
Personeel met patiënt-/cliëntgebonden functies	6	1

5.3.4.2 **Kwaliteit van het werk**

- Algemeen

Arbeidsomstandigheden zijn sterk bepalend voor de kwaliteit van de werkomgeving. Het arbobeleid vormt dan ook een belangrijk element in 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. Conform de Arbowet dient de huidige RI&E in 2015 of 2016 vervangen te worden door een actuele versie.

In 2013 heeft een vervolgevaluatie plaatsgevonden van de plannen van aanpak van de RI&E op het gebied van gebouwen, meubilair en andere fysieke middelen. De evaluatie laat zien dat gemiddeld 87 % van de geïdentificeerde risico's tijdens het verslagjaar zijn opgelost. De niet opgeloste risico's zijn vooral gebouw gerelateerde zaken waar een oplossing nauwelijks mogelijk dan wel kostbaar is. Deze risico's zullen waar mogelijk worden aangepakt door het treffen van beschermende maatregelen. De risico's zijn niet gezondheids- of levensbedreigend.

In het kader van naleving van de Arbowet heeft de Inspectie SZW tijdens het verslagjaar een inspectie uitgevoerd naar de arbeidsrisico's werkdruk en agressie en geweld. De uitkomst van de inspectie wees uit dat XONAR deze risico's beleidsmatig in de RI&E heeft onderkend en geborgd. Toetsing van het arbeidsomstandighedenbeleid aan de ervaringen van medewerkers in de praktijk wees echter uit dat op een aantal punten van de psychosociale arbeidsbelasting een discrepantie is geconstateerd tussen het beleid en de ervaringen van medewerkers. De Inspectie SZW concludeerde dat XONAR onvoldoende maatregelen heeft getroffen om de risico's ten aanzien van psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen of te beperken. De bevindingen van de Inspectie SZW stonden, met name rond de werkdruk, in schril contrast met de uitkomst van het medewerkerstevredenheids- en vitaliteitsonderzoek (zie hieronder). De uiteenlopende methode van onderzoek en een verschil in representativiteit van de onderzochte populatie lag ten grondslag aan deze tegenstrijdige uitkomsten. In een nagesprek met de Inspectie SZW heeft XONAR deze discrepantie uitgewisseld. Los van de uitkomst van de inspectie had XONAR al een plan van aanpak opgesteld met maatregelen die voortkwamen uit de uitkomst van medewerkerstevredenheids- en vitaliteitsonderzoek. Een tweetal tekortkomingen konden met weinig inspanning worden verholpen.

- Medewerkerstevredenheid en vitaliteit

In 2013 heeft XONAR deelgenomen aan een door Stichting IZZ uitgevoerd medewerkers-tevredenheids- en vitaliteitsonderzoek. Met de uitkomsten is een beeld verkregen van hoe het met de vitaliteit, tevredenheid en inzetbaarheid van onze medewerkers is gesteld. Van onze medewerkers hebben 42 % aan het onderzoek meegedaan. XONAR scoort een gemiddelde van 7,3 op tevredenheid en een 7,4 op vitaliteit. Beide scores liggen een fractie boven het gemiddelde van medewerkers uit de jeugdzorg in Nederland.

De beschikbare trainingsmogelijkheden is de belangrijkste positieve verklaring voor de gemeten tevredenheid. Door meer mogelijkheden te bieden voor doorgroeimogelijkheden en meer invloed te geven op beslissingen zal de tevredenheid onder medewerkers verder kunnen toenemen. De beoordelingen van de samenwerking binnen het team en de relatie met de leidinggevende zijn de belangrijkste oorzaken die de gemeten vitaliteit positief beïnvloeden. Het bevorderen van de zelfstandigheid tijdens het werk kan de vitaliteit verder stimuleren door toe te werken naar een meer coachende rol van leiderschap. Het ingezette leiderschapstraject beantwoordt hieraan. Opvallend is dat uit het onderzoek naar voren is gekomen dat de ervaren werkdruk geen effect had op de vitaliteit. Op de tevredenheid had de werkdruk een beperkte invloed. De uitkomsten van het onderzoek vormen het startpunt voor verbetertrajecten die in een plan van aanpak zijn verwerkt.

- Bedrijfshulpverlening (BHV)

De wijze waarop de bedrijfshulpverlening binnen XONAR is georganiseerd, dient schriftelijk te zijn vastgelegd en te voldoen aan de Arbowet en het arbobesluit. In het verslagjaar is het nieuwe bedrijfshulpverleningsplan 2013 – 2015 van kracht geworden. In dit 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 onverhoopt sprake zijn van een calamiteit. Zo is de rol van het bestuur, managementteam en ondernemingsraad in het veiligheidsbeleid vastgelegd. De technische, bouwkundige en materiële infrastructuur, de inrichting en taken van de BHV-organisatie en de afhandeling van calamiteiten zijn eveneens in het plan opgenomen. Het bedrijfshulpverleningsplan voldoet daarmee aan de richtlijnen van de Arbowet en het arbobesluit. Na afronding van een aanbestedings- en gunningsprocedure heeft XONAR met ingang van 2013 de BHV-activiteiten ondergebracht bij een nieuw bedrijfshulpverleningsbureau.

5.3.5 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 beklagde zich door een ondersteuner laten bijstaan. De klachtenregeling is in het verslagjaar na evaluatie aangepast. De onafhankelijkheid van de leden van de klachtencommissie is reglementair geregeld. Tijdens het verslagjaar heeft de klachtencommissie geen klachten van medewerkers ontvangen.

5.4 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).

5.4.1 Geregistreerde meldingen van incidenten

De arbocoördinator stelt per kwartaal een incidentenrapportage op over de geregistreerde meldingen van incidenten met aanbevelingen voor verbeteracties. De incidentenrapportages worden ook verstrekt aan de Inspectie SZW. Begin 2013 heeft de Inspectie SZW geconstateerd dat incidenten niet altijd en te weinig worden gemeld. Vandaar dat de arbocoördinator teamvergaderingen heeft bijgewoond en daar heeft aangedrongen op het tijdig en volledig melden van incidenten. Dit heeft in 2013 geleid tot een aanzienlijke toename van de geregistreerde meldingen ten opzichte van voorgaande jaren. In bijlage 2 worden de registraties over de verslagjaren 2010, 2011, 2012 en 2013 met elkaar vergeleken.

Vallen, struikelen en stoten blijft verreweg oorzaak nummer één in de ongevallenregistratie bij zowel cliënten als medewerkers. Daarnaast zijn er meerdere brandmeldingen geweest. Ondanks de getroffen brandveiligheidsmaatregelen blijft brandgevaar een manifest risico. De (bijna) ongevallen waren niet van dien aard dat melding moest worden gemaakt bij de Inspecties Jeugdzorg of SZW.

Slachtoffers van agressie en geweld zijn met name medewerkers en cliënten. De incidenten uiten zich in fysieke agressie van jongeren naar medewerkers, tussen jongeren onderling, bedreiging van medewerkers door jongeren, tussen jongeren onderling en ongewenst seksueel gedrag tussen jongeren. Met ingang van 2013 heeft XONAR seksueel ongewenst gedrag als aparte categorie in de registratie opgenomen. Voor medewerkers die in aanraking komen met agressie en geweld zijn er samen met de politie bijeenkomsten georganiseerd over het doen van aangifte. In het verslagjaar zijn over de incidenten agressie en geweld geen meldingen gedaan bij de Inspecties Jeugdzorg (2012: 4 meldingen) of SZW (2012: 0 meldingen).

In 2013 zijn in totaal 102 wegloop- en vermissingsincidenten van jongeren geregistreerd. Geregeld betroffen het dezelfde cliënten. Weglopen en vermissing vindt vooral plaats onder de oudere jeugd inclusief alleenstaande minderjarige vreemdelingen.

5.4.2 Regelingen en protocollen

XONAR heeft de afgelopen jaren meerdere regelingen en protocollen ingevoerd 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 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.

5.4.3 Meldingen van (vermoedens van) kindermishandeling of huiselijk geweld

Kindermishandeling en huiselijk geweld vormt 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 op kindermishandeling en huiselijk geweld, wordt in dit jaardocument voor het eerst specifiek verantwoording afgelegd over dit thema. Het protocol kindermishandeling en huiselijk geweld bevat de afspraken hoe medewerkers van XONAR dienen om te gaan met (vermoedens) van kindermishandeling en huiselijk geweld die tijdens de hulpverlening naar voren komen. Een meldcode die vanaf 1 juli 2013 landelijk is verplicht, is opgenomen in het protocol. Binnen XONAR zijn vier aandachtsfunctionarissen aangesteld die als vraagbaak en aanspreekpunt fungeren voor de medewerkers met (vermoedens) van kindermishandeling en huiselijk geweld. Zij registreren tevens de meldingen en bewaken de voortgang van de op basis van het protocol gemaakte afspraken. De meldingen worden geanalyseerd en eventuele verbeteracties uitgezet. In het verslagjaar zijn er bij de aandachtsfunctionarissen 36 meldingen (2012: 25) gedaan van (vermoedens) van kindermishandeling en huiselijk geweld. XONAR heeft in 2013 sterk bevorderd dat medewerkers oog hebben voor deze problematiek en het melden daarvan. De (vermoedens) van kindermishandeling en huiselijk geweld worden dan ook waar nodig geagendeerd in casuïstiekbesprekingen.

5.4.4 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 is gestart met de implementatie van de aanbevelingen van het kwaliteitskader. Van de 29 aanbevelingen die 1 januari 2014 geïmplementeerd zouden moeten zijn, zijn er 23 geïmplementeerd. Vier zijn nog in de invoeringsfase. De resterende twee aanbevelingen hebben betrekking op expliciete bespreking van het thema seksueel misbruik en de uitkomsten van de veiligheidsmonitor in de Raad van Toezicht. Deze bespreking zal in 2014 plaatsvinden.

