Aan de gemeenteraad

RAADSVOORSTEL

Bijdrage herstelplan Xonar

KORTE SAMENVATTING

Als uw raad instemt met dit voorstel wordt er door de 16 samenwerkende gemeenten in Zuid-Limburg een incidentele financiële bijdrage aan XONAR verstrekt van maximaal € 8,0 mln. Het aandeel van gemeente Eijsden-Margraten hierin bedraagt maximaal € 97.561. Met deze financiële bijdrage wordt XONAR in staat gesteld om haar herstelplan uit te voeren en zo te komen tot een duurzaam gezonde bedrijfsvoering waarmee in de toekomst fluctuaties in omzet kunnen worden opgevangen.

TOELICHTING

AANLEIDING

9 december 2022 hebben de portefeuillehouders van 16 samenwerkende gemeenten in Zuid-Limburg een herstelplan van Xonar ontvangen als een vertrouwelijk document. Dat herstelplan bestaat uit te nemen acties en een financiële bijdrage ten behoeve van duurzaam herstel van bedrijfsvoering van Xonar. Uw raad hebben wij per brief van 26 april jl. hierover geïnformeerd.

Op 6 juni 2023 hebben de 16 samenwerkende gemeenten in Zuid-Limburg van stichting XONAR (hierna: XONAR) het verzoek gekregen om een incidentele financiële bijdrage te verstrekken ten behoeve van duurzaam herstel van haar bedrijfsvoering om zo zorgcontinuïteit te kunnen bieden (zie bijlage 1).

MOTIVERING

Stichting XONAR is een belangrijke, grote aanbieder van jeugdhulp in de hele regio Zuid-Limburg. Door het uitvoeren van het herstelplan inclusief de bijdragen van gemeenten hieraan kan de jeugdhulp aan ca. 2.500 jongeren en hun gezinnen per jaar in onze regio nu en in de toekomst worden voortgezet.
De financiële situatie van XONAR is – net als bij andere grote jeugdzorginstellingen in het land - sinds de stelselwijziging in 2015 achteruitgegaan. Sinds 2019 maakt XONAR jaarlijks verlies. Tot en met 2022 konden deze verliezen nog binnen het weerstandsvermogen worden opgevangen, maar vanaf 2023 lukt dat niet meer. In 2022 zakte de solvabiliteit onder de norm van 20% en is de landelijke Jeugdautoriteit5 betrokken geraakt. M.i.v. 2023 staat de liquiditeit onder druk. De oorzaken voor de financiële problematiek bij XONAR zijn op hoofdlijnen:

- ✓ Inefficiënties in aansturing en organisatie-inrichting door o.a. een complex portfolio van zorg en een relatief hoog aantal managementlagen in de organisatie;
- ✓ Hogere overheadkosten dan is opgenomen in de tarieven die XONAR ontvangt;
- ✓ Hogere inzet van uren per zorgaanbod/cliënt dan is opgenomen in de tarieven door onder meer het ontbreken van sturing op deze inzet en relatief weinig productieve uren per FTE vergeleken met wat gangbaar is in de sector;
- ✓ Relatief veel complexe problematiek die niet goed past binnen de gemiddelde tarieven;

- ✓ Te hoge zorgpersoneelskosten per FTE o.a. door een CAO die sneller is gestegen dan de tarieven, een hoger ziekteverzuim en hogere inhuur van personeel (ZZP) dan verondersteld in de tarieven;
- ✓ Niet volledig vergoede activiteiten waaronder vervoerskosten en niet-declarabele personeelsinzet voordat er met gemeenten overeenstemming is over de benodigde inzet.
- ✓ Weinig risicospreiding doordat XONAR vrijwel volledig afhankelijk is van inkomsten van gemeenten vanuit de Jeugdwet zonder andere financieringsstromen zoals Wet langdurige zorg (Wlz) of Zorgverzekeringswet (Zvw).

XONAR heeft haar verzoek aan de jeugdregio gesteld vanuit de zorgelijke financiële positie waarin zij zich bevinden. Wanneer de financiële situatie van een jeugdhulpaanbieder zorgelijk is, treedt conform landelijke afspraken in het convenant 'Bevorderen continuïteit jeugdhulp' een draaiboek4 in werking. In dit draaiboek zijn de verantwoordelijkheden van aanbieder, jeugdautoriteit en jeugdzorgregio beschreven gericht op het bieden van zorgcontinuïteit. Onder continuïteit van jeugdhulp wordt in dit kader verstaan dat elke jeugdige passende hulp ontvangt zolang dat nodig is, en dat deze hulp, indien deze niet bij de huidige aanbieder gecontinueerd kan worden, gecontroleerd wordt overgedragen. Het (zo mogelijk) behoud van behandelaar/cliënt wordt hier ook onder verstaan. De situatie rond XONAR is op basis van het draaiboek ingeschaald in trede 3: 'zorgelijk'.

Op basis hiervan heeft XONAR de opdracht gekregen om een herstelplan op te stellen om zo te komen tot een duurzaam herstel voor de organisatie. Ook is vanuit trede 3 (zorgelijk) een regievoerder aangesteld en is een werkgroep gestart om als regio betrokken te zijn bij het herstelplan en de besluitvorming hierover voor te bereiden. De Jeugdautoriteit neemt deel in deze werkgroep.
Dit voorstel is het resultaat van een intensief traject dat XONAR met de samenwerkende gemeenten heeft doorlopen nadat medio 2022 duidelijk werd dat er sprake was van een zorgelijke financiële situatie met een te laag financieel rendement. Onder een gezonde bedrijfsvoering wordt verstaan een reële meerjarenbegroting die een rendement van minimaal 2% laat zien zodat schommelingen in omzet en onvoorziene tegenvallers in de bedrijfsvoering kunnen worden opgevangen.

