



Zó wil ik leven.

Jaarverslag 2015



Voorwoord

Hierbij bied ik het jaarverslag en de jaarrekening aan voor het boekjaar 2015, dat is geëindigd op 31 december 2015.

Wij beogen hiermee u aanvullende informatie te verstrekken over de jaarrekening om te verhelderen en tevens aan te geven hoe we tegen de toekomst aankijken.

In 2015 is Radar in staat geweest om impulsen te geven aan onze opdracht om de kracht van cliënten te versterken en is tevens ons (financiële) fundament versterkt.

De intentie van de aangekondigde maatregelen van de overheid loopt parallel met de missie en visie van Radar. Ondanks de terugloop aan financiële middelen zien we dit dan ook als een kans om steeds meer en steeds beter onze missie in al ons handelen centraal te stellen.

Velen hebben zich in 2015 voor onze opdracht ingezet. Ik dank eenieder die hier op welke manier dan ook aan heeft meegewerkt. In de contacten met cliënten ervaar ik iedere keer weer opnieuw, dat ons werk er toe doet. Ik zie er naar uit om met iedereen die zich betrokken voelt daaraan het komend jaar weer nieuwe waarde aan toe te voegen. Door elkaars kracht te versterken bouwen we aan een toekomst, waarin iedereen er toe doet.

Maastricht, 10 mei 2016

Frans Wilms
Raad van Bestuur

Daar waar dit jaarverslag niet in informatie voorziet, kunnen de volgende bronnen nader geraadpleegd worden:

www.radar.org

www.jaarverslagenzorg.nl



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
1. Profiel van de organisatie	4
2. Kernprestaties	5
3. Maatschappelijk ondernemen	6
4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap.....	7
5. Beleid, inspanningen en prestaties	10
6. Jaarrekening	27



1. Profiel van de organisatie

1.1 Algemene gegevens

Rechtspersoon	Radar
Adres	Randwijcksingel 35 6229 EG Maastricht
Telefoonnummer	088-350 5000
Kamer van Koophandel	14072124
E-mail adres	info@radar.org
Website	www.radar.org
Rechtsvorm	Stichting

1.2 Kernactiviteiten en werkgebied

Radar biedt ondersteuning bij wonen, werken en dagbesteding, leren en vrije tijd voor mensen met (verstandelijke) beperking.

Radar beschikt over de Wlz toelatingen verblijf en verblijf met behandeling. Tevens biedt Radar ondersteuning vanuit de WMO, Participatiewet en Jeugdwet.

De activiteiten van Radar zijn alle onderhevig aan transformatie als gevolg van wijzigende wetgeving en maatschappelijke ontwikkelingen. Door het opzetten en uitvoeren van pilots in alle gemeenten is voorgesorteerd op de nieuwe werkelijkheid van met name het sociale domein in 2015. Tot op heden zijn we hier in geslaagd. In 2016 en verder zullen deze ontwikkelingen steeds aandacht vragen om processen en diensten bij te stellen. Dit vraagt veel flexibiliteit en aanpassingsvermogen van onze cliënten en medewerkers.

Het werkgebied van Radar is Zuid-Limburg: Parkstad, Maastricht en Heuvelland.

1.3 Structuur

In 2015 is Radar juridisch georganiseerd in een stichting. Vervolgens zijn er twee divisies Zorg voor de regio's Maastricht/Heuvelland en Parkstad en een divisie Services en Expertise. De divisie Maastricht/Heuvelland heeft twee clusters: Maastricht en Heuvelland. De divisie Parkstad heeft vier clusters: Brunssum-Nuth-Onderbanken, Heerlen, Kerkrade-Simpelveld-Voerendaal en Landgraaf.

De divisie Services en Expertise is centraal georganiseerd en bestaat in 2015 uit de volgende afdelingen: Bedrijfsbureau, Expertise, Facilitaire Zaken, HR,

Informatisering en Automatisering, Management control, Marketing en Communicatie en Zorgregistratie en Informatie.
Aangezien de structuur in 2015 nog niet definitief is vastgesteld, is er van afgezien om een organigram op te nemen in dit jaarverslag.

2. Kernprestaties

Kerngegevens	Aantal/bedrag
Cliënten	
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar	690
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	851
Aantal extramurale cliënten exclusief cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	772
Capaciteit	
Aantal beschikbare plaatsen met Wlz-verblijf per einde verslagjaar	687
Productie	
Aantal intramurale bezettingsdagen in verslagjaar	251.121
Aantal dagactiviteiten in verslagjaar verantwoord in dagdelen	283.427
Aantal dagactiviteiten in verslagjaar verantwoord in uren	13.143
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten)	63.791
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	851
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	654
Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten (in euro's) in verslagjaar	55.567.104
<i>Waarvan Opbrengsten zorgprestaties en maatsch. ondersteuning</i>	53.754.433
<i>Waarvan Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)</i>	400.915
<i>Waarvan Overige bedrijfsopbrengsten</i>	1.411.756

Verdere kwantitatieve informatie inzake bovenstaande tabel is opgenomen en te raadplegen via www.jaarverslagenzorg.nl onderdeel DigiMV.

3. Maatschappelijk ondernemen

3.1 Dialoog met belanghebbenden

Contacten met de stakeholders, zowel intern als extern, zijn vanzelfsprekend. Zowel op het terrein van de Wlz als op het terrein van het sociale domein. In 2015 is een start gemaakt met nieuw beleid omtrent ons dialoog met belanghebbenden. In 2016 zal dit gereed zijn. Dit weerhield ons er echter niet van om in 2015 de samenwerking en samenspraak met voor Radar van belang zijnde partijen te continueren.

3.1.1 Interne stakeholders

Intern is het gesprek met de cliënt uitgangspunt voor de ondersteuning die door Radar wordt geleverd. Formeel is het gesprek met de cliënten en de ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers geregeld middels medezeggenschap in deelraden (decentraal niveau) en Centrale Cliëntenraden (centraal niveau). De Wet Medezeggenschap Cliënten Zorgsector (WMCZ) is uitgangspunt voor de medezeggenschap cliënten en ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers.

Medewerkers zijn centraal georganiseerd in een Ondernemingsraad (OR). De Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is uitgangspunt voor de dialoog met de OR.

3.1.2 Externe stakeholders

Radar vindt het belangrijk om te kunnen voorzien in de zorgvraag van de cliënten. Dit kan Radar niet alleen. Om de ondersteuning te kunnen realiseren die de cliënt nodig heeft, is samenwerking met andere partijen van belang. Dit doen wij concreet door voortdurend in gesprek te gaan met collega zorgorganisaties, financiers (zoals Zorgkantoor en gemeentes), en andere partners in het sociale domein.

3.2 Sociaal

In 2015 is Radar gestart met een pilot jobcarving. Jobcarving wordt ingezet om aan de onderkant van het functiegebouw functies te creëren die medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen invullen. In 2015 is de pilot met succes afgesloten en wordt het beleid geïmplementeerd binnen geheel Radar. Naast het creëren van werk is Radar ook actief in haar contracten met toeleveranciers. In deze contracten wordt opgenomen dat 5% van de medewerkers van de toeleveranciers ook uit de doelgroep van de participatiewet komen.

Daarnaast is het eigen risicodragerschap van Radar reden om gericht te kijken naar medewerkers die binnen Radar in de WIA instromen. Als zij nog

arbeidsmogelijkheden hebben, dan plaatsen we hen zoveel mogelijk binnen de eigen organisatie in aangepaste functies.

In 2015 is het resultaat van deze acties dat wij in het kader van social return 800.000 euro van de totale personeelskosten besteden aan medewerkers uit de doelgroep. Dit komt neer op 29 opleidingsplaatsen en 16 structurele arbeidsplekken.

3.3 Economisch

Economisch proberen we maatschappelijk win-win situaties te creëren door initiatieven waar cliënten, bedrijven, burgers in de wijk met elkaar verbonden worden. Het verder ontschotten tussen de financieringsstromen WMO, Jeugd en Participatiewet kan maatschappelijk veel opleveren. Zo worden binnen Athos in Maastricht al deze stromen bij elkaar gebracht en geëxperimenteerd samen met de gemeente om te komen tot meer geïntegreerde bekostiging en verantwoording.

4. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

4.1 Governancecode

Bestuur en toezicht nemen de Zorgbrede Governancecode in acht in de uitvoering van hun taken en verantwoordelijkheden. De richtlijnen en vereisten uit de code zijn opgenomen in de statuten van de stichting en de reglementen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. Zowel statuten als beide reglementen zijn laatstelijk aangepast in augustus 2015.

4.2 Toezichthoudend orgaan

Het toezichthoudend orgaan van Radar is georganiseerd middels een Raad van Toezicht. De raad houdt toezicht op de strategie, prestaties en interne beheersings- en controlesystemen van de organisatie en adviseert de Raad van Bestuur.

De raad heeft een drietal commissies geformeerd: de financiële commissie, de commissie transitie en de commissie kwaliteit en veiligheid.

In 2015 bestond de raad uit zes leden en er heeft geen wijziging in de samenstelling van de raad plaatsgevonden.

In de raad is een evenwichtige verdeling van relevante kennis en ervaring aanwezig, zoals zorginhoudelijke, organisatorische en economisch-financiële kennis. Jaarlijks evalueert de raad haar eigen functioneren en deskundigheidsbevordering is onderdeel van deze evaluatie.

Leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk van Radar. Dit is geborgd middels de statuten van de stichting en het reglement Raad van Toezicht. De bezoldiging van de leden van de raad is gebaseerd op de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en de Wet Normering Topinkomens (WNT). Jaarlijks wordt dit vastgesteld in de raad.

De voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht evalueren in hun rol als werkgever van de Raad van Bestuur jaarlijks het functioneren van de Raad van Bestuur.

In 2015 heeft de raad plenair zes keer vergaderd; de Raad van Bestuur heeft, op één na, alle vergaderingen bijgewoond. Daarnaast vinden er ook vergaderingen van de commissies plaats en vindt er twee keer per jaar overleg plaats met CCR cliënten, CCR ouders/(wettelijk)vertegenwoordigers en de Ondernemingsraad. Tevens is minimaal één keer per jaar de accountant aanwezig bij de vergadering van de raad en, indien nodig, wordt deze ook uitgenodigd in de vergadering van de financiële commissie. Er is separaat een verslag 2015 van de Raad van Toezicht beschikbaar.

4.3 Bestuur

Radar heeft een eenhoofdige Raad van Bestuur (verder genoemd de bestuurder). De bestuurder is eindverantwoordelijk voor het besturen van de zorgorganisatie. Dit behelst onder meer verantwoordelijkheid voor de realisatie van de doelstellingen van de zorgorganisatie, de strategie, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaten. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Dit gebeurt jaarlijks middels een separate rapportage.

In de statuten en het reglement Raad van Bestuur is vastgelegd hoe belangenverstrengeling voorkomen wordt. De bestuurder heeft in 2015 twee nevenfuncties bekleed:

- secretaris Stichting Studiekring verbindend leiderschap;
- executive coach.

De bezoldiging van de bestuurder volgt, evenals de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht, de richtlijnen van de WNT en de WNTZ. De Raad van Toezicht stelt de bezoldiging van de Raad van Bestuur jaarlijks vast. Concrete informatie hierover is opgenomen in de jaarrekening (onderdeel van dit document).

De bestuurder laat zich door zijn leden van het management team en andere medewerkers informeren tijdens pitch- en themabijeenkomsten, besluitpuntenoverleggen en bilaterale overleggen. Daarnaast vergadert de bestuurder maandelijks met de Ondernemingsraad en één keer per twee maanden met de CCR cliënten en CCR ouders/(wettelijk)

vertegenwoordigers.

Extern vertegenwoordigt de bestuurder Radar in diverse bestuurlijke overlegvormen.

4.4 Medezeggenschap cliënten en ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers

Cliënten en ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers zijn op twee niveaus georganiseerd. Decentraal kennen we binnen Radar deelraden. Deze zijn er zowel van cliënten als ook van ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers. Hoofden van clusters zijn gesprekspartner van deelraden en naast het gesprek over dagelijkse onderwerpen die van belang zijn voor cliënten en ondersteuning, worden ook de onderwerpen die aan de orde moeten komen vanuit de WMCZ besproken.

Op centraal niveau is een CCR cliënten en een CCR ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers actief. De bestuurder is de gesprekspartner van beide organen. In 2015 heeft de bestuurder alle afgegeven (verzwaarde) adviezen opgevolgd.

Beide gremia vergaderen maandelijks, waarvan één keer per twee maanden de bestuurder gesprekspartner is. Twee keer per jaar vergaderen de beide gremia met elkaar en streven de CCR ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers en Ondernemingsraad ook twee keer per jaar met elkaar te overleggen. Ook vergaderen CCR cliënten en CCR ouders/(wettelijk) vertegenwoordigers twee keer per jaar met de Raad van Toezicht.

5. Beleid, inspanningen en prestaties

5.1 Gevoerd beleid

Het beleid van Radar wordt uitgevoerd en gekaderd conform schema zoals dat is opgenomen in de planning en control cyclus van Radar.

Samenhang documenten Jaarplancyclus

	Inhoud	Niveau	Periode	Herzien
Visiedocument	Missie en visie	Hele organisatie	2013-2017	2017 of indien nodig
↓				
Meerjarenbeleid met strategiekaart	Ambitie, strategie, programma's en projecten	Hele organisatie	2013-2017	Jaarlijks aanscherping van speerpunten
↓				
Kaderbrief	Kaders en operationele resultaten	Hele organisatie	1 jaar	jaarlijks
↓				
Jaarplannen	Operationele resultaten en verbeteracties	Per managementgebied voor lijn en staf	1 jaar	jaarlijks

5.1.1 Missie, visie en doelen van Radar

De doelstelling van Radar luidt op basis van de statuten als volgt:

"De zorg- en dienstverlening aan mensen met een beperking, in relatie tot hun functioneren in hun directe omgeving, de samenleving en voorts in samenhang met al hetgeen daarmee in verband houdt of daartoe bevorderlijk is."

In onze missie en visie en strategische doelen is deze statutaire doelstelling concreter uitgewerkt.

5.1.2 Missie en visie

In 2012 is de missie en visie geformuleerd. "We versterken de eigen kracht van de cliënt. Deze missie wilt Radar realiseren op basis van de volgende drie principes:

1. We versterken de kracht rondom de cliënt;
2. We organiseren onze ondersteuning in nabijheid, met maatwerk;
3. We zijn authentiek en ondernemend.

5.1.3 Strategisch doel

Met de missie en visie probeert Radar een strategisch doel te realiseren: "We realiseren Kwaliteit van Bestaan voor burgers met een (verstandelijke) beperking midden in de samenleving".

5.1.4 Meerjarendoelen

In het meerjarenbeleid zijn ambitie en strategie tot 2017 vastgelegd, afgeleid van de missie en visie. Recent zijn de meerjarendoelen aangescherpt waarlangs Radar zijn ambities de komende jaren wilt realiseren:

- We ondersteunen de cliënt en diens netwerk om wensen, ondersteuningsbehoeften en mogelijkheden in kaart te brengen.
- Met de cliënt en diens netwerk ontwikkelen we een persoonlijke strategie voor het bevorderen van diens Kwaliteit van Bestaan. Dit doen we met behulp van het Persoonlijk Ondersteuningsplan.
- Onze professionele ondersteuning is altijd aanvullend of ter ondersteuning aan de eigen kracht van de cliënt, kracht van het netwerk en voorliggende voorzieningen.
- We ontwikkelen de eigen organisatie om de missie zo effectief en zo efficiënt mogelijk te realiseren. Ons kwaliteitsbeleid is daarop gericht.
- We werken actief samen met (informele en formele) partijen om Kwaliteit van Bestaan te realiseren voor burgers met een (verstandelijke) beperking.

De missie en visie blijven het komende jaar kaderstellend. De meerjarendoelen waarlangs de jaardoelen zijn geformuleerd, zijn aangescherpt zodat we meer gedwongen worden uit te gaan van meer regie en eigen verantwoordelijk bij de cliënt en diens netwerk.

5.1.5 Jaardoelen 2015

De jaardoelen geven steun in de beweging die Radar wilt maken, waarbij de focus ligt op meer regie en eigen verantwoordelijkheid bij de cliënt en diens netwerk.

Het betreft de volgende doelen:

Samenleving

- We zetten onze expertise in ter versterking van het voorliggend veld;
- We realiseren met onze informele en formele partners een inclusieve samenleving.

Klant

- In 2015 is voor iedere cliënt een ondersteuningsarrangement omschreven en is voor iedere cliënt, die extramurale ondersteuning afneemt een ondersteuningsarrangement in uitvoering.

Proces

- We verankeren de cyclus van ondersteuningsbehoeften in kaart brengen, uitvoeren ondersteuningsarrangement en meten kwaliteit van bestaan binnen onze ondersteuningsmethodiek;
- De inrichting van onze processen zijn ondersteunend aan de cliënt en medewerkers en in overeenstemming met de gemeentelijke werkelijkheid.

Medewerker

- We realiseren persoonlijke ontwikkeling van medewerkers gericht op de cultuurverandering in "zorgen dat" m.b.v. een cyclisch proces op basis van competenties.

Financieel

- Er is een evenwicht tussen inkomsten en uitgaven en we hebben in 2015 kansen benut m.b.t. nieuwe inkomsten.

5.1.6 Realisatie jaardoelen

In de jaarplannen op clusterniveau geven de hoofden, met hun teams, aan op welke wijze zij binnen het primaire proces een bijdrage leveren aan de organisatiebrede doelstelling. Vanuit de strategiekaart zijn zij aan de hand van de vijf perspectieven; samenleving, klant, proces, medewerker en financiën aan de slag gegaan om een concrete invulling te geven aan hun inspanningen voor het komende jaar. Zij omschrijven dit in concrete doelen zodat er eind 2015 een zichtbaar resultaat waarneembaar is richting gezamenlijke doelstelling. Onderstaand een samenvatting van de thema's waarmee hoofden met hun teams aan de slag zijn gaan.

Samenleving

Er zijn door de clusters veel contacten gelegd en initiatieven ontplooid om de cliënt te laten meedoen in de samenleving. Het betreft initiatieven met andere zorgorganisaties, bedrijven, gemeenten, verenigingen of een combinatie hiervan. Hier is volop op ingezet: Radar is regelmatig kartrekker van dergelijke initiatieven en Radar is vertegenwoordigd in wijkteams. Dit heeft voor cliënten mooie resultaten opgeleverd. Tegelijkertijd wordt de expertise van Radar ingezet ten behoeve van het voorliggend veld. Vaak gebeurt dit nu nog met gesloten beurzen en wordt dit beschouwd als investering in de door de gemeenten gevraagde beweging. Naar de toekomst toe zullen alle initiatieven en inzet nader beoordeeld dienen te worden op bestendigheid binnen de exploitatie. Samen met de clusters zal voor 2016 en verder hier meer focus in aangebracht worden.