5.4.5 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 20 vergunningplichtige panden van XONAR zijn voorzien van een gebruikersvergunning en voldoen daarmee volledig aan de eisen van het Gebruiksbesluit. Tijdens het verslagjaar zijn er extra brandveiligheidsvoorzieningen aangebracht in het pand van het voormalige 't Wieckerhoes. Wegens gewijzigd gebruik is voor het expertisecentrum Parkstad een nieuwe gebruikersvergunning verkregen. Een upgrade van de brandmeldinstallatie was hiervoor noodzakelijk. Ook in een nieuw huurpand moest de brandmeldinstallatie worden aangepast. Verder zijn op de locatie Severenstraat beperkte aanpassingen gerealiseerd die voortkwamen uit een handavingsbezoek van de gemeente Maastricht. Uiteraard vinden periodieke controles van brandmeldinstallaties plaats en worden er ontruimingsoefeningen gehouden. Tijdens het verslagjaar hebben er 29 ontruimingsoefeningen plaatsgevonden.

In 2012 heeft XONAR het brandveiligheidsbeleid aangescherpt en structureel geborgd in de PDCA-cyclus. Met deze aanscherping wordt aangesloten bij de richtlijnen van de

Bestuursmethodiek Brandveiligheid voor Jeugdzorg en Zorginstellingen. In 2013 is het aangescherpte beleid geëvalueerd. Op basis van de uitkomst is een 'statement of control' afgegeven aan de Raad van Bestuur waarin staat dat de panden die in gebruik zijn voldoen aan het vigerende beleid en de gestelde wettelijke en interne eisen.

5.4.6 Legionellabeheersing

Met Total Project Care heeft XONAR met ingang van 2012 een contract afgesloten voor uitvoering van het legionellabeheersplan. Het legionellabeheersplan voldoet aan de eisen van het 'Drinkwaterbesluit'. Overeenkomstig dat plan zijn er tijdens het verslagjaar ongeveer 108 watermonsters genomen en op aanwezigheid van legionella gecontroleerd. Er zijn drie noemenswaardige (≥ 1000 KVE) legionellabesmettingen geconstateerd, die voor XONAR aanleiding zijn geweest passende en doeltreffende maatregelen te treffen.

5.4.7 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. Twee keer per jaar worden bij alle groepen controles uitgevoerd op naleving van de HACCP-richtlijnen. Deze controles hebben geen noemenswaardige afwijkingen opgeleverd.

5.5 Financieel beleid

5.5.1 Hoofdpijnen financieel beleid

XONAR heeft in 2013 een negatief resultaat van € 852.000 in de jaarrekening opgenomen. De resultaat uit reguliere bedrijfsvoering is als volgt:

Resultaat 2013	€ -852.000
Vrijval mutatie wachtgeld regeling 1	€ -1.018.000
Vrijval voorziening groot onderhoud	€ -333.000
Impairment, exclusief aanvullende subsidieregeling	€ 1.378.000
Frichtiekosten, exclusief bestemmingsreserve	€ 3.657.000
Resultaat reguliere bedrijfsvoering 2013	€ 2.832.000

De totale frictiekosten bedragen niet € 3.657.000 maar € 6.987.000. Het verschil is opgenomen als een bestemmingsreserve. Dit conform wettelijke en geldende richtlijnen voor het samenstellen van de jaarrekening. Waren de volledige frictiekosten volledig opgenomen in het resultaat dan laat het resultaat het volgende beeld zien.

Resultaat reguliere bedrijfsvoering 2013	€ 2.832.000
Vrijval mutatie wachtgeld regeling 1	€ 1.018.000
Vrijval voorziening groot onderhoud	€ 333.000
Impairment, exclusief aanvullende subsidieregeling	€ -1.378.000
Frichtiekosten, exclusief bestemmingsreserve	€ -6.897.125
Resultaat 2013	€ -4.092.125

In 2012 bedroeg het resultaat uit reguliere bedrijfsvoering circa € 2,4 miljoen, in de jaren daarvoor was dat enigszins hoger. Gesteld kan worden dat de bedrijfsvoering stabiel is en

verwachte resultaten toont. Door met name de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten was het noodzakelijk om kosten, voorzieningen en uitgaven te doen om zodoende voorbereid te zijn op het moment van daadwerkelijke transitie.

XONAR had tot en met 2012 nodig om financieel gezond te worden. Dit is gerealiseerd. De komende jaren staan voor XONAR in het teken om ook financieel de transitie en transformatie van de jeugdzorg te realiseren.

Door de gemeenschappelijke 18 gemeenten in Zuid-Limburg is in oktober 2013 een Regionaal Transitiearrangement Zuid Limburg (RTA) opgesteld waarbij een garantie is afgegeven van 80% van het budget 2012. Vastgesteld is dat dit RTA voor XONAR een bezuiniging bedraagt van circa € 8,4 miljoen. Daarnaast werd door gemeenten in het RTA gesteld dat met 80 % van het budget 2012 zorgcontinuïteit door aanbieders moest worden gegarandeerd. Vanaf februari 2014 is met de gemeenten gesproken over de voorwaarden om deze continuïteit te garanderen. Hierbij zijn wederzijdse intenties uitgesproken. Op basis van de reorganisatie en de uitgesproken intenties is vastgesteld dat de frictiekosten die gemaakt moeten worden om de organisatie aan te passen aan de nieuwe situatie € 6.897.000 bedragen.

Mede door de transformatie, maar zeker ook door de transitie bleek dat ook op de vastgoedportefeuille van XONAR ingegrepen moest worden. Naar aanleiding van toekomstverwachtingen rondom de ontwikkeling van de vraag naar jeugdzorg en de wijze waarop deze het beste geleverd zou kunnen worden, was het noodzakelijk om een impairment uit te voeren van € 1.378.000.

In december 2013 heeft de provincie Limburg, XONAR een separate subsidie verstrekt van € 3.500.000 voor de afwikkeling van vastgoedproblematiek uit het verleden. Hiermee kan een aanvullende impairment worden uitgevoerd en is er een vergoeding beschikbaar voor verhuizing van een aantal locaties.

Het totale eigen vermogen van XONAR aan het begin van 2013 bedroeg € 6.656.000 Na verrekening van het verlies van € 852.000 resteert daarvan € 5.804.000. Van dit bedrag is € 3.000.000 bestemd en € 2.804.000 vrijelijk beschikbaar. Gezien de toekomstige onzekerheid mag gesteld worden dat de financiële situatie niet geheel rooskleurig is. Afhankelijk of de bestemde middelen volledig nodig zijn, is het eigen vermogen dat vrijelijk beschikbaar is ter dekking van de toenemende bedrijfsrisico's gering.

Door de forse reorganisatie die in 2014 plaatsvindt gaat XONAR voorbereid de transitie en transformatie in. De kosten voor vastgoed zijn sterk gereduceerd en er zijn middelen om het Strategisch vastgoedplan uit te voeren. De personeelskosten zullen in 2015 in verhouding staan tot de vergoeding die beschikbaar wordt gesteld. Door gemeenten is er enige informatie verstrekt over hetgeen na 2015 gaat gebeuren, hier zijn nog geen concrete cijfers aan verbonden. De verwachting is wel dat de ontwikkelingen van 2016 ook XONAR zullen treffen. In het komend jaar zal in het teken staan van verdere voorbereidingen voor 2015, het uitvoeren van de reorganisatie en het anticiperen op ontwikkelingen na 2015.

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 31-12-2013.

Ontwikkeling Eigen Vermogen & solvabiliteit	XONAR	Algemeen	Jeugd- en opvoed hulp	Vrouwen- opvang en hulpverlening	Alleenstaande minderjarige vreemdelingen	AWBZ WMO
Eigen vermogen 31-12-2012	€ 6.655.562	€ 68.670	€ 6.332.495	€ 89.937	€ 164.460	
Resultaat 2013	€ 851.680		€ 912.532	€ 127.797	€ 188.649	
Eigen vermogen 31-12-2012	€ 5.803.882	€ 68.670	€ 5.419.963	€ 37.860	€ 353.109	€ -
Algemene reserves	€ 68.670	€ 68.670				
Risicoreserves	€ 2.735.212		€ 2.419.963	€ 37.860	€ 353.109	
Bestemmingsreserve frictiekosten	€ 3.000.000		€ 3.000.000			
Eigen vermogen 31-12-2012	€ 5.803.882	€ 68.670	€ 5.419.963	€ 37.860	€ 353.109	€ -
Opbrengsten 2013	€ 49.693.723		€ 45.576.513	€ 2.776.239	€ 1.340.971	€ -
Omzetaandeel 2013	100,00%		91,71%	5,59%	2,70%	0,00%
Omzet aandeel 2012	100,00%		90,71%	4,98%	3,77%	0,54%
Omzet aandeel 2011	100,00%		90,20%	4,70%	4,00%	1,10%
Solvabiliteit *						
31-12-2013	11,68%		11,89%	-1,36%	26,33%	0,00%
31-12-2012	14,64%		15,36%	3,98%	9,60%	0,00%
31-12-2011	4,80%		4,80%	3,50%	-10,90%	-70,00%
* gerelateerd aan de opbrengst (eigen vermogen / opbrengst)						
Solvabiliteit **						
31-12-2013	5,64%		5,31%	-1,36%	26,33%	0,00%
31-12-2012	9,88%		10,11%	3,98%	9,60%	0,00%
31-12-2011	4,80%		4,80%	3,50%	-10,90%	0,00%
** gerelateerd aan de opbrengst (eigen vermogen minus bestemmingsreserve / opbrengst)						

Ratio/getal	2013	2012	2011	Norm	Definitie / omschrijving
Solvabiliteit	21,55%	23,30%	10,70%	10%-25%	Eigen vermogen / totale vermogen
	10,41%	15,72%			Eigen vermogen minus bestemmingsreserve / totale totale vermogen
	11,68%	14,64%	4,80%	5-10%	Eigen vermogen / totale omzet
	5,64%	9,88%			Eigen vermogen minus bestemmingsreserve / totale total omzet
Resultaat	-1,71%	15,69%	1,60%		Resultaat / omzet
Liquiditeit	1,85	1,76	2,37	> 1,0	Viottende activa / Viottende passiva
	2,08	2,00	3,08	> 1,0	Viottende activa/viottende passiva minus vakantiedagenverplichting
Balans Xonar (bedragen x C 1 mln.)	2013	2012	2011	Norm	Definitie / omschrijving
Vaste activa	3,8	8,2	6,7		
Eigen vermogen	5,8	6,7	2,4		
Risicoreserves	2,7	4,4	1,6		
Bestemmingsreserves	3,0	2,2	0,0		
Vreemd vermogen lang	8,5	10,3	13,3		Egalisatiefonds + voorzieningen + lang vreemd vermogen
Balans totaal	26,9	28,6	22,3		
Werkkapitaal	12,0	10,2	10,5		Viottende activa minus viottende passiva + vakantiedagenverplichting

Resultaat jeugd- en opvoedhulp

Jeugd- en opvoedhulp vormt met circa 92 % het overgrote aandeel in de inkomsten van XONAR. Het resultaat bedraagt € 912.532,= negatief ten opzichte van € 4.189.424,= positief in 2012. Het verschil wordt veroorzaakt door frictiekosten en de kosten van impairment in 2013.