Bedoeling is dat het plan op de middellange termijn moeten leiden tot duurzaam herstel van de organisatie. Onderdeel hiervan is het overdragen van verlieslatende onderdelen zoals Medisch Kinderdagverblijf (MKD), gespecialiseerde dagbehandeling DB Xtra, een deel van de leefhuizen (krimp van ca. 50%) en de deelname aan JENS. De continuïteit van zorg zou moeten worden gegarandeerd door andere aanbieders, met zoveel als mogelijk behoud van de relatie behandelaar-cliënt. Daarnaast krimpt XONAR naar een organisatie met minder managementlagen waarin meer gestuurd wordt op doelmatigheid van zorginzet. Bijlage 6 informeert u hierover.

RELATIE MET BESTAAND BELEID EN STRATEGISCHE VISIE / INTEGRALITEIT

Programma 1 Mens&Samenleving.

De gemeente is wettelijk verplicht jeugdhulp te bieden aan haar inwoners en te zorgen voor continuïteit daarvan. Xonar levert de wettelijk verplichte jeugdhulp.

PROCES VAN BURGERPARTICIPATIE

Niet van toepassing. Hier gaat het om bedrijfsvoering en vertrouwelijke financiële stukken van Xonar.

FINANCIËLE ASPECTEN

In totaliteit verzoekt XONAR de jeugdhulpregio Zuid-Limburg om een incidentele financiële bijdrage van max. € 8,0 mln. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

a. Frictiekosten: € 1,9 mln.
b. Reorganisatiekosten: € 2,4 mln.
c. Transitiekosten personeel: € 3,7 mln.

Totaal regio Zuid-Limburg € 8,0 mln.

Het aandeel van Eijsden-Margraten is € 97.561, dat is 1% van het totale bedrag.

Ad a. De hulpvormen Medisch Kinderdagverblijf (MKD) en gespecialiseerde Dagbehandeling (DB

Xtra) en een aantal kleinere onderdelen zijn voor XONAR structureel verlieslatend en worden daarom overgedragen. Daarnaast wordt een deel van de leefhuizen afgestoten. Tijdens de overgangsperiode (geen nieuwe instroom) is er sprake van leegstand door onvolledige bezetting. De kosten om de continuïteit van zorg voor de bestaande cliënten tijdens deze 'leegloopperiode' te borgen bedragen € 0,8 mln. voor MKD, € 0,5 mln. voor DB Xtra en € 0,6 mln. voor de leefhuizen.

Ad b. De reorganisatiekosten bestaan voornamelijk uit inzet van externe expertise voor het opstellen van het herstelplan zoals de interim-bestuurder, juridische en financiële expertise.

Ad c. Transitiekosten af te bouwen en over te dragen personeel (in totaal ca. 131 FTE). Om personeel dat afscheid moet nemen van XONAR te behouden voor de sector wordt samengewerkt met andere jeugdhulpinstellingen in de regio met als doel personeel zoveel mogelijk te herplaatsen binnen de sector.

De bijdrage wordt aan XONAR verstrekt op basis van gerealiseerde kosten waarbij deze het genoemde maximum van € 8 mln. niet mogen overschrijden. Hierop zal een voorschot verstrekt worden van 70%.

Conform het draaiboek Continuïteit Jeugdhulp is de verdeelsleutel voor de bijdrage van de 16 gemeenten vastgesteld op basis van het aantal jongeren in zorg per peildatum 1 juli 2022. Deze peildatum is vastgesteld op het moment dat bekend werd dat er sprake zou zijn van een herstelplan en een mogelijke financieringsvraag.

UITVOERING EN EVALUATIE

Bedoeling is dat het plan op de middellange termijn moeten leiden tot duurzaam herstel van de organisatie. Onderdeel hiervan is het overdragen van verlieslatende onderdelen zoals Medisch Kinderdagverblijf (MKD), gespecialiseerde dagbehandeling DB Xtra, een deel van de leefhuizen (krimp van ca. 50%) en de deelname aan JENS. De continuïteit van zorg zou moeten worden gegarandeerd door andere aanbieders, met zoveel als mogelijk behoud van de relatie behandelaar-cliënt. Daarnaast krimpt XONAR naar een organisatie met minder managementlagen waarin meer gestuurd wordt op doelmatigheid van zorginzet. Bijlage 4 informeert u hierover.
Gemeenten hebben bij de financiële bijdrage een aantal randvoorwaarden gesteld waaraan uitvoering zal worden gegeven:

- ✓ De Jeugdautoriteit onderschrijft de gekozen koers voor het uitvoeren van het herstelplan;
- ✓ Structurele monitoring van de uitvoering van het herstelplan en de bedrijfsvoering van XONAR op basis van periodiek door XONAR aan te leveren voortgangsinformatie die voorgelegd aan gemeenten en de Jeugdautoriteit, zie bijlage 4. Transparantie is nodig om met vertrouwen aan herstel te werken;
- ✓ Instemming bij het functieprofiel van de nieuwe bestuurder van XONAR zoals dat door de Raad van Toezicht zal worden opgesteld en advies bij de uiteindelijke benoeming;
- ✓ De Jeugdautoriteit neemt kennis van de onderzoeksvragen en uitkomst van het zorgvuldigheidsonderzoek (due diligence) naar een mogelijke fusie van XONAR met de Mutsaersstichting. Als de situatie daar aanleiding toe geeft zal de Jeugdautoriteit opschalen.
- ✓ Daarnaast is er afhankelijk van de fusievorm toestemming van gemeenten nodig om bestaande contracten over te laten gaan op de gefuseerde organisatie. Gemeenten kunnen hier (redelijke) voorwaarden aan verbinden.
- ✓ Daarnaast zal periodiek bestuurlijk overleg met XONAR gevoerd worden door een vertegenwoordiging van de 16 gemeenten waarbij de financiële stand van zaken en de voortgang van het herstelplan besproken worden.

Het college van Eijsden-Margraten

De Gemeentesecretaris, De voorzitter,

Drs. M.A.G. Gerits Mr. A.P. Krijnen

gemeente
eijsden-margraten

RAADSBESLUIT

De raad van de gemeente Eijsden-Margraten

gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders;

gelet op de behandeling in de Dialoogvergadering Samenleving;

BESLUIT

Instemmen met een eenmalige, financiële bijdrage van maximaal € 97.561 aan stichting XONAR om de zorgcontinuïteit voor onze jeugdigen veilig te stellen.

Aldus besloten in de openbare vergadering van 26 september 2023.

De griffier, De voorzitter,

Mr. M.G.A.J.T. Verbeet Mr. A.P. Krijnen

We vragen €8 miljoen incidentele steun van G16

Onderwerp	Toelichting	Onderbouwing	Bijdrage	Plafondbedrag[1]
Frictiekosten	Frictiekosten ontstaan doordat XONAR de verantwoordelijkheid neemt voor continuïteit van zorg voor bestaande cliënten. Hierdoor kan de dienstverlening in de transitieperiode minder efficiënt worden uitgevoerd. Natuurlijke uitstroom van bestaande cliënten zal immers niet gepaard kunnen gaan met instroom van nieuwe cliënten	Een leegstandvergoeding om Bijdrage in 2023 de zorgcontinuïteit van bestaande MKD cliënten te waarborgen	€0,8m	Ja
		Een leegstandsvergoeding voor de hulpvorm DB Xtra, waarvan afscheid wordt genomen, maar in 2023 wel de zorgcontinuïteit gewaarborgd wordt voor bestaande cliënten	€0,5m	Ja
		Leegstandvergoeding voor Leefhuizen, waarvan afscheid wordt genomen in 2023, maar waarvan wel de zorgcontinuïteit van cliënten reeds in zorg wordt gewaarborgd	€0,6m	Ja
Reorganisatiekosten	Ondersteuningskosten	O.a. inhuur personeel t.b.v. herstelplan (inhuur interim-bestuurder), inhuur externe partij t.a.v. herstelplan, juridische bijstand)	€1,9m	Ja
Transitiekosten:	Eenmalige subsidie in kader van behoud van banen in jeugdzorg. We willen dit gaan vormgeven waardoor medewerkers o.a. kunnen worden herplaatst bij andere jeugdzorginstellingen	Kosten boventallig personeel MKD (indicatie FTE's 25)	€1,1m	Ja
		Kosten boventallig personeel DB-Xtra (indicatie FTE's 15,64)	€0,6m	Ja
		Kosten boventallig personeel Leefhuizen	n.v.t. ivm hoge inzet ZZP	Ja
		Kosten boventallig personeel overhead (indicatie FTE's 7,01)	€0,2m	Ja
Reorganisatiekosten i.v.m. uittreden JENS	Juridische bijstand		€0,5m	Ja
Transitiekosten i.v.m. uittreden JENS	Personele kosten	Kosten boventallig personeel (indicatie 83,64 FTE). De frictiekosten voor JENS K2/K3 zijn gebaseerd op de transitievergoeding zoals die in de CAO jeugdzorg vermeld staat. In de CAO jeugdzorg is afgesproken de rekenmethode 2016 hiervoor te gebruiken. De transitievergoedingen zijn gebaseerd op leeftijd, dienstjaren en salaris. Dit in verband met een 'overname onderneming'; daarbij wordt uitgegaan van het betalen van de transitievergoeding aan de overnemende partij, waarmee de anciënniteit en hogere lonen van de medewerkers afgekocht worden.	€1,8m	Ja
Totaal			**€8,0m**	

1) Met plafondbedrag wordt bedoeld dat er sprake is van een maximaal bedrag. De claim dient afgerekend te worden waarbij minder kosten terugvloeien naar de gemeenten.