Klant

De clusters zijn flink aan de slag geweest met het beschrijven en in uitvoering nemen van ondersteuningsplannen van de cliënten. Er zijn uiteraard altijd zorgplannen geweest, maar hoe zorgen we nu dat een ondersteuningsarrangement naadloos aansluit bij de ondersteuningsbehoefte van de cliënt? Enerzijds vraagt dit de vaardigheid van het goed in kaart brengen van de ondersteuningsvraag. Binnen Radar gebruiken we hiervoor de Supports Intensity Scale (SIS), die is gekoppeld aan de domeinen van kwaliteit van bestaan. Een goede inventarisatie van de ondersteuningsbehoeften is een randvoorwaarde om een goed ondersteuningsarrangement te kunnen samenstellen. Het in beeld brengen van de ondersteuningsvraag en de ondersteuningsarrangementen is grotendeels geslaagd. Echter bestaat er nog verschil tussen slechts de vastlegging hiervan en het daadwerkelijk doorleven van de ondersteuningsvraag van de cliënt. De komende tijd zal nog nadrukkelijk aandacht nodig zijn om deze systematiek in de haarvaten van de organisatie te verankeren en intrinsiek de juiste dingen te doen.

Proces

Het verankeren van de ondersteuningscyclus van de cliënt heeft verder vorm gekregen in de doorontwikkeling van het elektronisch cliëntendossier (ECD) naar versie 2.0. Er zijn in samenspraak met de werkvloer afspraken gemaakt over de inrichting van dit systeem om ervoor te zorgen dat dit zo optimaal het zorgproces faciliteert. Daarin is tevens verankerd dat periodiek de kwaliteit van bestaan gemeten wordt middels de Personal Outcomes Scale (POS) en dat we aan de voorkant van het proces de ondersteuningsbehoefte in kaart brengen middels de SIS.

Dit proces is deels succesvol verlopen, de inhoudelijke vastlegging behoeft nog verdere aandacht. Dit is tevens uit inspectiebezoeken gebleken. Daarom is aanvullend een project kwaliteitsborging gestart waarin op een methodische wijze aandacht wordt besteed aan de kwaliteit van de

ondersteuning die door Radar wordt geleverd. Meer informatie hierover is opgenomen in de volgende paragraaf.

De invoering van de decentralisatie, en daarmee de overgang van een deel van de ondersteuning naar het gemeentelijk domein, maakt dit proces complexer omdat gemeenten verschillende eisen stellen en diverse producten hanteren. De toegang tot ondersteuning vanuit het gemeentelijk domein is nu vooral lokaal georganiseerd, wat niet altijd leidt tot het adequaat oppakken van ondersteuningsvragen. Het gehele administratieve proces dat hiermee gepaard gaat, is in 2015 onder de loep genomen middels de Lean Six Sigma methodiek. Dit zal in 2016 leiden tot verdere procesverbeteringen.

Medewerker

Er is veel aandacht besteed aan de cultuurverandering naar 'zorgen dat'. Medewerkers hebben daartoe trainingen gehad in de kerncompetenties, zie voor verdere uitleg 5.2.3. Tevens zijn medewerkers in 2015 geschoold in het instrument SIS en ECD 2.0 zoals onder klant en proces beschreven.

In 2015 is ook gestart met de vorming van integrale teams om te komen tot adequate ondersteuning op wijkniveau. Deze teamvorming is in 2015 nagenoeg afgerond.

Om teams goed te kunnen ondersteunen, is een nieuwe systematiek van kwaliteitsborging geïntroduceerd, waarmee teams vanaf 2016 aan de slag gaan.

Er is tevens een traject ingezet om te komen tot 360 graden feedback gesprekken binnen teams.

Financieel

In 2015 is door de clusters gestuurd op kostendekking. Al snel bleek vanuit de begroting dat de financiële druk om dit te realiseren erg meeviel. Daarmee is er ruimte ontstaan om extra inzet te plegen binnen de teams. Dit proces is eind 2015 goed op gang gekomen door toevoegingen aan teams om kwaliteitsborging te bevorderen. Het financiële effect hiervan is voor 2015 echter nog beperkt.

In 2015 heeft Radar om met alle gemeenten in het werkgebied een contract kunnen afsluiten. Binnen diverse gemeenten kon nog aanspraak gemaakt worden op innovatiegelden en/of subsidies om de zorg te vernieuwen. Zo is er eind 2015 een pilot in voorbereiding met de gemeente Heerlen en een tiental zorgaanbieders om te komen tot een nieuwe vorm van ondersteunen en het financieren van deze ondersteuning middels bekostiging op basis van populatiekenmerken.

Zie voor een uitgebreide financiële toelichting 5.3 Financiële verantwoording en hoofdstuk 6 Jaarrekening.

5.2 Kwaliteit van zorg

Radar is HKZ gecertificeerd. Jaarlijks vinden er interne en externe audits plaats. De certificerende audits vinden tweejaarlijks plaats, in de tussenliggende jaren vinden een tussentijdse audit plaats. In 2015 is de HKZ certificering wederom toegekend.

In de loop van 2015 heeft Radar, onder meer naar aanleiding van een tweetal bezoeken door de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) een nieuw kwaliteitsbeleid ontwikkeld. Doelstelling van dit beleid is om als vanzelfsprekend te voldoen aan de normen, richtlijnen en wetten waaraan Radar als gezondheidszorgorganisatie moet voldoen, beleid op zorginhoudelijke thema's alsook eisen die Radar zelf stelt om kwalitatief goede ondersteuning te kunnen bieden. Dit heeft geleid tot 26 aandachtgebieden. Dit beleid is in 2015 ontwikkeld en uitgeprobeerd in de vorm van twee pilots en in 2016 wordt dit verder ingevoerd in de hele organisatie.

Met dit nieuwe kwaliteitsbeleid wordt op systematische wijze aandacht besteed aan verschillende aandachtsgebieden. Hiervoor zijn voor alle aandachtsgebieden kwaliteitskaarten ontwikkeld, die teams gebruiken als zelfevaluatie-instrument om vast te stellen of de ondersteuning kwalitatief aan de interne en externe vereisten.

5.2.1 Klachten

Het beleid betreffende klachten is in 2015 aangepast. Aanpassing van het beleid was noodzakelijk omdat we in toenemende mate constateerden dat ons beleid geen ruimte bood aan klachten geuit door mensen die niet formeel verbonden zijn aan cliënten van Radar. In het nieuwe beleid is voorzien in de mogelijkheid dat "derden" met hun klachten terecht kunnen bij Radar.

In 2015 zijn vijf klachten ingediend bij de klachtencommissie van Radar. Hiervan is bij twee klachten bemiddeld, twee klachten zijn niet ontvankelijk verklaard en één klacht is ingetrokken.

5.2.2 Arbo en MIC

Met betrekking tot Arbo is in 2015 een pilot gedaan waarbij de rol van de taakbeheerder in de nieuwe structuur van clusters centraal stond. In het veiligheidsbeleid is aandacht geweest voor veiligheidsrisico's in nieuwe projecten, samenwerkingsverbanden en bij scheiden van wonen en zorg, veilig en correct ambulant werken, het bedrijfsopvangteam (BOT), veiligheid medewerkers en vrijwilligers. Tevens zijn stappen gezet op het gebied van fysieke belasting medewerkers en RIE welzijn, RIE agressie en brandveiligheid.

In 2015 is het aantal MIC melding fors gestegen van 1308 (in 2014) naar 1603 (in 2015). Deze stijging is in alle deelgebieden (medicatie, agressie, ongevallen en overig) te zien. Met de organisatieonderdelen waar een forse stijging is geconstateerd wordt geanalyseerd wat de oorzaken kunnen zijn en wat er nodig is om verbetering aan te brengen.

5.2.3 Personeelsbeleid en kwaliteit van het werk

In 2015 heeft het personeelsbeleid zich met name gericht op scholing omtrent de drie kerncompetenties en het verzuimbeleid binnen Radar.

Kerncompetenties

In 2015 zijn de drie vastgestelde kerncompetenties: zelfreflectie, eigenaarschap en samenwerken geïmplementeerd in de organisatie middels trainingen. Deze drie kerncompetenties gelden voor alle medewerkers binnen Radar en deze zijn vertaald in gedragskenmerken. Ze sluiten naadloos aan bij de missie en visie van Radar en tevens maken ze de medewerker toekomstbestendig. Het zijn competenties die nodig zijn om in het sociaal domein te acteren.

De kerncompetenties zijn middels een train-de-trainer constructie verder binnen de organisatie geschoold. Hiervoor zijn 15 trainers opgeleid door een externe partij. De training is samen met Radar ontwikkeld en vervolgens aan circa 200 medewerkers gegeven. De train-de-trainer constructie is dusdanig goed bevallen dat eind 2015 een vervolgtraining is ontwikkeld die weer op dezelfde wijze aangeboden zal worden. De 15 trainers van Radar zijn ambassadeurs, behalve dat zij trainer zijn, hebben zij ook een rol als verspreider van het gedachtegoed van de drie kerncompetenties.