Resultaat vrouwenopvang en hulpverlening

Het resultaat van VOH bedraagt € 127.796 negatief. Dit komt door de kosten voor voorziening Putepeel € 529.260 dat grotendeels gecompenseerd wordt door de vrijval van de voorziening groot onderhoud en de bijdrage hiervoor vanuit de gemeente Maastricht.

Resultaat alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV)

Het resultaat in 2013 bedraagt € 188.649 positief, voornamelijk ontstaan uit de vrijval van de voorziening groot onderhoud.

Financiële positie en continuïteit

Uitgaande van de getoonde parameters kan gesteld worden dat alle parameters voor zowel de solvabiliteit (continuïteit op langere termijn) en liquiditeit (continuïteit op korte termijn) boven of binnen de normen zijn. De liquiditeit blijft ruim boven de norm, deze zal in de komende tijd afnemen doordat er veel betalingen verricht gaan worden (vertrekregeling, frictiekosten en wachtgelden/sociaalplan)

In het kader van continuïteit van de organisatie zal in de komende jaren al het mogelijk gedaan moeten worden om de solvabiliteit, of te wel versterking van het vrij toegankelijk eigen vermogen, te laten groeien. Dit kan alleen gebeuren door het realiseren van positieve financiële resultaten. Hierbij lijkt het dat kostenreductie een belangrijke doelstelling is omdat omzettingverruiming wellicht minder aan de orde is in de komende jaren.

Bestemmingsreserves

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

De totale frictiekosten bedragen € 6.657.125 waarvan € 3.000.000 is gecategoriseerd als een bestemmingsreserve. Ondanks dat de omvang van deze bestemmingsreserve nog niet exact kan worden aangegeven, is het aannemelijk dat deze reserve in de toekomst volledig gebruikt zal worden.

Voorzieningen

Er zijn diverse voorzieningen opgenomen in de jaarrekening 2013 voor een totaal bedrag van € 6.394.904. De belangrijkste posten zijn de voorziening voor wachtgeld 1-regeling, de voorziening frictiekosten, de voorziening groot onderhoud en de voorziening Putepeel.

5.5.3 Toekomstverwachtingen

Ultimo 2013 is door gemeenten het Regionaal Transitiearrangement Zuid Limburg 2015 opgesteld. Hieruit is gebleken dat XONAR fors moet bezuinigen en moet ombuigen. Ondanks goede voorbereidingen blijft deze reorganisatie ook financieel een forse aderlating. De risicoreserve is gedaald tot onder het minimum wat betekent dat de komende tijd kostenbesparingen en innovatie van (zorg)processen een hoge prioriteit krijgen.

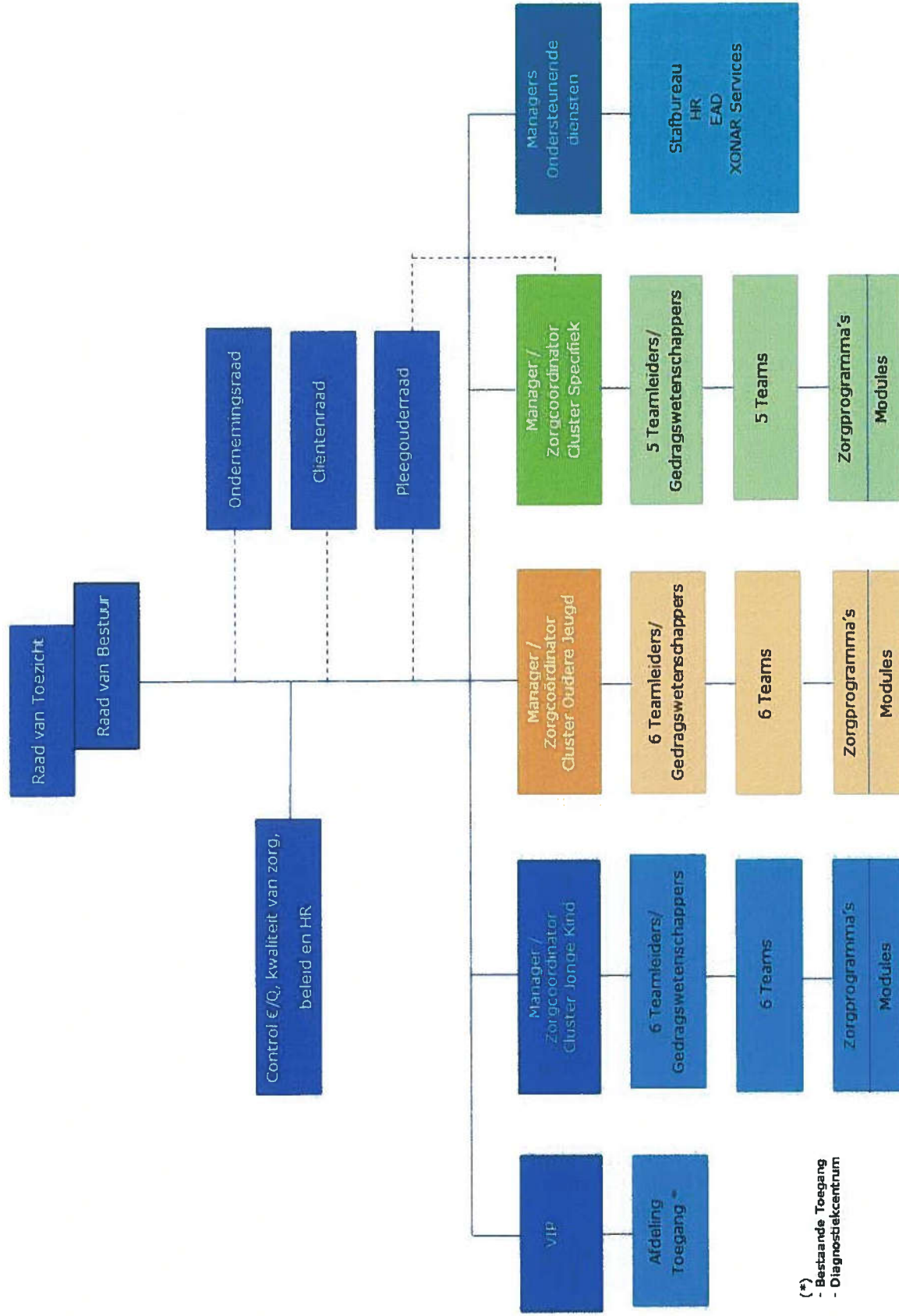
Het resultaat voor 2014 zal naar verwachting positief zijn en naar verwachting zal ook de exploitatie, mits de intenties vanuit provincie en gemeenten werkelijkheid worden, met een gering positief resultaat afgesloten kunnen worden. Op dat moment is ook definitief zichtbaar wat van de bestemmingsreserves gebruikt is en wat ten gunste kan komen van de risicoreserve.

Op basis van de huidige informatie is de verwachting dat de inkomsten uit subsidies voor jeugdzorg verder zullen afnemen, de verwachting is dat begin 2015 er een nieuwe reorganisatie nodig is. Dit brengt nieuwe bedrijfsrisico's met zich mee.

In 2014 wordt verder gegaan met uit uitvoering van de bestaande reorganisatie, de uitvoering van een nieuw Strategisch Vastgoedplan en het doorvoeren van vergaande innovaties op het gebied van hulp en ondersteuning voor kinderen en jongeren. In het najaar van 2014 zal naar verwachting de zorginkoop voor 2016 zichtbaar worden en in het voorjaar van 2015 definitief worden vastgesteld. XONAR zal zich hierop gaan voorbereiden.

De basis voor een gezonde bedrijfsvoering is aanwezig. Ondanks de forse financiële maatregelen is XONAR relatief nog enigszins financieel gezond indien gekeken wordt naar de huidige solvabiliteit en liquiditeit. Deze basis wordt dan ook het vertrouwen waarmee verder op wordt gebouwd ondanks dat op financieel gebied de vooruitzichten somber zijn.