Geheim



Continuïteit verzekerd

Juni 2023

Voor de Jeugdzorg in Limburg

Financieel addendum op het herstelplan

xonar

Disclaimer

- Voorliggende financiële update van het Meerjarenherstelplan (MJHP) *'Continuïteit verzekerd'* is opgesteld door XONAR met ondersteuning van PwC en in samenwerking met gemeenten. Dit document dient integraal gelezen te worden met het Meerjarenherstelplan (MJHP) *'Continuïteit verzekerd'* van december 2022
- Het Meerjarenherstelplan (met inachtneming van een aantal wijzigingen) en de voorliggende financiële update hebben de status van een *definitief besluit* van XONAR. We verkeren in een dynamisch proces waarin we de komende tijd vervolgbesluiten zullen nemen

Samenvatting (1/2)

Achtergrond van de financiële update

- XONAR is een specialistische aanbieder van jeugdzorg met een belangrijke rol in de regio Limburg. De organisatie biedt met ongeveer 600 medewerkers specifieke expertise en producten op 23 locaties aan ruim 2.500 unieke cliënten (in de eerste helft van 2022) gericht op onder andere autisme, trauma, crisis, alleenstaande minderjarige vreemdelingen en hulp bij opgroei- en opvoedproblemen
- Net als vele andere jeugdzorginstellingen staat XONAR er sinds de stelselwijziging in 2015 financieel steeds slechter voor. Sinds 2018 is het genormaliseerde nettoresultaat 1-3% negatief en ook neemt solvabiliteit steeds verder af (tot ca. -3% eind 2022). XONAR is in juli 2022 ingeschaald op trede 3 ('Zorgelijk') van het draaiboek 'Continuïteit jeugdhulp'. In mei 2023 heeft de jeugdautoriteit nogmaals indeling in trede 3 bevestigd
- Met inschaling in trede 3 volgt ook de verplichting voor een zorginstelling om een herstelplan op te stellen. Het herstelplan van XONAR 'Continuiteit Verzekerd' is in december 2022 gepresenteerd en gedeeld met verschillende belanghebbenden
- Sinds de presentatie van het herstelplan is het ziekteverzuim sterk gestegen (+~5%-punt), zijn de resultaten van de leefhuizen verslechterd door lagere tarieven voor leefhuizen 8 personen (i.p.v. 6 personen), en is er een toename in de inzet van PNIL als gevolg van verzuim en hoog verloop onder het vaste personeel. Hierdoor is er sprake van een hoger verlies dan verwacht in Q1 t.o.v. het MJHP
- Tevens is duidelijk geworden dat de gemeenten te kennen hebben gegeven dat het verkleinen van de groepsomvang van de leefhuizen (van 8 naar 6) vanuit inhoud wel wenselijk is maar vanuit de voorwaarden in de aanbesteding vooralsnog niet haalbaar is binnen het totale financiële budget van 'segment 2 wonen'.
- Inmiddels zijn we gestart met het verkennen van de uittreding van XONAR uit JENS zonder boetebeding. Daarnaast is in overleg met de gemeenten besloten tot het afstoten van 28 verlieslatende leefhuisplaatsen besloten.
- Ten slotte is in gesprek met belanghebbenden de keuze gemaakt om het Leer-werktrainingcentrum binnen 6 maanden vanaf mei de kans te geven om kostendekkend te worden. Als het product binnen deze termijn niet kostendekkend is stoppen we met het product
- Tegen deze achtergrond hebben de gemeenten een verzoek gedaan tot een financiële update van het herstelplan

Start operationeel herstel met Project P5

- Project P5 is het interne project binnen XONAR voor operationele verbetering. In april is project P5 gepresenteerd aan de medewerkers en direct daarna van start gegaan. Doelstelling van het project is het verbeteringspotentieel van €1.6m te realiseren zoals beschreven in het herstelplan.
- Voor 'Verblijf en Ambulant' worden we ondersteund door P5COM, een externe partner die het verbeterpotentieel in kaart heeft gebracht. Naast Verblijf en Ambulant betrekken we ook 3 specials bij de operationele verbetering: LWTC, VSM (Voorlichting-Selectie-Matching) en Dagbehandeling Autisme
- Onderdeel van project P5 is de schijf van 5 waarop wordt gestuurd op 5 KPI's; verzuim, bedbezetting, normering formatie, (over)productiviteit en geen beschikking = geen zorg

T.o.v. herstelplan zijn keuzes herijkt, kleine leefhuizen onhaalbaar, stoppen JENS haalbaar en is situatie operationeel slechter

Onderwerp	Oude aanname	Huidige stand van zaken / aanpassing aanname
Verkleining groepgsgrootte leefhuizen	Realiseren kostenbesparing door verkleinen groepen binnen leefhuizen van 8 kinderen naar 6 kinderen waarbij omzet gelijk bleef en inzet van personeel kon worden verlaagd	Omvang groepen leefhuizen blijft op 8 kinderen per groep (m.u.v. 1 groep die nu al is ingedeeld op capaciteit 6) waardoor dit product niet kostendekkend is voor elk leefhuis
JENS	Voornemen om uit de coöperatie te stappen en verder te gaan als onderaannemer tegen betere tarieven. Echter zijn we er vanuit gegaan dat dit niet mogelijk is	Voornemen is om per 1 januari 2024 uit coöperatie te stappen. Tot die tijd draagt XONAR zorg voor de continuïteit van zorg- en dienstverlening. Voornemen is tevens om te stoppen met verlieslatende activiteit K3
Portfoliokeuzes	We stoppen met LWTC	6 maanden doorgaan met LWTC en acties inzetten om het resultaat te verbeteren. De taakstelling is om <6 maanden kostendekkend te zijn dan wel op korte termijn perspectief erop te hebben
	We starten een nieuw product 'Begeleid Zelfstandig Wonen' waar bestaande cliënten van het te stoppen onderdeel ZT verblijf naar toe verhuizen	We bouwen ZT Verblijf af en bieden het uitsluitend nog aan voor bestaande cliënten via 'Begeleid Zelfstandig Wonen. Na natuurlijke uitstroom van cliënten stopt XONAR met het product 'Begeleid Zelfstandig Wonen"
Verslechtering operationele situatie	Verzuim blijft stabiel rond de 8%	Het huidig verzuim is ~12% en onze inzet is maximaal gericht op het terugdringen van verzuim
	Frictiekosten te stoppen producten MKD en DB Xtra (kosten voor doorbetalen personeel waar nog beperkt omzet tegenover staat) bedragen €1,2m	Huidige inschatting is dat deze frictiekosten maximaal ~€1,9m zijn. Hierin is €0,6m meegenomen i.v.m. frictiekosten t.a.v. het afstoten van 28 leefhuisplaatsen
Overheadreductie (minimale schaal)	Door verbeteringen (o.a. efficiency en juiste inzet personeel) was de aanname dat we €0,4m konden besparen en daarmee de overheadkosten verlagen naar 20%. Daarnaast was de aanname dat we de overhead gelijk konden afbouwen met de omzet (17% lagere omzet)	Nu door portfoliokeuzes de omzet met 32% afbouwt wordt besparing overhead lastiger door minimale schaal. Om een professionele en kwalitatieve organisatie te borgen achten wij het noodzakelijk om de overhead op een minimaal niveau te houden om dit te blijven realiseren. Hiermee kunnen wij voldoen aan de contractuele en kwalitatieve eisen zoals certificering en medezeggenschap