Eind 2015 kan geconstateerd worden dat de kerncompetenties goed bekend zijn bij medewerkers en is in de functioneringsgesprekken aandacht besteed aan op welke wijze eenieder invulling geeft aan de kerncompetenties. Daar waar nodig zijn verbetertrajecten ingezet.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim binnen Radar is sinds 2008 aan de hoge kant. Analyse van de cijfers laat keer op keer zien dat dit veroorzaakt wordt door het langdurige verzuim. Medewerkers vallen met name uit vanwege psychische klachten (ruim de helft van het langdurig verzuim) waarbij opvalt dat het verschil tussen belastbaarheid en belasting steeds groter wordt. Dat is te verklaren vanwege de veranderingen binnen de zorg die de afgelopen jaren in een steeds sneller tempo op ons af komen. Dit gecombineerd met de leeftijd van medewerkers (gemiddelde leeftijd is 46 jaar) en de daarbij behorende zorgtaken die men ook privé moet verrichten, zorgt ervoor dat de belastbaarheid afneemt, terwijl de belasting toeneemt.

Radar is reeds enkele jaren op zoek naar een goede oplossing voor dit langdurig verzuim. In 2015 heeft een onderzoek naar de oorzaken van verzuim plaatsgevonden. Hierbij is gebruik gemaakt van de werkvermogensmonitor, die elk jaar (sinds 2013) wordt afgenomen. De werkvermogensmonitor geeft ons een goed beeld van de elementen van duurzame inzetbaarheid in relatie tot de kenmerken van medewerkers binnen Radar. Uit dit onderzoek komt naar voren dat het met name de cognitieve aspecten van het werk betreft die disbalans opleveren. Het scholen en trainen van medewerkers is dus belangrijk, naast het maken van keuzes en het optimaliseren van de werk/privé balans.

Activiteiten die in dit kader in 2015 zijn opgepakt zijn:

- Oriëntatie op nieuwe verzuimaanpak, waarbij medewerker eigen regie voert;
- Invoeren van een Bedrijfsopvang Team (BOT) die bij traumatische gebeurtenissen de eerste opvang doet;
- Het uitvoeren van een RI&E agressie, met een plan van aanpak in 2016
- Een nieuwe wijze van werven en inwerken van nieuwe medewerkers waarbij duidelijkheid wordt verschaft over wat er bij Radar van medewerkers wordt verwacht;
- Trainen van kerncompetenties;
- Inzetten van loopbaancoaches die medewerkers helpen bij het oriënteren op mogelijkheden en het maken van keuzes;
- Teamtrainingen waarbij getraind wordt op samenwerken.

Het verzuim is in 2015 gemiddeld 6,54%, terwijl in 2014 het verzuim gemiddeld 8,1% was. In maart 2016 wordt gestart met een nieuwe verzuimaanpak die zou moeten zorgen voor een verdere daling van het verzuimpercentage.

Medewerkerstevredenheid

Tegelijk met de werkvermogensmonitor is ook een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Deze laat zien dat medewerkers erg tevreden zijn met Radar als werkgever (score 8.52). Met name opleidingsmogelijkheid en bekendheid met doelen van Radar scoort erg hoog. De medewerkerstevredenheid zal jaarlijks onderzocht blijven worden.

5.3 Financiële verantwoording

5.3.1 Resultaat

Het boekjaar 2015 is afgesloten met een positief resultaat van € 4.568.087 terwijl in eerste instantie is gestart met een begroot resultaat van -/€ 759.562. Dit betekent dat een veel beter resultaat behaald is ten opzichte van de begroting.

De begroting is negatief vastgesteld. Dit is een bewuste keuze geweest. Er is conservatief begroot ten aanzien van de risico's vanuit de veranderende financiering (overheveling AWBZ naar WMO en Jeugdwet). De effecten hiervan waren nog niet compleet duidelijk op het moment van definitief vaststellen van de begroting. Dit betekent in de praktijk dat er hogere kortingen op de tarieven zijn opgenomen, dan dat uiteindelijk gerealiseerd zijn in 2015. Achteraf kan gesteld worden dat er veel te conservatief begroot is.

In 2015 is voor het eerst de complete begroting met een nieuw automatiseringssysteem opgezet. Dit betekent dat de begroting daadwerkelijk bottom-up tot stand is gekomen. Hoofden hebben voorzichtige schattingen gemaakt van aantallen cliënten en bijbehorende afrekenenheden.

Dit heeft geleid tot zeer conservatieve schattingen op enerzijds de prijs/tarief en anderzijds de aantallen. Vervolgens ontstaat een dubbel conservatief effect.

Verder is de begroting van aantallen cliënten en bijbehorende productie leidend geweest voor in te zetten formatie. Dit betekent dat de personele formatie eveneens conservatief is vastgesteld.

De opbrengsten zijn meegevallen zowel in aantallen en tarieven. Zo zijn de geprognosticeerde kortingen van 25% op de Wmo niet overal werkelijkheid geworden, zoals bijvoorbeeld in Kerkrade waar effectief een korting op de tarieven van vorig jaar is doorgevoerd van ongeveer 11%.

Maastricht is centrumgemeente voor zes Heuvelland gemeenten inzake Wmo en voor 18 gemeenten in Zuid-Limburg voor de Jeugdwet. In het afrekenen

wordt de systematiek van arrangementen gebruikt. Dit leidt er toe dat per cliënt een jaarbedrag toegekend wordt, afhankelijk van het soort arrangement. De eenheden zorg die geleverd worden zijn voor de afrekening niet relevant, maar worden wel bijgehouden als spiegelinformatie om te kunnen bepalen of er meer of minder eenheden dan voorgaand jaar worden geleverd. Zichtbaar is geworden dat binnen Wmo de onderliggende uren zorg fors zijn afgebouwd ten opzichte van voorgaand jaar. Hiermee wordt binnen de arrangementensystematiek een deel van de opgelegde tariefskorting gemitigeerd door aanpassing van hoeveelheden.

Op het onderdeel Jeugd is een tegengestelde beweging te zien. Er worden relatief veel uren geleverd binnen de arrangementen, met name behandeling. Dit zet de kostprijs hiervan onder druk. Echter is voor 2015 met betrekking tot Jeugd een afspraak van kracht op basis van het regionaal transitiearrangement, zodat er sprake is van een garantiebudget. Als gevolg van dit garantiebudget kreeg Radar € 167.541 meer betaald dan dat aan arrangementen geleverd is. Via resultaat bestemming wordt dit bedrag alsnog gereserveerd voor activiteiten in de Jeugdwet. Kortom dit kan beschouwd worden als een eenmalige meeropbrengst.

In de exploitatie is een risico genomen om boven de afgesproken productieafspraken van het Zorgkantoor te gaan leveren aan het begin van het jaar. Gedurende het jaar zijn deze risico's gemitigeerd en is deze overproductie grotendeels betaald geworden met een niet begroot effect op de opbrengsten.

In enkele gemeenten hebben burgers zorg in natura omgezet in PGB, wat er toe heeft geleid dat naast de contracten met de gemeenten ook de opbrengsten PGB zijn toegenomen. Ook hier was op voorhand geen toename begroot en betreft dus ook meeropbrengsten ten opzichte van de begroting.

In de kosten overschrijden de personele kosten de begroting. De personele kosten zijn echter niet evenredig gestegen met de opbrengsten, met als gevolg dat het resultaat verder is toegenomen.

Om het resultaat 2015 beter te kunnen beoordelen is deze geschoond voor incidentele posten. Dit ziet er als volgt uit:

Resultaat in de jaarrekening	€	4.568.087
Afwaardering vastgoed (impairmentverlies)	€	463.443
Incidentele lasten	€	23.074
Verkoop gebouw	€	121.152 -/-
Extra opbrengst i.v.m. garantiebudget Jeugdwet	€	167.541 -/-
Incidentele vrijval vanuit voorzieningen	€	897.584 -/-



Incidentele baten

€ 87.704 -/-

Genormaliseerd resultaat

€ 3.780.625

De afwaardering op het vastgoed komt tot stand op basis van een analyse waarin wordt bepaald of de afschrijvingslasten in voldoende mate kunnen worden terugverdiend. Dit is in de jaarrekening in detail uitgewerkt in de het onderdeel waarderingsgrondslagen en dan materiële vaste activa, bijzondere waardeverminderingen.

Het betreft vooral panden waar gehuurd wordt, maar waar Radar investeringen heeft moeten doen, om het pand specifiek geschikt te maken voor de huidige bewoners. Aangezien dit locaties zijn die op dit moment een gering positief resultaat kennen, is de verwachting dat met voornamelijk dalende tarieven en stijgende kosten, deze investeringen niet terugverdiend kunnen worden. Zodoende is op een viertal panden een impairmentverlies genomen van € 463.443.

Het onderdeel verkoop gebouw betreft een eenmalige boekwinst op de verkoop van een gebouw ad € 121.152.

De extra opbrengst in verband met het garantiebudget Jeugdwet komt tot stand doordat de werkelijk gedeclareerde arrangementen in totaliteit in geld lager uitkomen dan het afgesproken garantiebepdrag dat tot stand is gekomen vanuit de afspraken van het regionale transitiearrangement (RTA-afspraken). Deze incidentele meeropbrengst wordt middels de resultaatbestemming toegevoegd aan een bestemmingsreserve Jeugdwet om ervoor te zorgen dat de middelen naar de toekomst toe geoormerkt zijn voor Jeugd en daarmee ook de impliciete verplichting ontstaat om de middelen alsnog uit te geven waarvoor ze oorspronkelijk bestemd zijn.

De vrijval vanuit de voorzieningen wordt als incidenteel beschouwd en betreft de voorziening voor (langdurige) ziekte en de reorganisatievoorziening. Het incidentele karakter komt voort uit het intern en extern kritischer beoordelen van de voorzieningen om onnodige vrijval naar de toekomst toe te voorkomen. Met name bij langdurige ziekte is merkbaar dat het UWV en regelgeving strikter is. Er zijn per definitie arbeidsmogelijkheden voor medewerkers, tenzij het tegendeel bewezen is. Derhalve kan dan ook minder snel gesteld worden dat in het kader van het treffen van een voorziening dat een medewerker economisch geen bijdrage meer zou kunnen leveren aan de organisatie.