BIJLAGE 1: ORGANOGRAM XONAR



(*)
 - Bestaande Toegang
 - Diagnostiekcentrum

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

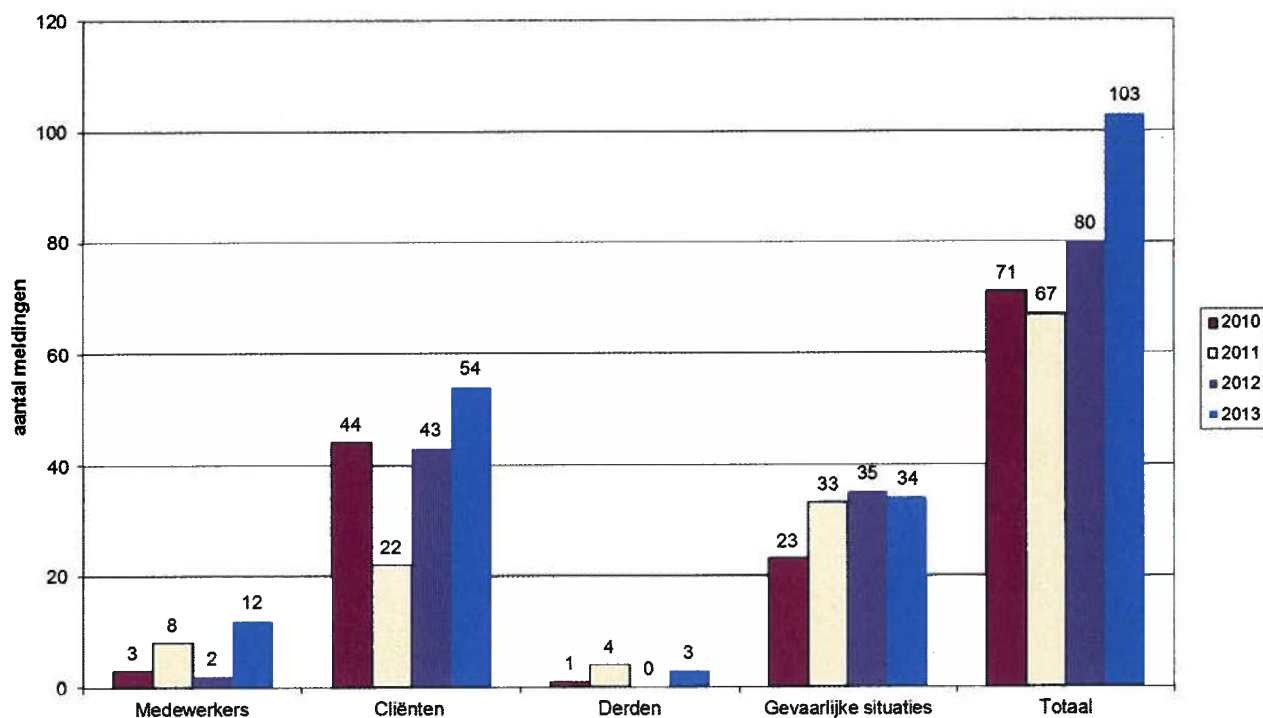
Naam	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
Dhr. drs. R.J.W.M. Coolen van Brakel <i>Rooster van aftreden tweede termijn: 01-05-2015</i>	Voorzitter	<i>Reguliere functies:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Directeur / bestuursvoorzitter Instituut voor verantwoord medicijngebruik (IVM), Utrecht - Directeur IVM BV, Utrecht - Directeur Justus Magnus BV, Nijmegen <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Vicevoorzitter Raad van Advies van Ephor, UMC Utrecht
Dhr. drs. W.M. Lambriex <i>Rooster van aftreden tweede termijn: 01-11-2014</i>	Audit & risk, financiën	<i>Reguliere functie:</i> Gepensioneerd, voorheen lid Raad van Bestuur Stg. Pergamijn <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Bestuurslid Stg. Kiwanuka, Maastricht - Voorzitter Recreatiesportvereniging Kranenbroek, Echt - Bestuurslid Stg. Caritas Christi Urget Nos - Lid klachtencommissie Stg. Koraal Groep - Lid Probusclub, Sittard Geleen e.o.
Dhr. drs. W.J.A. Dijkstra <i>Rooster van aftreden tweede termijn: 01-05-2014</i>	Vicevoorzitter	<i>Reguliere functie:</i> Voorzitter College van Bestuur Stadsregio Arnhem - Nijmegen <i>Nevenfuncties niet gerelateerd aan reguliere functie:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Adviseur Oranjefonds - Voorzitter Vlaams Cultureel Kwartier, Nijmegen - Ondervoorzitter Nederland Louis Paul Boongenootschap - Lid RvT film by the sea Vlissingen - Lid Toelatingscommissie LMD-Bestand Politie (landelijk) - Lid Comité van Aanbeveling Stg. Samenwerking Vlissingen-Ambon - Vicevoorzitter Commissie bezwaar en beroep politie Noord-Limburg
Mw. J.C.M. Jacobs <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-05-2017 (herbenoembaar)</i>	Algemeen toezicht, Audit & risk	<i>Reguliere functie:</i> Directeur Pentascope <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Lid van de Raad van Commissarissen Wonen Zuid - Bestuurslid vrienden van het Wieckerhoes
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> Directeur Landelijk Bureau (SSC) Raad voor de Kinderbescherming <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Verzorgen van 1-3 coaching trajecten 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 van Orbis Medisch en Zorgconcern, Sittard-Geleen <i>Nevenfunctie:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Lid van de Raad van Commissarissen van Medifire
Mw. drs. L.C.P. Ruiters <i>Rooster van aftreden eerste termijn: 01-11-2017 (herbenoembaar)</i>	Audit & risk, financiën	<i>Reguliere functie:</i> Directeur Bedrijven Parkstad / Clustermanager Zuid-Limburg, ABN-AMRO NV <i>Nevenfunctie:</i> Geen

Afgetreden toezichthouders gedurende het verslagjaar

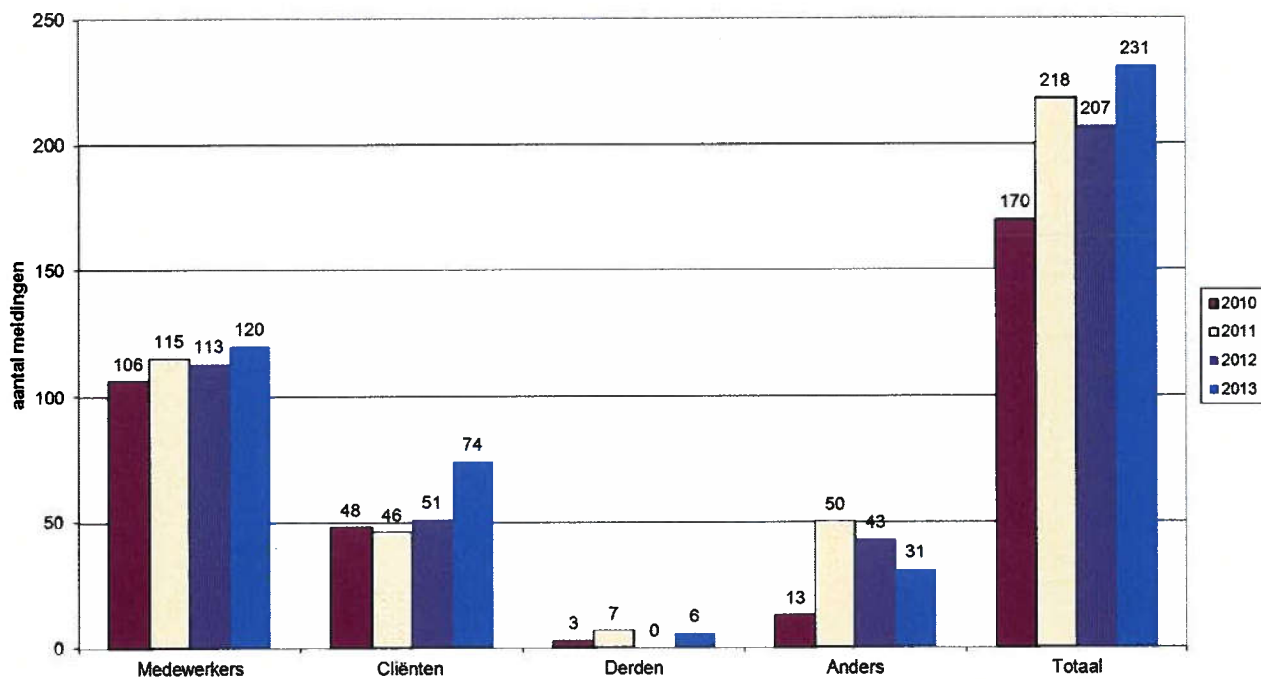
Naam	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
Dhr. mr. J.J. van Eck <i>Afgetreden tweede termijn per 01-07-2013</i>	Algemeen toezicht en juridische zaken	<i>Reguliere functies:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Staatsraad in de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State - Lid van de Raad voor de Rechtshandhaving (voormalige Nederlandse Antillen) - Kwartiermaker toezichtscommissie Wet Bescherming Persoonsgegevens BES eilanden <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Raadsheer plv. in het Gerechtshof Den Haag en het Gerechtshof Den Bosch - Coach bij InterCoach en bij de Stg. Studiecentrum Rechtspleging - Lid bezwarenadviescommissie personele aangelegenheden ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Dhr. J.B. Haazen <i>Afgetreden conform rooster van aftreden tweede termijn per 01-11-2013</i>	Algemeen toezicht, medezeggenschap werknemers	<i>Reguliere functie:</i> Zelfstandig gevestigd Adviseur <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter RvC Woonmaatschappij ZO Wonen - Voorzitter Stg. Platform Asta - Voorzitter Stg. St. & Fac.fonds St. Caecilia
Dhr. drs. Th.H.M. Mintjens <i>Afgetreden conform rooster van aftreden tweede termijn per 01-11-2013</i>	Algemeen toezicht, medezeggenschap cliënten en pleegouders	<i>Reguliere functie:</i> Gepensioneerd, voorheen directeur divisie verpleging en verzorging Stg. Orbis <i>Nevenfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Lid klachtencommissie Stg. Daelzicht - Secretaris kerkbesturen parochies H. Theresia en H. Jozef