1) Jeugdzorg Nederland - Financiële analyse jeugdzorgorganisaties (okt 2020)

Leefhuizen (8p) maken verlies en kostenafbouw of dekkend tarief zijn geen optie, deels overdragen en afbouw PNIL wel

Optielandschap voor leefhuisplaatsen met negatief resultaat

De vernieuwde tarieven (sinds 1 januari 2023) voor leefhuisplaatsen in leefhuizen met 8 cliënten zijn dusdanig ontoereikend voor XONAR dat het continueren van deze zorg op de huidige manier niet levensvatbaar is

Optie 1

Continueren huidig portfolio met dekkende tarieven voor XONAR

✗

Geen optie

- De gemeenten hebben aangegeven dat zij geen hogere tarieven kunnen bieden om het product binnen XONAR kostendekkend te maken, vanwege het structurele effect binnen het financiële vierkant t.a.v. het gehele 'segment 2 wonen'
- Bij het continueren van alle leefhuisplaatsen blijft het operationeel resultaat voor leefhuizen negatief en verslechtert de liquiditeit van Xonar

Optie 2

Operationeel verbeteren d.m.v. passend maken van huidige zorg binnen tarief

✗

Geen optie

- Binnen de tariefberekening van de gemeente is 21,9 uur zorg per dag opgenomen, dit is niet passend voor 24/7-rooster waar ook overdracht van dienst dient plaats te vinden
- Vanuit deze kaders van de aanbesteding (normering en tarieven) voor losse leefhuizen zijn de maximale in te zetten FTE ontoereikend voor XONAR om de zorg duurzaam te waarborgen voor groepen met 8 cliënten met complexe problematiek
- Tevens zien we hoge PNIL-kosten binnen de leefhuizen door hoog verzuim en arbeidsmarktproblematiek

Optie 3

Overdragen van 28 leefhuisplaatsen

Besluit is om deze optie uit te voeren

- Xonar is penvoerder voor 'segment 2 wonen' (o.a. leefhuizen) voor de DVO Zuid Limburg, dus volledige sluiting is niet wenselijk
- Overdragen van 28 verlieslatende leefhuis-plaatsen en concentreren van eigen personeel in resterende leefhuizen om PNIL te reduceren is een van de oplossingsrichtingen voor negatieve exploitatie van deze zorgvorm
- XONAR behoudt 30 leefhuisplaatsen. Op deze manier blijven leefhuizen belangrijk onderdeel binnen het portfolio en waarborgen we de zorg voor deze kinderen, terwijl we de organisatie gezonder maken

Door portfoliokeuzes neemt XONAR afscheid van €17m omzet, verbetert resultaat met €1,3m en vermindert de complexiteit

Product	Keuze incl. rationale	Per datum	# cliënten	Implicaties			
				Omzet	Resultaat-verbetering[1]	Eenmalig	Cliënten
Dagbehandeling (MKD en DB Xtra)	**Stoppen** - huidig ontoereikend resultaat en verder verslechterende voorwaarden in 2023[2], maar wel de ambitie om zorg deels ambulant voort te zetten. Zorgt voor bestuurlijke en organisatorische complexiteit	2023	220	-€7,2m	+€0,1m[3]	• Verkoop panden: ~€6,7m • Reorganisatiekosten: ~€2,9m	• De hulpvormen MKD en DB Xtra stoppen. Kennis en expertise worden (deels) via ambulante hulp of door inzet in voorliggend veld ingezet
JENS	**Stoppen** - ontoereikend resultaat, bestuurlijke en organisatorische complexiteit	2024	179 (K3) n.v.t. (K2)	- €5,5m	+€0,4m	• Frictiekosten €2,3m	• Geleidelijke afbouw cliënten
ZT Verblijf	**Stoppen** - ontoereikend resultaat, bestuurlijke en organisatorische complexiteit en efficiëntere integratie in leefhuizen	2023	14	-€0,4m	+€0,1m		• Afbouw cliënten door natuurlijke uitstroom
Echtscheidingen-hulp	**Stoppen** - ontoereikend resultaat en bestuurlijke en organisatorische complexiteit	2023	69	-€0,4m	+€0,0m		• Huidige cliënten worden uitgediend
Kamers met Kansen	**Stoppen** - aflopen subsidie, minder gunstige voorwaarden in aanbesteding en beoordeling als non-core business en bestuurlijke en organisatorische complexiteit	31-12-2022	n.v.t.	-€0,1m	+€0,0m		• Partij die aanbesteding gegund krijgt kan cliënten en mogelijk medewerkers overnemen
Trauma Centrum Limburg	**Stoppen** - ontoereikend resultaat en bestuurlijke en organisatorische complexiteit	31-12-2022	n.v.t.	-€0,1m	+€0,0m		• Geen lopende trajecten voor XONAR, dus geen implicaties voor cliënten
Leefhuizen	**Afbouw –** leefhuizen hebben ontoereikend resultaat, overdragen van 28 leefhuisplaatsen biedt potentie voor operationeel herstel (afbouw PNIL)	2023	28	-€2,9m	+€0,6m	• Frictiekosten €0,6m	• Beschikbare capaciteit aanpassen op vraag
Totaal			**498**	**-€16,6m**	**+€1,3m[4]**		