De incidentele baten en lasten zijn gering van omvang en worden naar toegelicht in de jaarrekening in de betreffende rubriek.

5.3.2 Resultaatbestemming

Het resultaat 2015 wordt als volgt bestemd:

Bestemmingsreserve kwaliteitsversterking	€ 3.000.000
Bestemmingsreserve zorginnovatie	€ 1.400.546
Bestemmingsreserve Jeugdwet	€ <u>167.541</u>
Totaal resultaat 2015	€ 4.568.087

Om de inzet vanuit het project kwaliteitsborging verder te kunnen bestendigen en verankeren in de organisatie naar de toekomst toe, wordt € 3.000.000 bestemd voor kwaliteitsversterking. Hiermee wilt Radar investeren in de kwalitatieve ondersteuning van de cliënt en alles wat hier verder in de meest brede zin voor nodig is.

Daarnaast dient Radar zich verder voor te bereiden op de toekomst. Hiervoor wordt middels de bestemmingsreserve zorginnovatie € 1.400.456 bestemd voor toekomstige innovaties in de zorg. Hierbij kan gedacht worden aan technologische vernieuwing en andere innovatieve ontwikkelingen in de zorg. Tot slot wordt € 167.541 specifiek bestemd voor besteding aan de Jeugdwet. Het betreft de oormerking van het overschot dat Radar heeft ontvangen als gevolg van het garantiebudget Jeugd. Radar is van mening dat deze gelden in toekomst besteed dienen te worden, waarvoor ze oorspronkelijk zijn verstrekt. Zodoende is gekozen hiervoor een bestemmingsreserve te vormen.

5.3.3 Toestand op balansdatum

De solvabiliteit van Radar is erg goed te noemen en bedraagt op balansdatum 54%. De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen te delen door het balanstotaal en vormt een goede maatstaf voor de onderneming om te bepalen of het aan haar totale verplichtingen kan voldoen. Ondernemingen worden geacht voldoende solvabel te zijn als dit percentage zich bevindt tussen de 25% en 40%. Dit betekent dat Radar het beter doet dan verwacht zou mogen worden en is een prettige constatering gegeven het feit dat de toekomst grotere financiële risico's zal kennen.

De activa zijn afgenomen als gevolg van verkoop van panden en een bijzondere waardevermindering van € 463.443. Er zijn in 2015 en eerdere jaren ook geen panden aangekocht. Dit is conform het strategisch vastgoedplan waarin huur boven koop prevaleert.

De liquide middelen zijn verder toegenomen ten opzichte van 2014. Dit wordt verder toegelicht in het onderdeel kasstroomoverzicht.

De voorzieningen laten een wisselend beeld zien. Zo laten de reorganisatievoorziening, voorziening (langdurige) ziekte en groot onderhoud allen een vrijval zien. Met name bij de eerste twee voorzieningen is zeer kritisch beoordeeld of medewerkers kwalificeren voor opname in deze voorzieningen. Tot slot is er een stelselwijziging doorgevoerd in de voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL).

Er is overgegaan tot stelselwijziging om de jaarrekeningen tussen gehandicaptenzorg instellingen beter te kunnen vergelijken. Deze meeste instellingen hebben eerder deze verplichting al opgenomen in de vorm van een voorziening. Destijds bestond hiervoor de keuze om de voorziening op te nemen of toe te lichten als niet uit de balans blijvende verplichting. Door deze wijziging wordt dit verschil weggenomen en is de voorziening voor de jaren 2014 en eerder door middel van een mutatie in het eigen vermogen overgeheveld naar de voorziening PBL. Het betreft een mutatie ter omvang van € 1.823.079 per balansdatum 1-1-2014. De langlopende schulden zijn verder gedaald. Enerzijds als gevolg van reguliere aflossing, maar daarnaast is een pand verkocht dat bezwaard was met een lening. Deze is in 2015 geheel afgelost. Verder nemen de langlopende schulden in 2016 nog verder af, omdat dan een lening met een restschuld van € 410.955 conform contract zal worden afgelost. Zie voor verder informatie ook het overzicht langlopende schulden in de jaarrekening.

De kortlopende schulden zijn gestegen door te veel ontvangen voorschotten van gemeenten inzake WMO en Jeugd. Op basis van de realisatie 2015 dienen deze terugbetaald te worden.

5.3.4 Risico's en onzekerheden

Strategisch

Recent is een SWOT-analyse uitgevoerd. Uit deze analyse komen o.a. de volgende risico's en onzekerheden naar voren.

Radar heeft volop ingezet op de beweging in het sociale domein door contracten af te sluiten met de gemeenten in ons werkgebied voor Jeugd en WMO. Hierin is Radar tot nu toe succesvol geweest. De budgetten van de gemeenten staan naar de toekomst toe onder druk, met name de jeugdzorg budgetten. Dit zal verdere druk gaan geven op de tarieven, waarop al minimaal 20% gekort is. Het tempo van de bezuinigingen loopt nog niet geheel in de pas met mate waarin Radar, maar ook anderen de beweging maken naar netwerk, voorliggend veld, inzet vrijwilligers e.a. Dit vergt meer inspanning en tijd. Financieel vormt dit voor de toekomst een risico om afdoende kostendekkend ondersteuning te kunnen bieden aan cliënten.

Gemeenten hebben zich veelal samengepakt in zogenaamde centrumgemeenten, maar er vindt nu binnen diverse gemeenten

herbezinning plaats of ze toch niet zelfstandig gaan aanbesteden of contracten afsluiten. Deze beweging is op zichzelf niet wenselijk als daarmee de diversiteit en versnippering in het sociale domein toeneemt. Vooral nog is er sprake van een verhoogde administratieve lasten druk. Het digitaal uitwisselen van gegevens is nog niet geheel operationeel bij gemeenten en daarnaast is nogal diversiteit in vereisten in administratieve afhandeling.

De arbeidsmarkt voor medewerkers in de zorg is krap en er is onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar. Invulling van vacatures is lastig en betekent een risico voor de toekomst om de kwaliteit van zorg en personeel voldoende op peil te houden.

Operationeel

Radar heeft volop ingezet op de beweging naar netwerk, voorliggend veld, vrijwilligers etc. Dit vraagt van onze medewerkers iets anders dan voorheen. Daarnaast zet Radar in op integrale teams georganiseerd in de wijken. Operationeel vragen deze veranderingen veel van medewerkers. Dit heeft nog tijd nodig om bekijken en zal ook in 2016 veel aandacht van ons vragen.

De versnippering, verschillende regels van gemeenten maken het voor de uitvoering niet duidelijker op. Groepen cliënten worden bediend vanuit verschillende financieringsstromen, met verschillende vereisten in registratie. Het risico van onvolledige of onjuiste registratie is daarmee toegenomen.

Financiële positie

In de financiële positie zijn de risico's op dit moment gering. Echter dit zou kunnen veranderen als de bezuinigingen verder toenemen.

Wet- en regelgeving

De regeldruk neemt verder toe door diversiteit in het gemeentelijke domein. Gemeenten stellen verschillende eisen aan kwaliteit en aan termijnen. Deze vereisten, regels dienen allemaal verankerd te worden in de reguliere zorgprocessen om te borgen dat ze nageleefd kunnen worden. Dit vormt een risico om te kunnen voldoen aan alle contractvereisten.

5.3.5 Mitigeren risico's

Radar tracht de risico's te mitigeren door met de gemeenten in gesprek te blijven over de tarieven en wat daar kwalitatief voor geleverd kan worden. Daarnaast wordt getracht de administratieve last zoveel mogelijk te beperken door bij gemeenten te pleiten voor uniformiteit waar mogelijk. In de praktijk blijkt dat de verschillende afspraken in werkelijkheid niet veel van elkaar verschillen, maar dat het gaat om details. Ook in de (door)ontwikkeling van initiatieven wordt getracht verschillende gemeenten

aan elkaar te verbinden zodat niet overal opnieuw het spreekwoordelijk wiel uitgevonden hoeft te worden.

Operationeel is er aandacht voor de administratieve last om deze te vereenvoudigen zodat de kans op fouten verkleind wordt. Daarnaast wordt aandacht besteed aan het coachen van teams om hun nieuwe rol op te kunnen pakken.

5.3.6 Kasstromen, financieringsbehoeften, treasury

De kasstroom is de afgelopen jaren uitstekend geweest. Er zijn veel liquide middelen beschikbaar. Het komende jaar zal worden gezien hoe deze middelen effectiever ingezet kunnen worden. Hiermee wordt ook duidelijk dat er geen behoefte bestaat aan lange termijn financiering. Dit wordt zichtbaar in de jaarrekening door een dalende leningenportefeuille. De omvang van de langlopende leningen is per balansdatum gering te noemen. Het treasury beleid wordt gekaderd door het treasury statuut. Het treasury statuut staat het gebruik van derivaten niet toe en derhalve maakt Radar hier dan ook geen gebruik van. Vrije kasstromen worden niet belegd, maar weggezet op deposito's of vrij opneembare bankrekeningen.