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

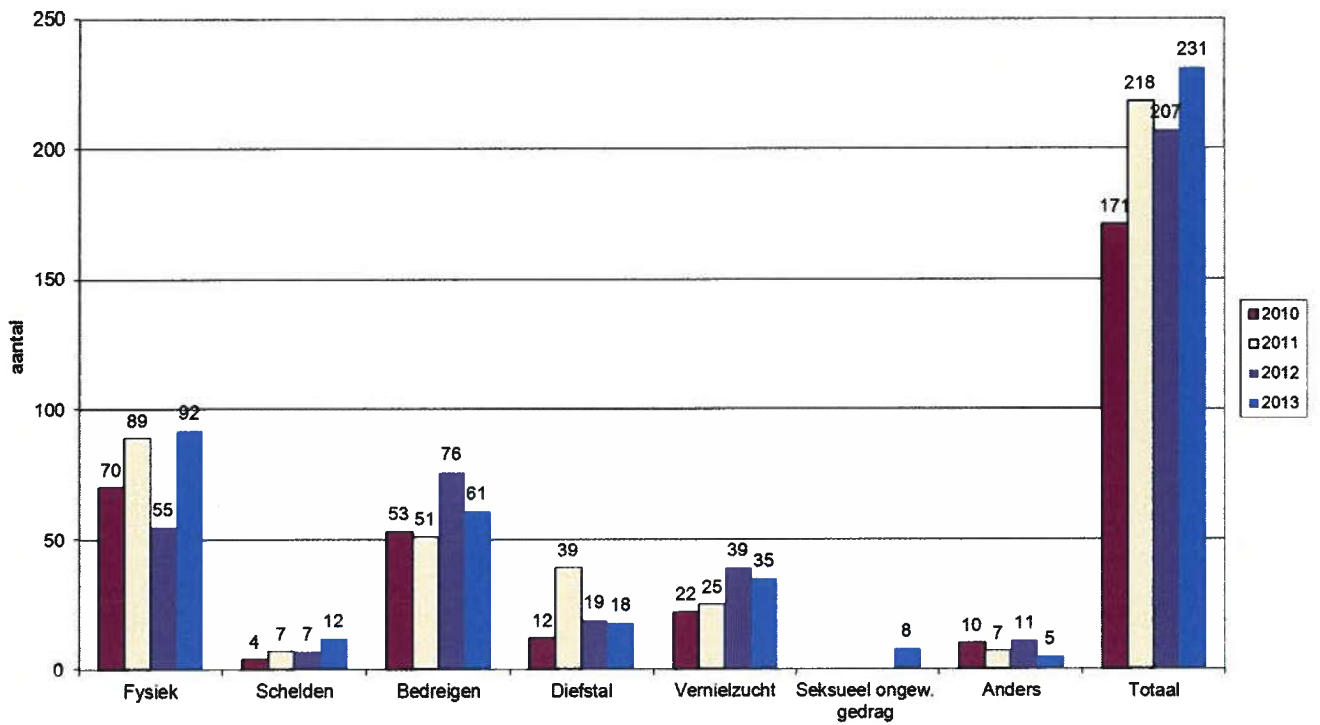
Slachtoffers ongevallen / bijna ongevallen: 2010, 2011, 2012 en 2013



Slachtoffers agressie en geweld: 2010, 2011, 2012 en 2013



Vormen van agressie en geweld: 2010, 2011, 2012 en 2013



Jaarrekening 2013

Inhoudsopgave

Jaarrekening

6.1 JAARREKENING	52
Balans per 31 december 2013	52
Balans per 31 december 2013 (vervolg)	53
Exploitatierkening over 2013	54
Uitsplitsing exploitatie over 2013 naar financieringsvorm	55
Kasstroomoverzicht per 31 december 2013.....	56
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	57
Toelichting op de balans per 31 december 2013	63
Toelichting op de exploitatierkening over 2013	70
Bezoldiging bestuurders.....	73
Tabel bezoldiging Raad van Toezicht	74
6.2 Overige gegevens	75
Resultaatbestemming 2013.....	75
Exploitatie JenO over 2013: naar zorgeenheden en zorgaanpakken.....	76
Opmaken en vaststelling jaarrekening	76
Controleverklaring	77

6.1 JAARREKENING

Balans per 31 december 2013

(In Euro's na bestemming resultaat)

ACTIVA	31-12-2013	31-12-2012
Vaste activa		
<i>Materiële vaste activa</i>		
Terreinen	645.615	663.813
Gebouwen en verbouwingen	1.294.164	5.653.299
Installaties	606.241	690.143
Overige vaste bedrijfsmiddelen	<u>1.205.695</u>	<u>1.158.162</u>
	3.751.715	8.165.417
Vlottende activa		
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	1.311.663	1.081.660
<i>Liquide middelen</i>	21.863.347	19.322.369
Balanstotaal	<u><u>26.926.725</u></u>	<u><u>28.569.446</u></u>

Balans per 31 december 2013 (vervolg)
(In Euro's)

PASSIVA	31-12-2013	31-12-2012
Eigen vermogen		
Algemene reserves	68.669	68.670
Bestemmingsreserves	3.000.000	2.163.477
Risicoreserves	<u>2.735.213</u>	<u>4.423.415</u>
	5.803.882	6.655.562
Lang vreemd vermogen		
Voorzieningen		
Groot onderhoud	420.075	1.632.952
Pensioenen	4.951	9.561
Wachtgelden JHV	28.737	69.643
Wachtgelden AMV	37.426	24.790
Wachtgelden 1-regeling	3.464.778	5.525.716
Frictiekosten transitie	1.444.925	0
Uitgestelde beloningen	299.749	356.677
Overige voorzieningen	<u>694.260</u>	<u>185.000</u>
	6.394.901	7.804.339
Langlopende schulden		
Egalisatiefonds investeringsubsidies	890.537	1.067.042
Waarborg hypotheek	720.336	795.987
Hypotheek o/g en leningen	<u>566.563</u>	<u>620.605</u>
	2.177.436	2.483.634
Kort vreemd vermogen		
Crediteuren	863.934	1.528.304
Belastingen en premies	1.755.908	1.861.667
Overige schulden en overlopende passiva	<u>9.930.664</u>	<u>8.235.940</u>
	12.550.506	11.625.911
Balanstotaal	<u><u>26.926.725</u></u>	<u><u>28.569.446</u></u>

Exploitatierkening over 2013

(In Euro's)

	Begroting 2013	2013	2012
BATEN			
Subsidies	43.507.723	47.661.175	43.242.612
Overige opbrengsten	<u>1.128.970</u>	<u>2.032.549</u>	<u>2.210.239</u>
Totaal	<u>44.636.693</u>	<u>49.693.724</u>	<u>45.452.851</u>
LASTEN			
Personeelskosten	31.725.765	35.325.847	29.251.945
Huisvestingskosten	4.009.544	6.968.318	4.026.615
Apparaatskosten	4.570.536	3.450.816	3.050.612
Verzorgingskosten	<u>5.063.406</u>	<u>4.800.423</u>	<u>4.842.635</u>
Totaal	<u>45.369.251</u>	<u>50.545.404</u>	<u>41.171.807</u>
Exploitatieresultaat	<u>-732.558</u>	<u>-851.680</u>	<u>4.281.044</u>

Uitsplitsing exploitatie over 2013 naar financieringsvorm
(In Euro's)

	Jeugd en Opvoedhulp	Vrouwen- opvang en hulpverlening	Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen	Totaal
BATEN				
Subsidies Regulier	41.544.369	2.324.334	1.333.371	45.202.074
Subsidies overig	2.303.777	153.624	1.701	2.459.101
Overige opbrengsten	1.728.368	298.281	5.899	2.032.549
Totaal	45.576.514	2.776.239	1.340.971	49.693.724
LASTEN				
Personeelskosten	32.362.366	1.994.215	969.266	35.325.847
Huisvestingskosten	6.241.821	661.567	64.930	6.968.318
Apparaatskosten	3.277.630	146.660	26.525	3.450.816
Verzorgingskosten	4.607.229	101.593	91.601	4.800.423
Totaal	46.489.046	2.904.035	1.152.322	50.545.404
Exploitatieresultaat	-912.532	-127.796	188.649	-851.680

Kasstroomoverzicht per 31 december 2013 (In Euro's)

		2013		2012
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		-1.156.875		3.932.846
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	4.574.990		1.104.558	
- mutaties voorzieningen	-1.409.439		-2.412.617	
		<u>3.165.551</u>		<u>-1.308.059</u>
Veranderingen in vlottende middelen:				
- vorderingen	-230.002		-130.827	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	924.595		5.045.949	
		<u>694.593</u>		<u>4.915.122</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		2.703.268		7.539.909
Interest opbrengsten	334.200		396.267	
Interest lasten	-29.004		-48.069	
		<u>305.195</u>		<u>348.198</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		3.008.464	7.888.107	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-387.472		-2.732.694	
Desinvesteringen materiële vaste activa	226.184		144.363	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-161.288		-2.588.331
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	-129.693		-432.248	
Aflossing Egalisatiefonds investeringssubsidies	-176.505		-173.908	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-306.198		-606.156
Mutatie geldmiddelen		<u>2.540.978</u>		<u>4.693.619</u>
Geldmiddelen per 01-01-2013	19.322.369		14.628.750	
Geldmiddelen per 31-12-2013	<u>21.863.347</u>		<u>19.322.369</u>	
Mutatie geldmiddelen		<u>2.540.978</u>		<u>4.693.619</u>
Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.				

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met richtlijn RJ 640 van de Raad van de Jaarverslaglegging, de Subsidieverordening Zorgaanbieders Jeugdzorg 2005 van de Provincie Limburg en de aanwijzingen die de Provincie Limburg heeft gegeven in het controleprotocol Jeugdzorg 2009.

Algemeen

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

Eventuele winsten worden opgenomen, voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden in het verslagjaar, worden in acht genomen voor zover zij op het moment van het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

Gegeven de huidige omstandigheden dient specifiek te worden aangegeven dat de waardering heeft plaats gevonden op basis van going concern. Er zijn geen aanwijzingen om waardering op een andere wijze te laten plaatsvinden.

Bij de waardering van activa en passiva wordt uitgegaan van de veronderstelling dat de activiteiten worden gecontinueerd in 2014 en de jaren erna. De Eerste Kamer heeft op 18 februari 2014 de Jeugdwet aangenomen. Deze wet regelt dat per 2015 alle taken op het gebied van de jeugdzorg worden overgeheveld naar de gemeenten. De provincie Limburg heeft om die reden de subsidierelatie met Stichting XONAR per 1 januari 2015 opgezegd. Indien deze wet per 1 januari 2015 van kracht wordt, dan vervalt daarmee de subsidierelatie met de provincie en kunnen in opzet ook andere partijen de nu door XONAR ingevulde jeugdzorg gedeeltelijk vervullen, waardoor ingaande 1 januari 2015 een belangrijke afname van de omzet en productie van de stichting kan optreden. XONAR en de koepelorganisatie hebben bij VWS aan gedrongen op spoedige helderheid inzake eventuele overgangsmaatregelen ter financiering van de kosten van deze transitie. VWS heeft zich bereid verklaard mee te zullen werken aan een passende overdracht. Op dit moment ontwikkelt XONAR plannen en scenario's voor de te verwachten transitie, waarbij het uitgangspunt is dat duurzame voortzetting van de activiteiten van de stichting mogelijk is, zij het met organisatieaanpassingen. Voor 2015 is er sprake van recht op continuering van zorg, hetgeen een zekere borging van inkomsten garandeert. Deze situatie ondersteunt onze continuïteitsveronderstelling.