32% van de totale omzet

Duurzame continuïteit van jeugdzorg in Limburg staat altijd voorop. *Dit betekent dat wij ons als systeemaanbieder in Limburg inzetten om samen met gemeenten en collega zorgaanbieders continuïteit te organiseren voor cliënten en belangrijke jeugdzorginfrastructuur in Limburg. Dit ligt ook ten grondslag aan het opstellen en uitvoeren van het plan: 'Continuïteit Verzekerd'. In de overgangsperiode gaan wij hier samen met gemeenten en collega zorgaanbieders zorg voor dragen.*

1) Resultaat is rendement na aftrek van 21% overheadkosten; 2) Verslechterende voorwaarden leiden naar verwachting tot ca. €1,6m slechter resultaat in 2023;
3) Resultaat is de optelsom van de onderliggende producten; 4) deze resultaatverbetering is de optelling van de portfoliokeuzes en dus excl. uitstappen JENS

We zijn gestart met Project P5 voor operationeel herstel met besparingsdoelstelling van €1,6m

	Onderdeel	Verbetermaatregel	Impact-inschatting t.o.v. realisatie 2022 (top-down)	Realisatie-mechanisme	Toelichting / acties
Primair proces	**Verblijf**	• Normeren en sturen op inzet op groepen • Instroom en bedbezetting • Passende vergoeding deeltijd pleegzorg	**€1,6m**	• Beschikbare capaciteit aanpassen op vraag • Passende vergoeding bij deeltijd pleegzorg • Hogere productiviteit (ambulant) waardoor aantal FTE kunnen worden afgebouwd	• Inzet P5COM i.s.m. intern projectteam t.b.v. borging, wekelijks monitoring door taskforce • Aanpassen roosters in lijn met kaders en cliëntbezetting • Inzetten op vermindering verzuim en binden, boeien en behouden eigen XONAR medewerkers • Zoveel mogelijk benutten van MBO'ers op de groepen (toepassen norm verantwoorde werktoedeling) • Borging verbeteringen in de lijn
	Ambulant	• Productiviteit • Toewijzingen / rechtmatigheid van zorg • Inkrimping VSM			• Inzet P5COM i.s.m. intern projectteam t.b.v. borging, wekelijks monitoring door taskforce • Kaders en randvoorwaarden om te komen tot 1300 productieve uren verduidelijken naar middenkader en medewerkers • Inrichten transparante monitoring(tool) die direct inzicht geeft aan medewerkers en middenkader • Borging verbeteringen in de lijn
Totale impact			**€1,6m**		

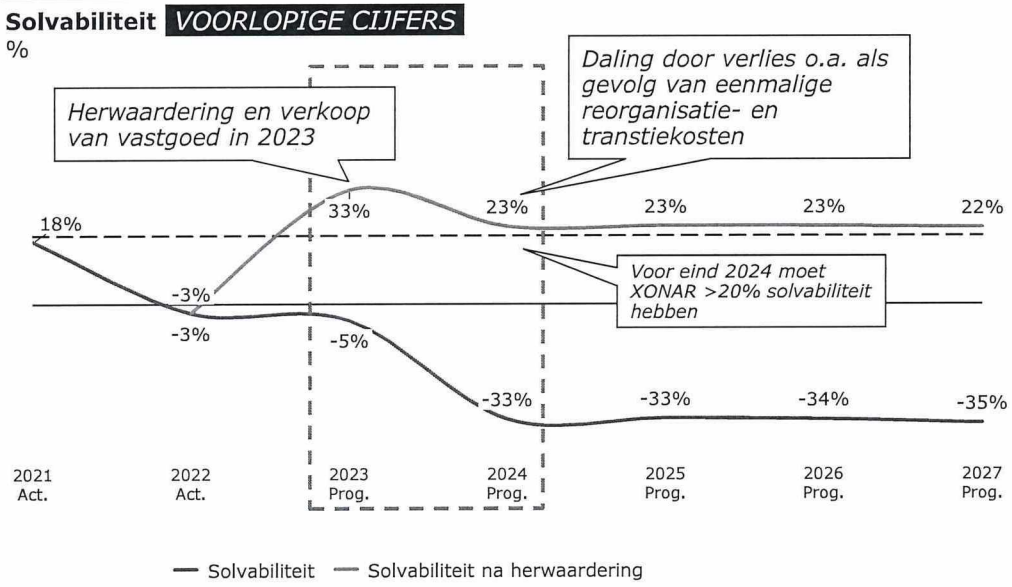
P5COM heeft de besparings-doelstelling van €1,6m gevalideerd