5.3.7 Gebruik financiële instrumenten

De definitie van financiële instrumenten is breed, maar in de volksmond wordt dan gedacht aan derivaten. Radar maakt geen gebruik van zgn. derivaten en loopt in dat kader dus geen risico. In het treasury statuut is nadrukkelijk bepaald welke instrumenten gebruikt zouden mogen worden en dat beperkt zich tot het aantrekken van leningen en uitzetten van overtollige liquide middelen bij betrouwbare banken tegen reguliere rentetarieven.

Kortom zeer conservatief gebruik van financiële instrumenten, zodat er geen onnodige risico's worden genomen vanuit dit oogpunt. Voor een specifieke toelichting op het gebruik van financiële instrumenten wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening.

5.4 Bezoldiging bestuurder en toezichthouders

Op de bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders is de Wet normering topinkomens (WNT) van toepassing. Bestuurder en toezichthouders van Radar maken geen gebruik van het overgangsrecht en passen de geldende jaarnorm voor 2015 toe op haar beloningen.

In de arbeidsovereenkomst van de bestuurder is de norm vastgesteld op klasse E. Op basis van de wet leidt dit tot een maximum beloning op

jaarbasis van € 148.879. In de jaarrekening staat een beloning vermeld van € 148.711. Daarmee voldoet de bestuurder aan de norm.

De toezichthouders hebben een beloning die is gemaximeerd op basis van de beloning van de bestuurder. Ook hier heeft honorering conform de norm plaatsgevonden. Echter zijn de normpercentages en daarmee de normbedragen gedurende het jaar met terugwerkende kracht verhoogd door het van kracht worden van nieuwe regelgeving. Vooralsnog is dit geen aanleiding geweest om de vigerende beloningen aan te passen.

Zie voor nadere specificatie van de bezoldiging ook onderdeel 18. in de jaarrekening van de toelichting op de resultatenrekening.

5.5 Ontwikkelingen 2016 en verder (toekomstparagraaf)

Voor 2016 is eveneens als in 2015 een jaarprogramma opgesteld. Deze jaarprogramma is afgeleid van het meerjarenbeleid en vormen een jaarlijkse inkleuring en prioritering van de meerjarendoelen.

Het jaarprogramma 2016 bevat de volgende primaire doelen:

1. De cliënt is eigenaar van zijn ondersteuningsplan;
2. Het team is integraal verantwoordelijk voor de ondersteuning van de cliënt;
3. We hebben een intensieve samenwerking met partners die van betekenis zijn voor de ondersteuning van de cliënt.

Daarnaast is er een drietal kaderstellende programma's ter ondersteuning van de doelen. Dit betreft:

1. Kwaliteitsborging en methodisch werken
2. Besturingskader
3. Bedrijfsvoering

Gezien de omvang en ambitie van de doelen zal ook een groot deel van onze focus in 2017 op bestendiging en duurzaam maken van de resultaten van deze doelen.

In 2017 zal tevens een herijking plaatsvinden van het huidige meerjarenbeleid dat van kracht is tot eind 2017.

5.5.1 Personele bezetting

Om de doelen en programma's te verwezenlijken is in de begroting rekening gehouden met meer formatie dan de begroting 2015. Clusters hebben voor kwaliteitsborging en methodisch werken aanvullende uitvoerende formatie begroot. De verwachting is dan ook dat de personele kosten 2016 aanzienlijk hoger zullen uitkomen dan 2015.

Er is eind 2015, begin 2016 stevig ingezet op het aantrekken van specialisten en het ondersteunen van de teams om de doelen te kunnen verwezenlijken. Voor een deel zal dit incidentele inzet betreffen om de gewenste beweging te kunnen maken, maar voor een gedeelte ook structureel om de kwaliteit van zorg afdoende te kunnen borgen. Hoe deze verhoudingen komen uit te zien zal gedurende 2016 uit ervaringen en evaluaties duidelijk moeten worden.

5.5.2 Omzetrealisatie

De omzet bestaat voor het grootste gedeelte uit financiering vanuit de Wlz. Hiertoe zijn zogenaamde productieafspraken gemaakt met het Zorgkantoor. Deze productieafspraken komen ieder jaar meer onder druk te staan, maar vooralsnog is ieder jaar onze overproductie grotendeels of geheel gefinancierd geworden. De verwachting is dat ook dit jaar een gedeelte van onze overproductie gefinancierd zal worden, echter zal dit afhangen van de zgn. mei-ronde.

Verder staat de omzet binnen de Jeugdwet onder druk als gevolg van cliënten die instromen vanuit de zgn. vergeten groep. De instromers hebben een relatief zware zorgvraag ten opzichte van het arrangementstarief wat hiervoor is afgesproken. Er wordt met de gemeente Maastricht in haar rol als centrumgemeente onderzocht wat de mogelijkheden zijn om dit naar de toekomst toe bij te stellen.

5.5.3 Resultaat

Het resultaat tot en met het eerste kwartaal 2016 is ongeveer € 500.000 negatief. Ten opzichte van de negatief vastgestelde begroting is hier sprake van een overschrijding van ruim € 200.000.

De overschrijding wordt veroorzaakt door hogere personele kosten als gevolg van stevige inzet van specialisten inzake kwaliteitsborging en aanvullende inzet in de teams om alle beoogde plannen en veranderingen door te voeren. Zodoende is de verwachting dat 2016 negatief zal worden afgesloten, maar dat er een kwaliteitsslag gemaakt zal worden die een structureel karakter kent. Hoe dit naar de verdere toekomst toe er uit komt te zien, zal vorm krijgen in het begrotingstraject 2017.

5.5.4 Investerings

Afgelopen jaar was de omvang van investeringen relatief beperkt ten opzichte van de afgelopen jaren en bedroeg € 1.051.486 in 2015. Voor 2016 is het investeringsbudget vastgesteld op € 1,8 miljoen. Deze investeringen zullen uit de reguliere kasstroom gefinancierd worden.

5.5.5 Financiering/liquide middelen

De langlopende schulden zijn afgelopen jaar verder afgenomen en zullen in 2016 verder afnemen. Op basis van de voorlopig geplande investeringen zal er geen aanvullende financieringsbehoefte ontstaan, gezien de omvangrijke liquiditeitspositie.

Om de beschikbare liquide middelen niet slechts op de balans te laten staan, zal de komende tijd bezien worden hoe deze nuttig geïnvesteerd kunnen worden ten behoeve van onze cliënten. Hierbij zou gedacht kunnen worden aan technologische innovaties en het versneld doorvoeren van duurzame vernieuwing van panden.

6. Jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens het enkelvoudige jaarrekening care model (Wlz-instellingen + WMO + niet curatieve GGZ instellingen) conform de versie van 4 januari 2016.

Dit model beoogt relevante verslaggevingsvereisten van de Regeling verslaggeving WTZi en RJ 655 en de veel voorkomende overige relevante zaken op te nemen, maar bevat noodzakelijkerwijs niet alle relevante zaken die zich op instellingsniveau zouden kunnen voordoen; dat is maatwerk.

6.1 Jaarrekening

6.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2015 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-15</u> €	<u>31-dec-14</u> €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	14.630.216	16.784.584
Totaal vaste activa		<u>14.630.216</u>	<u>16.784.584</u>
Vlottende activa			
Debiteuren en overige vorderingen	3	1.066.444	604.236
Liquide middelen	4	13.883.002	8.122.865
Totaal vlottende activa		<u>14.949.446</u>	<u>8.727.101</u>
Totaal activa		<u><u>29.579.662</u></u>	<u><u>25.511.685</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	5	51.374	51.374
Bestemmingsreserves		5.766.962	1.308.439
Algemene en overige reserves		10.182.270	10.182.270
Totaal eigen vermogen		<u>16.000.606</u>	<u>11.542.083</u>
Voorzieningen	6	3.258.653	5.062.212
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	7	1.481.896	2.048.314
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	2	667.615	275.909
Overige kortlopende schulden	8	8.170.892	6.583.167
Totaal passiva		<u><u>29.579.662</u></u>	<u><u>25.511.685</u></u>

6.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2015

	Ref.	2015 €	2014 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	10	53.754.433	56.378.683
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	11	400.915	579.718
Overige bedrijfsopbrengsten	12	1.411.756	932.693
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>55.567.104</u>	<u>57.891.094</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	13	33.631.481	35.701.657
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14	2.320.592	2.341.715
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	15	463.443	1.071.404
Overige bedrijfskosten	16	14.544.976	16.079.344
Som der bedrijfslasten		<u>50.960.492</u>	<u>55.194.120</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		4.606.612	2.696.974
Financiële baten en lasten	17	-38.525	-101.239
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		<u>4.568.087</u>	<u>2.595.735</u>
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>4.568.087</u></u>	<u><u>2.595.735</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2015 €	2014 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Overige reserve	-	2.625.374
Bestemmingsreserve kwaliteitsversterking	3.000.000	-
Bestemmingsreserve activiteitenimpuls cliënten	-	-29.639
Bestemmingsreserve zorginnovatie	1.400.546	-
Bestemmingsreserve Jeugdwet	167.541	-
	<u>4.568.087</u>	<u>2.595.735</u>

Toelichting:

Als gevolg van de stelselwijziging zoals toegelicht in paragraaf 6.1.4.1 van de waarderingsgrondslagen zijn de vergelijkende cijfers 2014 aangepast. Als gevolg hiervan is het resultaat 2014 € 526.603 hoger dan het resultaat volgens de vastgestelde jaarrekening 2014. De resultaatbestemming jaarrekening 2014 heeft initieel voor een bedrag van € 2.069.132 plaatsgevonden. Het effect van de stelselwijziging op het eigen vermogen 2014 is alsnog in de resultaatbestemming over 2014 meegenomen.