BALANS

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. Richtlijn in deze is € 1.000. Gehanteerd wordt een afschrijvingssystematiek waarbij afgeschreven wordt vanaf het moment van aanschaf.

Materiële vaste activa (MVA)

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:

Gebouwen en verbouwingen		Installaties		Overige vaste bedrijfsmiddelen	
- 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 onderscheiden. Waar van toepassing worden de reserves worden per hulpvorm gevormd.

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 gebouwen

Conform het Strategisch Vastgoedplan behoeft er geen eigen vermogen bestemd te worden voor aanpassing van de gebouwen. In 2013 zijn er hiervoor activiteiten uitgevoerd.

Bestemmingsreserve frictiekosten

Per 1 januari 2015 vindt er een transitie plaats van subsidieverstrekker voor de jeugdzorg. Gemeenten zijn vanaf deze datum verantwoordelijk voor de jeugdzorg en bekostigen deze. Door de gemeenschappelijke 18 gemeenten in Zuid-Limburg is in november 2013 een regionaal transitiearrangement Zuid Limburg opgesteld waarbij een garantie wordt afgegeven voor 80% van het budget 2012. In december 2013 is er een reorganisatieplan opgesteld met als doelstelling om 20% kosten te reduceren, hiermee is tevens vastgesteld dat de gevraagde zorgcontinuïteit problematisch is. Vanaf februari 2014 is met de gemeenten en provincie gesproken over de voorwaarden om deze continuïteit te garanderen, hieruit zijn wederzijdse intenties uitgesproken.

Op basis van de reorganisatie en de uitgesproken intenties is vastgesteld dat de frictiekosten, de kosten die gemaakt moeten worden om de organisatie aan te passen aan de nieuwe situatie, € 6.657.125 bedragen.

Conform de wettelijke en geldende richtlijnen voor het opstellen van de jaarrekening zijn deze kosten als volgt gecategoriseerd:

Bestemmingsreserve frictiekosten	€ 3.000.000
Voorziening frictiekosten	€ 1.444.925
Kortlopende schulden	<u>€ 2.212.200</u>
	€ 6.657.125

De bestemmingsreserve is samengesteld uit verwachte frictiekosten welke op balansdatum niet exact bepaalbaar waren.

Risicoreserves

De risicoreserve JOH (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. 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. Eventuele tekorten en overschotten worden integraal hiermee verrekend.

Voorzieningen

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

Voorziening groot onderhoud

De voorziening voor groot onderhoud is gevormd ter egalisatie van de kosten van planmatig groot onderhoud voor de jaren 2014 tot en met 2020

In 2011 is het lange termijn huisvestingsplan vastgesteld met daaraan verbonden een meerjaren onderhoudsplan. Gezien de veranderingen in de jeugdzorg is in december 2013 gestart met het opstellen van een Strategisch Vastgoedplan. Dit ter vervanging van het lange termijn huisvestingsplan uit 2011. Op basis hiervan, gecombineerd met de opstelling van de meerjarenonderhoudsplan is de omvang van de voorziening groot onderhoud per 31-12-2013 vastgesteld.

Specifiek hierbij is dat door verandering van huisvesting binnen VOH de volledige voorziening groot onderhoud is vrijgevallen. Voor AMV geldt dat voor de bestaande huisvesting er geen groot onderhoud is gepland voor de bestaande huisvesting en dat zodoende ook deze voorziening is vrijgevallen.

Voorziening pensioenen

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

Voorziening wachtgelden

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%. Tot en met 2013 zijn de jaren 2010, 2011 en 2012 afgerekend.

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. vertrekansen. De gehanteerde rentevoet is 3% en de geschatte prijscorrectie 3% op jaarbasis. De vorming van deze voorziening wordt uitgespreid over de jaren 2013 tot en met 2021.

Voorziening frictiekosten 2013

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 (zie bestemmingsreserve frictiekosten). De verplichtingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde aangezien zij binnen korte tijd betaald gaan worden.

Voorziening Putepeel

In 2012 is gestart met het samenvoegen van alle woonlocaties van VOH tot één locatie Putepeel. In de loop van de tijd is meer inzichtelijk geworden dat een voorziening voor een verlieslatend contract nodig is. Deze voorziening is gekwantificeerd op een bedrag van € 529.260.

Voorziening herstelkosten panden

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

Langlopende schulden

Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Egalisatiefonds investeringssubsidies

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

Waarborghypotheek

Hieronder zijn verantwoord de waarborghypotheek die betrekking hebben op gebouwen die onder de oude bouwsubsidieregeling zijn verkregen.

Vlottende passiva

Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

EXPLOITATIE

De kosten en opbrengsten worden toegerekend conform het "matchingbeginsel", dus aan het boekjaar waarop deze kosten en opbrengsten betrekking hebben.

Baten

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

Pensioenen

Xonar heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen welke afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De regeling is ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2013 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 109% (bron: www.pfzw.nl d.d. 16 juni 2014). Xonar heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Xonar heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde-bijdrage-regeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Exploitatieresultaat

Dit is het resultaat van de totale opbrengsten en kosten in het boekjaar, rekening houdend met bijzondere baten en lasten.

Door de huidige wet- en regelgeving voor het opstellen van de jaarrekening was het niet mogelijk om alle frictiekosten onder te brengen als voorziening of als kortlopende schuld en is een deel van deze kosten gecategoriseerd als bestemmingsreserve. Waren de frictiekosten wel volledig ten laste gegaan van het resultaat, dan was het resultaat € 4.091.680 negatief geweest. Het eigen vermogen zou hierdoor € 2.563.882 en de voorziening frictiekosten € 4.684.925 bedragen. Bij het categoriseren van deze kosten was niet zozeer de bepaling van of dat deze kosten gemaakt moeten worden, maar meer de bepaling van omvang en het tijdstip van besluitvorming en uitvoering.

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 hulpvorm.

De overheadkosten zijn toegerekend op basis van Fte, M2 e.d.

Subsidie oplossen vastgoedproblematiek

Bij de positie "subsidies overig" is een opbrengst opgenomen van € 3.500.000 uit hoofde van de subsidieverstrekking ten behoeve van de oplossing van de vastgoedproblematiek. Deze is verstrekt door de provincie Limburg.

Conform de subsidievoorschriften en onderliggende aanvraag heeft de besteding van deze subsidie als volgt plaatsgevonden:

Inhaalafschrijvingen, verantwoord onder de positie "Huisvestingskosten"	€ 2.052.729
Kosten voor verplaatsing locaties opgenomen als kort lopende schuld	€ 1.447.271

Toelichting op de balans per 31 december 2013 (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>
Boekwaarde per 1 januari 2013:					
Aanschafwaarde	663.813	13.035.477	2.111.140	6.141.060	21.951.488
Cumulatieve afschrijvingen		-7.382.178	-1.420.997	-4.982.898	-13.786.073
Boekwaarde	663.813	5.653.299	690.143	1.158.162	8.165.417
Mutaties in het boekjaar:					
Investeringen		-189.295	77.347	499.420	387.472
Afschrijvingen		-3.973.242	-149.861	-451.887	-4.574.990
Desinvesteringen	-18.198	-294.016	-21.274	-24.200	-357.687
Afschrijvingen desinvesteringen		97.417	9.886	24.200	131.503
Totaal mutaties	-18.198	-4.359.135	-83.902	47.533	-4.413.702
Boekwaarde per 31 december 2013:					
Aanschafwaarde	645.615	12.552.166	2.167.213	6.616.280	21.981.274
Af: cumulatieve afschrijvingen		-11.258.002	-1.560.972	-5.410.585	-18.229.559
Boekwaarde	645.615	1.294.164	606.241	1.205.695	3.751.715

Eigendom

De activa zijn juridisch en economisch eigendom van XONAR. Het deel van de gebouwen, dat gefinancierd is via de "oude bouwsubsidieregeling", 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 bouwsubsidieregeling" zijn per saldo niet geactiveerd. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

Nieuwe bouwsubsidieregeling

100% bouwsubsidie VWS (diverse panden)	€ 1.323.215
100% bouwsubsidie VWS (pand Groenenscheldtcomplex)	€ 433.142
Totaal	€ 1.756.357

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.

Vlottende activa

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2013	31-12-2012
Subsidies	0	87.077
Overige vorderingen	878.561	607.027
Overlopende activa	433.102	387.556
Totaal	1.311.663	1.081.660

Inzake de overige vorderingen is een voorziening voor dubieus opgenomen ter hoogte van € 58.461. Deze voorziening is in mindering gebracht op de bestaande vorderingen.

Onder de overlopende activa zijn vooruitbetaalde bedragen verantwoord.

Liquide middelen

	31-12-2013	31-12-2012
Banken / Kassen	21.863.347	19.322.369
Totaal	21.863.347	19.322.369

De liquide middelen staan ter vrije beschikking voor een bedrag van € 15.363.347. Het overige bedrag bestaat uit een drietal deposito's ad € 6.500.000 met een einddatum van november en december 2014.