Aanpak project P5

- Voor Project P5 worden we ondersteund door P5COM, een externe partner die het verbeter-potentieel in kaart heeft gebracht
- Halverwege april is project P5 gepresenteerd aan de medewerkers en direct daarna is het project van start gegaan
- Onderdeel van Project P5 is de schijf van 5, waarop wordt gestuurd op 5 KPI's:
  1. Verzuim
  2. Bedbezetting
  3. Normering formatie
  4. (Over)Productiviteit
  5. Geen beschikking = geen zorg

Door verkoop en herwaardering van vastgoed verhogen we de solvabiliteit tot 33% in 2023, ruim boven de 20%-norm

Herwaardering en verkoop vastgoed leidt tot solvabiliteit van 33% in 2023 i.p.v. -5% zonder maatregelen



Tegelijkertijd is deze herwaardering gebaseerd op eenmalige boekhoudkundige stelselwijziging die kosten met zich meebrengt

- Vastgoed is nu gewaardeerd o.b.v. aanschafwaarde minus afschrijvingen
- Stelselwijziging naar actuele waarde geeft een eenmalige herwaardering van de Onderste Sittarderweg en de Severenstraat van €5,3m (o.b.v. taxatiewaarde per januari 2023)
- Voor een stelstelwijziging moet de accountant akkoord geven, de keuze moet duurzaam zijn (men mag niet binnen een korte termijn terug naar het oude stelsel) en de panden moeten periodiek (eens per 2-3 jaar) worden getaxeerd
- Om op de contractueel gewenste 20% solvabiliteit te komen is het overleg met de accountant over bovengenoemde stelselwijziging gestart. Tegelijkertijd is deze aanpassing zowel inhoudelijk als financieel geen oplossing voor de problematiek van XONAR (het brengt zelfs extra advies- en accountantskosten met zich mee) maar slechts een boekhoudkundige oplossing. Het is de vraag of deze uitgaven momenteel opportuun zijn gezien de huidige situatie
- In overleg met gemeente besloten dit bij jaarrekening 2023 toe te passen. Vanwege deze aanpassing en verwachte verkoop vastgoed stijgt de solvabiliteit
- Bij de berekening van de solvabiliteit zijn alle kosten voor de uitvoer van het herstelplan meegenomen. De bijdrage van de gemeente is niet meegenomen in de berekening

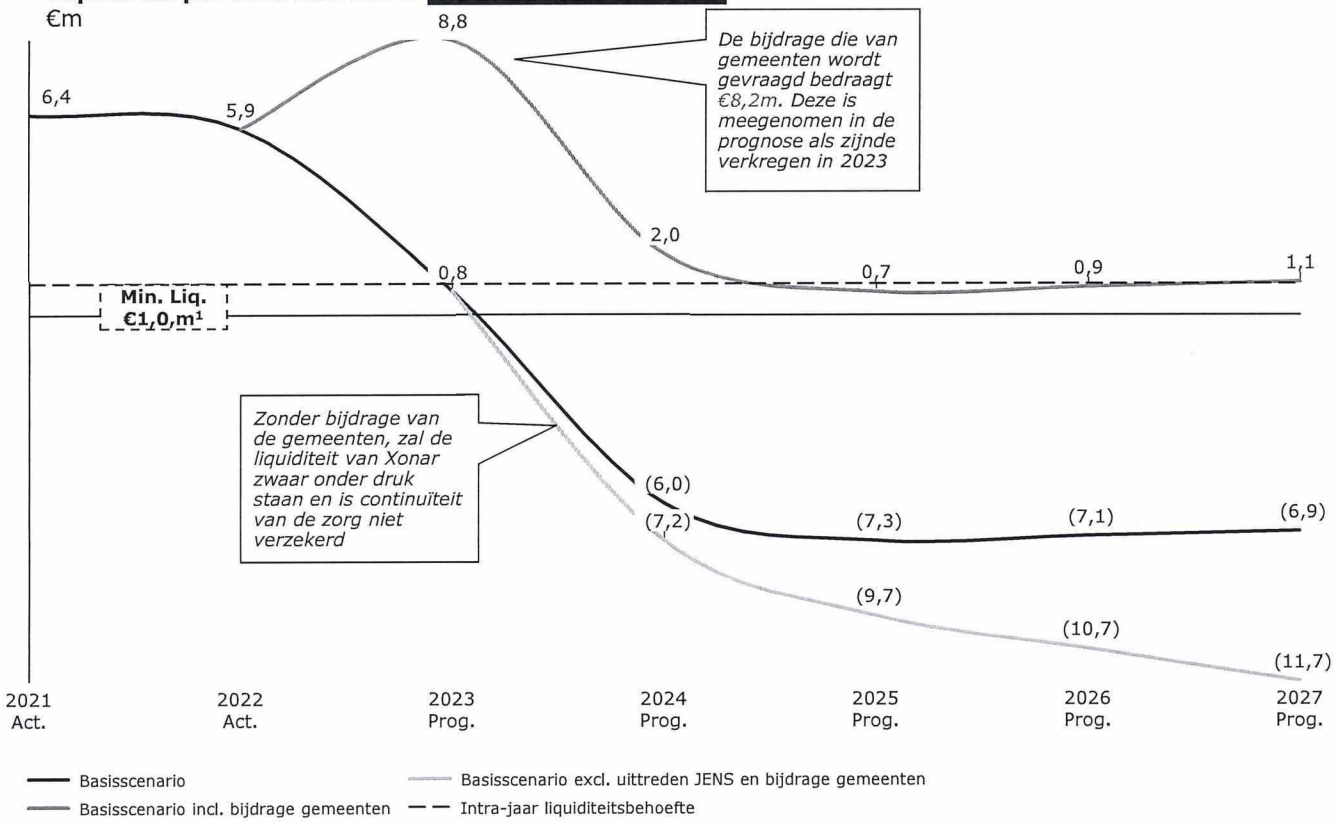
We vragen €8 miljoen incidentele steun van G16