6.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2015

	Ref.	2015		2014	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			4.606.612		2.170.371
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	6.1.5.1	2.784.035		3.413.119	
- mutaties voorzieningen	6.1.5.6	-1.803.559		-152.569	
- Investerings in materiële vaste activa	6.1.5.1	-364.248		-	
- Desinvesteringen materiële vaste activa	6.1.5.1	<u>-47.966</u>		<u>-</u>	
			568.262		3.260.550
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen	6.1.5.3	-436.549		187.631	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6.1.5.2	391.706		711.935	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	6.1.5.8	<u>1.203.205</u>		<u>-916.523</u>	
			1.158.362		-16.957
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>6.333.236</u>		<u>5.413.964</u>
Ontvangen interest	6.1.8.18	23.649		24.332	
Betaalde interest	6.1.8.17	-94.699		-125.571	
			<u>-71.050</u>		<u>-101.239</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			6.262.186		5.312.725
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	6.1.5.1	-687.238		-2.189.449	
Desinvesteringen materiële vaste activa	6.1.5.1	<u>360.221</u>		<u>680.006</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-327.017		-1.509.443
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	6.1.5.7	<u>-175.032</u>		<u>-763.874</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-175.032		-763.874
Mutatie geldmiddelen			<u>5.760.137</u>		<u>3.039.408</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari			8.122.865		5.083.457
Stand geldmiddelen per 31 december			<u>13.883.002</u>		<u>8.122.865</u>
Mutatie geldmiddelen			5.760.137		3.039.408

Toelichting:

De uitgangspunten van het kasstroomoverzicht worden nader toegelicht in paragraaf 6.1.4.5 van de waarderinggrondslagen.

Voor zover de investeringen danwel desinvesteringen in boekjaar 2015 niet hebben geleid tot een kasstroom, zijn de bedragen opgenomen onder de aanpassingen op het bedrijfsresultaat.

De ontvangen interest 2015 in het kasstroomoverzicht wijkt voor een bedrag van € 25.656 af van de resultaatrekening. Het verschil is opgenomen onder 'vorderingen'. De betaalde interest 2015 wijkt voor een bedrag van € 6.869 af van de resultatenrekening. Het verschil is opgenomen onder 'kortlopende schulden'.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Radar is statutair (en feitelijk) gevestigd te Maastricht, op Randwycksingel 35, 6229 EG.

Haar activiteiten bestaan uit het ondersteunen van mensen met een verstandelijke beperking in de meest brede zin van het woord.

Radar behoort niet tot een concern dan wel groep.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2015, dat is geëindigd op 31 december 2015.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655 en titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

Herrubricering vergelijkende cijfers

De cijfers over 2015 zijn geherrubriceerd waar nodig teneinde de vergelijkbaarheid met 2014 mogelijk te maken. Voor 2015 zijn er geen herrubriceringen toegepast.

Schattingwijziging afschrijvingstermijnen

Als gevolg van de wijzigende bekostiging is een nieuwe inschatting gemaakt van de verwachte gebruiksduur van de ingebruikzijnde panden. Dit heeft er toe geleid dat de afschrijvingstermijn van gebouwen is aangepast van 50 jaren naar een maximum van 30 jaren. Daar waar de verwachte gebruiksduur korter wordt ingeschat dan 30 jaren, wordt deze kortere gebruiksduur gehanteerd. Voor delen van de gebouwen die een kortere gebruiksduur hebben, wordt ook een kortere termijn gehanteerd (componentenbenadering).

Overeenkomstig de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ 145) worden de hieruit voortvloeiende effecten voor de afschrijvingen verwerkt over de verwachte resterende gebruiksduur van de desbetreffende panden.

Als gevolg hiervan zijn de afschrijvingskosten 2015 toegenomen met € 158.336 ten opzichte van de kosten bij ongewijzigde uitgangspunten (oorspronkelijke historische afschrijvingen op basis van de beleidsregels NZa geldend voor nacalculatorische afschrijvingen).

Stelselwijziging voorziening PBL

Ten einde de vergelijkbaarheid van de jaarrekeningen van (gehandicapten)zorginstellingen te bevorderen is besloten een stelselwijziging door te voeren. Ten aanzien van de verplichting conform cao bepaling 8A:7 bestond op het moment van ontstaan van de verplichting een keuze van hoe deze opgenomen kon worden in de jaarrekening. De keuze bestond uit het opnemen van de voorziening ineens ten laste van het resultaat, dan wel toelichten als niet uit de balansblijvende verplichting. Radar heeft destijds gekozen voor het toelichten als niet uit de balansblijvende verplichting. Doordat de meeste zorginstellingen de verplichting wel ineens hebben genomen ontstaat een discrepantie in de vergelijkbaarheid van de jaarcijfers. Zodoende heeft Radar ervoor gekozen om in 2015 een stelselwijziging door te voeren en de vergelijkende cijfers van 2014 conform geldende wet- en regelgeving aan te passen.

Gevolgen stelselwijziging voor de jaarrekeningposten

Het effect van de doorgevoerde stelselwijziging op de betrokken jaarrekeningposten 2014 is als volgt:

Jaarrekeningpost	Saldo 2014 vóór stelselwijziging	Mutatie stelselwijziging	Saldo 2014 ná stelselwijziging
Eigen vermogen	€ 13.365.162	€ -1.823.079	€ 11.542.083
Voorzieningen	€ 3.239.133	€ 1.823.079	€ 5.062.212
Lonen en salarissen	€ 36.228.260	€ -526.603	€ 35.701.657
Resultaat	€ 2.069.132	€ 526.603	€ 2.595.735

De vergelijkende cijfers in de balans en resultatenrekening in de jaarrekening 2015 zijn overeenkomstig aangepast.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vervolg 6.1.4.1 Algemeen

Het cumulatieve effect van de stelselwijziging op het eigen vermogen en resultaat is in onderstaand overzicht weergegeven:

	Saldo
Eigen vermogen per 1-1-2014 vóór stelselwijziging	€ 13.365.162
Cumulatieve effect op het vermogen t/m 2013	€ -2.349.682
Eigen vermogen per 1-1-2014 na stelselwijziging	€ 11.015.480
Effect op het resultaat in 2014	€ 526.603
Eigen vermogen per 31-12-2014 na stelselwijziging	€ 11.542.083
Effect op het resultaat in 2015	€ 197.669

De stelselwijziging is doorgevoerd zodat in het eigen vermogen per 1-1-2014 het cumulatieve effect vanaf de oorspronkelijke start van de voorziening tot en met boekjaar 2013 is verwerkt. Voor de jaren 2014 is vervolgens de reguliere mutatie in de voorziening in de resultatenrekening verwerkt. Voor 2014 is dit in de vergelijkende cijfers gebeurt, voor 2015 in de realisatie 2015. De mutatie betreft in beide jaren een vrijval van de voorziening ten gunste van de personeelskosten.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen die onder de desbetreffende onderdelen nader worden toegelicht en betreffen de volgende in volgorde van importantie:

- bijzondere waardeverminderingen vaste activa
- voorziening overgangsrecht PBL
- voorziening (langdurige) ziekte
- voorziening groot onderhoud
- voorziening jubileumverplichtingen

Verbonden rechtspersonen

Er bestaat een verbinding tussen Radar en de volgende partijen:

- Stichting vrienden van Radar te Maastricht
- Stichting Steunfonds Radar te Maastricht
- Stichting MijnGeld te Heerlen

De verbondenheid bestaat niet door overheersende zeggenschap van Radar in ieder van deze entiteiten. Deze verbondenheid vloeit slechts voort uit het behartigen van het belang van de cliënt namens Radar, door personeelsleden af te vaardigen voor bestuursfuncties in de respectievelijke stichtingen. De afgevaardigde bestuursleden namens Radar hebben in de betreffende stichtingen geen overheersende zeggenschap. Daarnaast hebben geen transacties plaatsgevonden van materieel belang tussen Radar en de respectievelijke stichtingen. Uit hoofde van artikel 7 lid 5 en 6, van de Regeling verslaggeving WTZi zijn de stichtingen dan ook buiten consolidatie gebleven.

6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans, als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vervolg 6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Als een transactie ertoe leidt dat bijna alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of bijna alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of van betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De materiële vaste activa (panden) die te koop worden aangeboden, zijn op actuele waarde gewaardeerd. Hierbij wordt de actuele waarde bepaald op basis van inschatting van de mogelijke verkoopwaarde onder vermindering van de verwachte verkoopkosten.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op grond en op vaste activa in ontwikkeling (MVA in uitvoering) en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De (resterende) economische levensduur is per gebouw/eenheid bepaald. Dit heeft als consequentie dat er geen uniform afschrijvingspercentage wordt gehanteerd voor terreinvoorzieningen, gebouwen, verbouwingen en installaties. Voor de categorieën inventaris, vervoermiddelen en automatisering bedragen de afschrijvingspercentages respectievelijk: 10%, 20% en 20% van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

In de investeringen is er geen sprake van geactiveerde rente.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Groot onderhoud:

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien er sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies toegerekend aan de gebouwgebonden activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroomgenererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als er sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Radar heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2015.

De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa waarvan het voornemen bestaat deze te verkopen, zijn ontleend aan professionele taxatie door de verkopende makelaar, uitgaande van lege staat en kosten koper.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vervolg 6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Bepaling contante waarde

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is zoveel als redelijkerwijs mogelijk is, rekening gehouden met beleidsvoornemens, overgangsmaatregelen van de landelijke overheid en de gemeenten in het werkgebied van Radar. De vertaling van deze effecten op zorglocaties, cliëntenpopulatie en de bedrijfsvoering leidt tot aannames, schattingen en uitgangspunten voor het bepalen van de contante waarde en daarmee de bedrijfswaarde. In het navolgende wordt uitgewerkt op welke wijze Radar tot de bepaling van de contante waarde is gekomen.