PASSIVA

Eigen vermogen

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

Algemene reserves				
Stand per 1 januari 2013				68.669
Mutaties				0
Stand per 31 december 2013				<u>68.669</u>
Risicoreserves				
	Jeugd en Opvoedhulp	Vrouwen- opvang en hulpverlening	Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen	Totaal
Stand per 1 januari 2013:	4.169.019	89.937	164.460	4.423.416
Resultaat 2013	-1.749.055	-127.797	188.649	-1.688.203
Dotatie algemene reserve	0	0	0	0
Stand per 31 december 2013:	<u>2.419.964</u>	<u>-37.860</u>	<u>353.109</u>	<u>2.735.213</u>
Bestemmingsreserves				
	Gebouwen	Frictiekosten		Totaal
Stand per 1 januari 2013	2.163.477			2.163.477
Resultaatbestemming 2013	-2.163.477	3.000.000		836.523
Stand per 31 december 2013	<u>0</u>	<u>3.000.000</u>		<u>3.000.000</u>
Totaal eigen vermogen per 31 december 2013				<u>5.803.882</u>

Resultaat 2013

- De mutatie in het eigen vermogen voortvloeiende uit reguliere subsidie-activiteiten ad €851.680 negatief is conform het voorstel voor de resultaatbestemming 2013; de resultaatbestemming is opgenomen onder de overige gegevens.

Voorzieningen

	Saldo		Onttrekking	Saldo	Looptijd
	01-01-2013	Dotatie	/ vrijval	31-12-2013	> 5 jaar
Groot onderhoud	1.632.952	87.500	1.300.377	420.075	0
Pensioenen	9.561		4.610	4.951	0
Wachtgelden JOH	69.643		40.906	28.737	0
Wachtgelden AMV	24.790	34.717	22.081	37.426	11.463
Wachtgelden 1-regeling	5.525.716		2.060.938	3.464.778	402.741
Uitgestelde beloningen (jubilea-uitk.)	356.677		56.928	299.749	211.505
Friciekosten 2013	0	1.444.925		1.444.925	0
Ov. voorziening Putepeel	0	529.260		529.260	0
Ov. voorziening herstelkosten panden	185.000		20.000	165.000	0
Totaal	7.804.339	2.096.402	3.505.841	6.394.901	625.708

Van het eindsaldo is het kortlopend deel € 2.190.723, 1-5 jaar € 3.578.471 en >5 jaar € 625.708.

Conform beschrijving is er € 332.567 onttrokken aan de positie voorziening groot onderhoud. Daarnaast is voor de oplevering van Heerlerbaan er circa € 813.781 vrijgevallen uit deze voorziening.

De wachtgelden 1-regeling is voor een bedrag van € 1.018.235 afgenomen in verband met een berekeningswijze van de voorziening.

Leningen

	Waarborg hypotheken	Reguliere leningen
Hoofdsom per 1 januari 2013	3.645.128	6.474.939
Cumulatieve vrijval/aflossing t/m 2012	2.849.141	5.797.716
Vrijval/aflossing 2013	75.651	56.618
Stand per 31 december 2013	720.336	620.605
Kortlopende deel	0	54.041
Saldo per 31 december 2013	720.336	566.563

Het kortlopende deel van de schulden (reguliere leningen) is opgenomen onder de overige schulden. De aflossingsverplichting over de komende 5 jaar bedraagt ad € 292.284. Van de restanthoofdsom van de leningen heeft € 620.605 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)

Verstrekker	Gestelde zekerheden	rente %	Oorspronkelijk schuldbedrag	Res-terende looptijd in hele jaren	Saldo 31-12-2012	Aflossing 2013	Saldo 31-12-2013
F & C Nederlands	Gemeente Maastricht	8,125%	136.134	-	4.538	4.538	-
Bank Nederlandse Gemeenten	Gemeente Maastricht	6,110%	350.704	7	176.278	20.931	155.348
Bank Nederlandse Gemeenten	Gemeente Sittard-Geleen	8,520%	510.503	9	170.168	17.017	153.151
Bank Nederlandse Gemeenten	hypotheek	5,370%	96.655	17	43.495	2.416	41.078
F van Lanschot	hypotheek	5,700%	449.510	15	282.744	11.717	271.027
Totaal			1.543.506		677.223		620.605

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

	Saldo 01-01-2013	Subsidie	Vrijval aflossing	Saldo 31-12-2013
Egalisatiefonds investeringssubsidies	1.067.042		176.505	890.537

Vlottende passiva

Kortlopende schulden

	31-12-2013	31-12-2012
Belastingen en premies		
Loonbelasting en sociale premies	1.530.491	1.611.423
Pensioenpremies	220.327	244.254
Omzetbelasting	5.090	5.990
Totaal	1.755.908	1.861.667

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.

Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-2013	31-12-2012
Overige schulden en overlopende passiva		
Vakantiegelden en -dagen	1.401.017	1.421.823
Overige schulden	2.724.568	302.915
Overige overlopende passiva	5.805.079	6.511.202
Totaal	9.930.664	8.235.940

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

Onder overige overlopende passiva is € 2.212.200 opgenomen als kortlopende schuld in verband met de transitie van de jeugdzorg, beschreven in de paragraaf "Bestemmingsreserve frictiekosten". Het betreft hier kosten in verband met vertrek van personeelsleden.

Daarnaast is bij de overige overlopende passiva een schuld opgenomen van €1.447.271 inzake bestedingen voor de subsidie voor het oplossen van de vastgoedproblematiek.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Hypothecaire verplichtingen bouwsubsidieregeling

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 € 5.401.485 waarvan € 3.645.128 is gefinancierd op basis van de "oude" regeling en € 1.756.357 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 blijvende deel bedraagt ultimo 2013 derhalve € 1.756.357 (zie ook de toelichting bij de materiële vaste activa en de leningen).

Bankgaranties

Aan XONAR zijn een tweetal bankgaranties verstrekt, ten behoeve van huurcontracten onroerend goed, met een gezamenlijke waarde van € 19.860,68.

Pand Severenstraat

Bij de overdracht in 1994 zijn bijzondere afspraken gemaakt: bij verkoop van het terrein zullen boekwinsten voor een deel terugbetaald moeten worden aan de Groenenscheldt Stichting, conform de formule die destijds is afgesproken.

Subsidie vastgoed problematiek

In 2013 is er een subsidie verstrekt door de provincie ten behoeve van het oplossen van het vastgoedproblematiek. Er is een maximale subsidie verstrekt van € 3,5 miljoen, terwijl er een aanvraag is ingediend van maximaal € 6,27 miljoen. Het verschil van € 2,77 miljoen dient uit eigen middelen bekostigd te worden. Deze kosten zijn in 2011 reeds genomen in verband met het uitvoeren van een impairment van € 2,3 miljoen.

In de subsidieverordening is opgenomen dat indien de werkelijke kosten lager zijn dan € 3,5 miljoen het verschil tussen de werkelijke kosten en het subsidiebedrag terugbetaald moet worden aan de provincie Limburg.

Pand Kalverhof

In 2013 is een pand aan het Kalverhof in Meerssen verkocht. Uit deze verkoop kunnen mogelijk nog kosten voortkomen.

Toelichting op de exploitatierekening over 2013 (In Euro's)

Baten

	Begroting 2013	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Subsidies			
Reguliere subsidies	39.486.332	43.597.098	39.022.723
Subsidie Vrouwenopvang	2.468.560	2.473.860	2.203.860
Subsidie COA	1.292.118	1.333.371	1.692.038
AWBZ	0	0	96.328
Overige subsidies	260.713	256.846	227.663
Totaal	43.507.723	47.661.175	43.242.612
Overige opbrengsten			
Cliëntenbijdragen	124.152	177.649,27	106.394
Huuropbrengsten	288.623	260.653,07	372.275
Bijzondere baten	352.695	685.564,54	929.176
Overige opbrengsten	363.500	908.681,64	802.394
Totaal	1.128.970	2.032.549	2.210.239

De reguliere subsidie van de provincie Limburg, COA en VO&H over 2012 is definitief vastgesteld.

De bijzondere baten ad € 685.566 betreffen de verkopen van de panden Wilmenweg 16, Ardennenstraat 19, Wallensgaard 21 en Gyselaar 77 welke transacties in 2013 zijn gerealiseerd.

De verkoopwinst is inclusief vrijval bouwsubsidies van Wilmenweg 16 €185.000, Ardennenstraat 19 €169.000, Wallensgaard 21 €173.000 en Gyselaar 77 €158.565.

Lasten

	Begroting 2013	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Personeelskosten			
Salariskosten	23.919.191	22.236.655	21.633.278
Sociale premies	3.583.646	3.290.465	3.351.657
Pensioenlasten	2.284.328	2.212.871	2.096.917
Studie/deskundigheidsbevordering	381.601	401.341	434.334
Personeel niet in loondienst	604.608	3.031.008	1.528.848
Dotatie voorziening personeel	0	433.195	-1.349.252
Overige personeelskosten	952.391	3.720.312	1.556.163
Totaal	31.725.765	35.325.847	29.251.945

De werkelijke personeelskosten zijn in 2013 ten opzichte van de begroting 2013 € 3.600.082 hoger.

Personeel niet in loondienst

Door de organisatorische wijzigingen in 2013 en deze in 2014 is besloten om een aantal vacatures in te vullen met personeel niet in loondienst. In totaal circa 30 FTE op jaarbasis waarbij circa 7 FTE overhead en 23 FTE direct zorgpersoneel. Tevens zijn er voor specialistische taken personeel niet in loondienst ingezet. Hierdoor zijn de kosten personeel niet in loondienst € 2.426.400 hoger dan begroot en zijn de salariskosten (inclusief sociale lasten en pensioenlasten) € 2.047.174 lager dan begroot.

Dotatie voorziening personeel

Door een forse onttrekking van voorzieningen voor personeel in 2012 stijgen de personele kosten 2013 verder ten opzichte van 2012. In de begroting 2013 was geen dotatie aan deze voorzieningen voorzien.

Overige personeelskosten

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

De werkelijke kosten waren in 2013 fors hoger dan begroot en de omvang in 2012. De reden komt voort uit regelingen en verplichtingen voortkomend uit het reorganisatieplan totaal € 3.657.125.