Onderwerp	Toelichting	Onderbouwing	Bijdrage	Plafondbedrag[1]
Frictiekosten	Frictiekosten ontstaan doordat XONAR de verantwoordelijkheid neemt voor continuïteit van zorg voor bestaande cliënten. Hierdoor kan de dienstverlening in de transitieperiode minder efficiënt worden uitgevoerd. Natuurlijke uitstroom van bestaande cliënten zal immers niet gepaard kunnen gaan met instroom van nieuwe cliënten	Een leegstandvergoeding om Bijdrage in 2023 de zorgcontinuïteit van bestaande MKD cliënten te waarborgen	€0,8m	Ja
		Een leegstandsvergoeding voor de hulpvorm DB Xtra, waarvan afscheid wordt genomen, maar in 2023 wel de zorgcontinuïteit gewaarborgd wordt voor bestaande cliënten	€0,5m	Ja
		Leegstandvergoeding voor Leefhuizen, waarvan afscheid wordt genomen in 2023, maar waarvan wel de zorgcontinuïteit van cliënten reeds in zorg wordt gewaarborgd	€0,6m	Ja
Reorganisatiekosten	Ondersteuningskosten	O.a. inhuur personeel t.b.v. herstelplan (inhuur interim-bestuurder), inhuur externe partij t.a.v. herstelplan, juridische bijstand)	€1,9m	Ja
Transitiekosten:	Eenmalige subsidie in kader van behoud van banen in jeugdzorg. We willen dit gaan vormgeven waardoor medewerkers o.a. kunnen worden herplaatst bij andere jeugdzorginstellingen	Kosten boventallig personeel MKD (indicatie FTE's 25)	€1,1m	Ja
		Kosten boventallig personeel DB-Xtra (indicatie FTE's 15,64)	€0,6m	Ja
		Kosten boventallig personeel Leefhuizen	n.v.t. ivm hoge inzet ZZP	Ja
		Kosten boventallig personeel overhead (indicatie FTE's 7,01)	€0,2m	Ja
Reorganisatiekosten i.v.m. uittreden JENS	Juridische bijstand		€0,5m	Ja
Transitiekosten i.v.m. uittreden JENS	Personele kosten	Kosten boventallig personeel (indicatie 83,64 FTE). De frictiekosten voor JENS K2/K3 zijn gebaseerd op de transitievergoeding zoals die in de CAO jeugdzorg vermeld staat. In de CAO jeugdzorg is afgesproken de rekenmethode 2016 hiervoor te gebruiken. De transitievergoedingen zijn gebaseerd op leeftijd, dienstjaren en salaris. Dit in verband met een 'overname onderneming'; daarbij wordt uitgegaan van het betalen van de transitievergoeding aan de overnemende partij, waarmee de anciënniteit en hogere lonen van de medewerkers afgekocht worden.	€1,8m	Ja
Totaal			**€8,0m**	

1) Met plafondbedrag wordt bedoeld dat er sprake is van een maximaal bedrag. De claim dient afgerekend te worden waarbij minder kosten terugvloeien naar de gemeenten.

Voor voldoende liquiditeit is bijdrage gemeenten en ondersteuning strategische koers m.b.t. JENS noodzakelijk

Liquiditeit per eind december *VOORLOPIGE CIJFERS*



Basisscenario

Het basisscenario gaat uit van:

- Kosten herstelplan (-€1,1m)
- Reorganisatiekosten (-€1,8m)
- Verslechtering werkkapitaal door stoppen producten (-€4,7m)
- Verkoop vastgoed (+€6,7m)
- Wegvallen operationeel verlies JENS (+€1,6m)
- Verbetermaatregelen, reguliere investeringen, inhaalinvesteringen en de financieringskasstroom op basis van herstelplan

Basisscenario incl. bijdrage gemeenten

De aannames van het basisscenario (zie hieronder) + een €8,0m incidentele bijdrage van de gemeenten in 2023

Basisscenario excl. bijdrage gemeenten en excl. uittreden JENS

De aannames van het basisscenario exclusief het wegvallen van verliesbijdrage (€0,7m per jaar) en operationeel verlies van JENS (€0,4m per jaar) en bijdrage van de gemeenten. Dit scenario laat zien dat, als er niets gebeurt, er een flink liquiditeitstekort ontstaat waardoor Xonar niet zal kunnen voortbestaan

1) Minimale liquiditeit moet €1,0m zijn om intra-maand en intra-jaar schommelingen op te vangen