	Begroting 2013	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Huisvestingskosten			
Huren	505.726	426.591	450.121
Energie	965.644	766.873	657.736
Dotatie voorziening groot onderhoud	87.500	-314.054	307.500
Onderhoud accommodatie en terreinen	611.490	625.268	566.390
Rentelasten	60.823	29.004	48.069
Schoonmaakkosten	470.891	359.517	364.547
Afschrijvingen gebouwen en installaties	1.030.527	4.282.554	842.052
Verzekeringen	23.343	29.864	27.655
Overige huisvestingskosten	253.600	762.701	762.545
Totaal	4.009.544	6.968.318	4.026.615
Apparaatskosten			
ICT	1.539.313	1.326.397	1.272.383
Verzekeringen.	95.650	89.208	76.867
Kantoorkosten	315.575	299.820	308.553
Externe ondersteuning	1.455.368	905.097	632.728
Accountantskosten	47.800	70.960	77.081
Vervoermiddelen	81.900	56.628	66.708
Afschrijvingen ICT, inventaris en vervoermiddelen	5.704	4.877	4.504
Overige apparaatskosten	1.029.226	697.829	611.788
Totaal	4.570.536	3.450.816	3.050.612
Verzorgingskosten	5.063.406	4.800.423	4.842.635

In verband met wijziging vastgoedplan is er een vrijval van de voorziening groot onderhoud ad €401.554 gerealiseerd. Voor additionele impairments van de locaties Severenstraat, Zoetmanstraat, Mariënwaard, Heerlerbaan, Hoogveldlaan en Wyckergrachtstraat heeft er een inhaalafschrijving plaatsgevonden ad €3.378.205. Bij de overige huisvestingskosten is voor een verlieslatend contract van de locatie Putepeel, een voorziening gevormd ad €529.260.

Bezoldiging bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de instelling over het jaar 2013 is als volgt:

Naam	V. Schouten	J.P. Pijls
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	3-12-2012	1-5-2013
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	Nee	Ja
3 Zo nee: tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	13-mei-13	
4 Is deze gewezen bestuurder sindsdien nog in dienst van uw organisatie?	Nee	
5 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	4	2
6 Welke salarisregeling is toegepast?		3
7 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)		111%
8 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)		80.619
a. Waarvan: verkoop verlofuren		
b. Waarvan: nabetalingen voorgaande jaren		
9 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?		10.866
10 Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	104.846	100
11 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies		5.499
12 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)		9.563
13 Winstdelingen en bonusbetalingen		
14 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband		
15 Totaal bezoldiging (8 t/m 14, excl. 8a en b)	104.846	106.647
Toelichting:		

Tabel bezoldiging Raad van Toezicht

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2013 is als volgt:

	R. Coolen-Brakel	T. Mintjens	W. Lambriex	J. Haazen	J. van Eck	W. Dijkstra	J. Jacobs	L. Ruiters	R. Goffin	F. van Montfoort	
	1-1-2006	26-1-2006	26-1-2006	26-1-2006	21-6-2006	26-1-2006	1-5-2013	1-11-2013	1-11-2013	1-11-2013	
	Ja	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee	
1 Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het eerst in de huidige functie van toezichthouder Raad van Toezicht geweest?	10.681	5.934	7.120	5.934	3.560	8.901	4.747	1.187	1.187	1.187	
2 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de Raad van Toezicht geweest?	1.403	43	292					30			
3 Nevenfunctie(s)	523	328	552	169	6	657	328	92	92		
4 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, Wat is de totale som van de eventuele vaste en variabele onkostenvergoedingen)											
5 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies											
6 Voorzieningen ten behoeve van beloning											
7 Winstdelen en bonusbetalingen											
8 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	12.607	6.305	7.965	6.103	3.566	9.557	5.075	1.309	1.279	1.279	
9 Totaal bezoldiging (4 t/m 10)											
10											
11											
12											
Pagina											
De bezoldiging van de functionarissen die over 2013 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:											
	R. Coolen-Brakel	T. Mintjens	W. Lambriex	J. Haazen	J. van Eck	W. Dijkstra	J. Jacobs	L. Ruiters	R. Goffin	F. van Montfoort	J.P. Pijs
	1-jan-06	26-jan-06	26-jan-06	26-1-2006	21-6-2006	26-1-2006	1-5-2013	1-11-2013	1-11-2013	1-11-2013	1-5-2013
		1-11-2013		1-11-2013	1-7-2013						
1 Functionaris (functienaam)											V. Schouten
2 In dienst vanaf (datum)											3-12-2012
3 In dienst tot (datum)											
4 Deeltijdfactor (percentage)											111%
5 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	10.681	5.934	7.120	5.934	3.560	8.901	4.747	1.187	1.187	1.187	80619
6 Winstdelen en bonusbetalingen											80.619
7 Totaal beloning (5 en 6)	10.681	5.934	7.120	5.934	3.560	8.901	4.747	1.187	1.187	1.187	80.619
8 Werkgeversbijdrage sociale lasten											
9 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	1.403	43	292					30			100
10 Voorzieningen ten behoeve van beloningen											9563
11 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)											
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 11)	12.084	5.977	7.413	5.934	3.560	8.901	4.747	1.217	1.187	1.187	90.282
12 Beloning 2012	10.681	7.120	7.120	7.120	7.120	8.901					0
											18.573

6.2 Overige gegevens

Resultaatbestemming 2013

(In Eur.)

Het resultaat ad. €851.680 negatief wordt als volgt bestemd:

- Toevoeging € 3.000.000 aan bestemmingsreserve frictiekosten J & O
- Onttrekking € 2.163.477 aan bestemmingsreserve gebouwen
- Onttrekking € 1.749.055 aan het risicoreserve J & O
- Onttrekking € 127.797 aan het risicoreserve VOH
- Toevoeging € 188.649 aan het risicoreserve AMV

Overige activiteiten 2013

In 2013 waren er geen resultaten uit overige activiteiten.

Mutatie risicoreserve

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

Een uiteenzetting van de resultaten per onderdeel is opgenomen in het overzicht 'Uitsplitsing exploitatie over 2013 naar financieringsvorm'.

Exploitatie JenO over 2013: naar zorgeenheden en zorgaanspraken

(In Euro's)

EXPLOITATIE JOH 2013: ZORGEENHEDEN & ZORGAANSPRAKEN						
<i>In Eur.</i>						
Zorgeenheden JOH						
	Aantal zorgeenheid en beschikking 2013	prijs per ZE	Bedrag A	Aantal zorgeenheid en realisatie 2013 (1)	prijs per ZE	Bedrag B
Dag- en nachthulp	255	61.215	15.609.776	255	61.215	15.609.776
Pleegzorg	520	13.522	7.031.344	520	13.522	7.031.344
Dagbehandeling	222	34.475	7.653.481	222	34.475	7.653.481
Geïndiceerd ambuland			15.050.802			15.050.802
Overig			-3.801.033			-3.801.033
Totaal	997		41.544.369	997		41.544.369
<p>Door de Provincie is een totaalbudget toegekend van €45.044.369. Het verschil van €3.500.000 zijn eenmalige gelden voor vastgoedproblematiek. Hiervan is reeds €2.052.729 verantwoord als extra afschrijving verzamellocaties. Tevens zal er nog een bedrag ad €2.850.017 terugbetaald worden aan de Provincie. Dit bedrag is opgenomen onder de "overige overlopende passiva".</p>						
Artikel 15, lid 4a Subsidieverordening Zorgaanbieders Provincie Limburg						
Bedrag A	41.544.369					
95% van bedrag A	39.467.151					
Bedrag B	41.544.369					
Bedrag C (=A-B)	-2.077.218 Bedrag C is negatief: geen verrekening					
<p><i>Bedrag C is negatief: geen verrekening</i> <i>Bedrag C is gelijk aan nul: geen verrekening</i> <i>Bedrag C is positief: verrekening met Provincie Limburg</i></p>						
(1) Aantal zorgeenheden realisatie is als volgt berekend: aantal zorgeenheden conform beschikking 2010 vermenigvuldigd met gerealiseerd bezettingspercentage over 2010;						
Doorstroom JOH						
Gerealiseerde produktie in verslagjaar:	2012	2013				
Aantal jeugdigen in zorg op 1 januari	1558 (1577)	1603 (1657)				
Instroom	1161 (1120)	1129 (1012)				
Uitstroom	1116 (1120)	1117 (1012)				
Aantal jeugdigen in zorg op 31 december	1603 (1657)	1615 (1657)				
<i>() raming 2012 en 2013</i>						

Opmaken en vaststelling jaarrekening

De Raad van Bestuur van de Stichting XONAR heeft de Jaarrekening 2013 opgemaakt in de vergadering van 23 juni 2014.

De Raad van Toezicht van de Stichting XONAR heeft de jaarrekening 2013 vastgesteld in de vergadering van 23 juni 2014.

J.P. Pijls

R.J.W.M. Coolen van Brakel

W.M. Lambriex

J.C.M. Jacobs

L.C.P. Ruiters

R.E.A. Goffin

F.E.W.M. van Montfoort

Deloitte Accountants B.V.
Amerikalaan 110
6199 AE Maastricht Airport
Postbus 1864
6201 BW Maastricht
Nederland

Tel: (088) 2882888
Fax: (088) 2889904
www.deloitte.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Xonar te Maastricht.

Wij hebben de in de jaarverantwoording 2013 onder hoofdstuk 6 opgenomen jaarrekening 2013 van Stichting Xonar te Maastricht gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013 en de exploitatierekening over 2013 met de toelichting, waarin opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven' en de richtlijnen zoals opgenomen in de Subsidieverordening van de provincie Limburg en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening en de naleving van die WNT-eisen van financiële rechtmatigheid mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, alsmede voor de naleving van de WNT-eisen financiële rechtmatigheid, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden.

Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen en de gebruikte WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Xonar per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven' en de richtlijnen zoals opgenomen in de Subsidieverordening van de provincie Limburg en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de jaarrekening 2013 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

Benadrukking van onzekerheid omtrent de continuïteit

Wij vestigen de aandacht op de onder de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de toelichting van de jaarrekening opgenomen continuïteitsveronderstelling, waarin de gevolgen uiteen zijn gezet die voortvloeien uit de beoogde implementatie van de Jeugdwet met ingang van 1 januari 2015.

Dit duidt op het bestaan van een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteitsveronderstelling van de jeugdzorginstelling. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Tevens zijn wij nagegaan dat het verslag van het bestuur, zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Maastricht Airport, 23 juni 2014

Deloitte Accountants B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

P.G.M. Retra AA