De beoordeling vindt plaats voor activa die volledig in eigendom zijn en daar waar sprake is van huurverplichtingen. In het laatste geval gaat het dan niet om de realiseerbare waarde maar dekking van (toekomstige) huurverplichtingen en eventuele afschrijvingslasten van verbouwingen vanuit de gewijzigde bekostiging. Op basis van de uitgevoerde analyse blijken geen aanwijzingen voor het verantwoorden van een voorziening voor verlieslatende contracten conform geldende wet- en regelgeving.

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is in verband met de onzekerheden over de definitieve uitwerking van de beleidsvoornemens, de temporisering van de maatregelen, de gevolgen daarvan voor de omvang van de cliëntenpopulatie, de mogelijkheden van externe verhuur van vrijgekomen (woon)ruimtes een scenario uitgewerkt op basis van normale bedrijfsvoering.

Voor het berekenen van de bedrijfswaarde in het scenario van normale bedrijfsvoering zijn per kasstroomgenererende eenheid de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- disconteringsvoet van 6%, welke is gebaseerd op de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet (WACC) voor care-instellingen;
- de zorglocatie (gebouw), of cluster van appartementen die in de zorgverlening als een eenheid worden beschouwd, vormt de kleinste kasstroomgenererende eenheid;
- daar waar redelijkerwijs mogelijk wordt een inschatting gemaakt van het verloop van de cliëntenpopulatie op de voorzieningen, gekoppeld aan de onderliggende financieringsstromen Wlz, WMO en Jeugd en vervolgens gekoppeld aan opbrengsten en kosten;
- per locatie is een meerjarenbegroting opgesteld voor de jaren 2016 tot en met 2021. Met ingang van het jaar 2022 worden de kasstromen als genormaliseerd en trendmatig verondersteld tot aan het einde van de verwachte gebruiksduur indien deze gebruiksduur eindigt na 1-1-2022. Indien de verwachte gebruiksduur eindigt voor 1-1-2022 dan is daar rekening mee gehouden in de berekening;
- bij het bepalen van de opbrengsten van kapitaal in berekening is rekening gehouden met de effecten van de overgangsregeling zoals deze geldt voor de jaren 2016 tot en met 2017 (invoering NHC). Voor de jaren 2019 en 2020 verwachten we dat er een korting zal plaatsvinden op de tarieven van respectievelijk 10% en 5% om de tarieven in lijn te brengen met de reële indexatie in plaats van de eerder gehanteerde wettelijke indexatie van 2,5% tot met het jaar 2018;
- vervangingsinvesteringen zijn opgenomen tot het niveau dat noodzakelijk wordt geacht om het betreffende vastgoed tot aan het eind van de levensduur in gebruik te houden;
- opbrengsten Wlz zijn geïndexeerd met 1% inflatiecorrectie;
- opbrengsten WMO en Jeugd zijn voor het jaar 2016 opgenomen tegen een gemiddelde korting van 5% op het tarief 2016 hetgeen overeenkomt met de huidige contracten. Voor het jaar 2017 wordt hier op nogmaals een korting toegepast van 5%. Voor 2018 is het uitgangspunt dat de eventuele verdere tariefskortingen en indexaties per saldo -3% bedragen. Voor de jaren 2019 t/m 2022 wordt verondersteld dat het saldo indexaties en kortingen nihil bedraagt;
- personele- en materiële kosten worden jaarlijks geïndexeerd met 2,5%;
- huurkosten worden jaarlijks geïndexeerd met 2,0%;
- in de berekening is rekening gehouden met overheadkosten ter grootte van 20% van de omzet van de kasstroomgenererende eenheid;
- eventuele leegstand is ingeschat op basis van de geprognosticeerde cliëntbezetting ten opzichte van de totale capaciteit van de locatie. Daarnaast wordt rekening gehouden met 3% frictie leegstand als gevolg van verhuizingen e.a.;
- er is geen betrouwbare schatting mogelijk van de restwaarde gezien het specifieke karakter en beperkte markt voor zorgvastgoed, derhalve is de restwaarde berekend op basis van oneindige kasstromen bij reguliere voortzetting van activiteiten;

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vervolg 6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Indien de uitkomst van de bedrijfswaarde bij een normaal bedrijfsvoeringsscenario lager is dan de boekwaarde, is een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd om te bezien welke uitgangspunten in de berekening ervoor zorgen dat de bedrijfswaarde lager is dan de boekwaarde.

Als is gebleken dat de gevoeligheidsanalyse de uitkomst van de bedrijfswaarde ondersteunt, dan is overgegaan tot het nemen van een bijzondere waardevermindering op het actief.

Het verschil tussen de boekwaarde per 31 december 2015 en de contante waarde van de toekomstige kasstromen bedraagt € 463.443 (impairmentverlies). In overeenstemming met de bepalingen van Hoofdstuk 121 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is dit verschil in mindering gebracht op de boekwaarden van de desbetreffende activa ultimo 2015 en ten laste gebracht van het resultaat 2015.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa wordt gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Radar maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt ten reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd ten geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Vorderingen

Zie voor waarderingsgrondslagen "Financiële instrumenten"

Liquide middelen

Zie voor waarderingsgrondslagen "Financiële instrumenten"

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening reorganisatie

De voorziening reorganisatie is gewaardeerd op basis van nominale waarde en dient ter dekking van de verwachte kosten naar aanleiding van afspraken uit hoofde van personele reorganisatie.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vervolg 6.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Voorziening jubileum verplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4,5%.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d. De voorziening wordt lineair opgebouwd en is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht. De voorziening is op nominale waarde gewaardeerd.

Voorziening (langdurige) ziekte

De voorziening (langdurige) ziekte wordt gevormd op basis van een inschatting per balansdatum. Hierbij wordt rekening gehouden met de doorbetalingsverplichting van het salaris ten tijde van ziekte of arbeidsongeschiktheid, alsmede revalidatiekansen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening persoonlijk budget levensfase (toerekening aan jaren)

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst eenmalig uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans, leeftijd en resterende dienstjaren tot het bereiken van de 55-jarige leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

Schulden

Zie voor waarderingsgrondslagen "Financiële instrumenten"

Leasing

Radar kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee wordt gedragen, wordt aangemerkt als financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten kwalificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Radar maakt alleen gebruik van operationele leasecontracten, waardoor het leaseobject niet als activum wordt opgenomen in de balans. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de resultatenrekening gebracht.

6.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Opbrengsten (algemeen)

De opbrengsten van de dienstverlening worden verantwoord op basis van verrichte prestaties. Bij de berekening van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is geen rekening gehouden met na-indexering. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Opbrengsten (sociaal domein)

Bij het bepalen van de Wmo-omzet en Jeugdwet-omzet zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals onderstaand opgenomen.

Met ingang van 2015 is als gevolg van de transitie een deel van de toenmalige AWBZ overgeheveld van de zorgkantoren naar de gemeenten ('decentralisatie').

Landelijk kan als gevolg van deze decentralisatie voor 2015 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden.

Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden in de omzet, die naar beste weten zijn geschat en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

vervolg 6.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Vervolg Opbrengsten (sociaal domein)

Stichting Radar schat de nagekomen effecten en omzetzekerheden in als beperkt, aangezien er met alle gecontracteerde gemeenten afstemming heeft plaatsgevonden dat de finale afrekening plaatsvindt op basis van het landelijk IZA-protocol. Alle door Radar gecontracteerde gemeenten hebben hiermee ingestemd, waardoor het risico dat de omzetverantwoording ter discussie kan worden gesteld beperkt wordt geacht.

De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling van de omzetverantwoording is op dit moment nog niet bekend. Stichting Radar heeft veelvuldig afstemmomenten gehad met de gemeenten en heeft mogelijke effecten naar beste weten geschat en waar mogelijk verwerkt in de jaarrekening. Stichting Radar wijst, ondanks het beperkt ingeschatte risico, op het resterende inherente risico dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2016 of later.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden en vigerende cao-bepalingen verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Stichting Radar heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Radar. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Radar betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In juni 2015 bedroeg de dekkingsgraad 102%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Radar heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Radar heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Radar zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Radar gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in de dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

6.1.4.4 Gesegmenteerde informatie

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening aanbevolen naar operationele segmenten. Radar heeft haar operationele segmenten niet gesplitst naar de financieringsstromen Wlz, Wmo en Jeugd.

Radar heeft haar bedrijfsvoering opgezet in gemeentelijke clusters waarbij er operationeel geen onderscheid gemaakt wordt naar de diverse financieringsstromen of specifieke activiteiten. Het leveren van de ondersteuning aan onze cliënten kenmerkt zich door een integrale aanpak. Zodoende wordt er geen overzicht verstrekt in segmenten omdat dit niet tot aanvullende of verdiepende inzichten leidt ten aanzien van deze financieringsstromen in de vorming van het financiële resultaat. Daarnaast wordt er in de kostenverantwoording geen separaat onderscheid wordt gemaakt naar financieringsstromen of specifieke activiteiten.

De gemeenten zouden als inkopende partij voor WMO en Jeugd belang kunnen hechten aan een gesegmenteerde jaarrekening. De gemeente Maastricht als grootste inkopende partij heeft aangegeven hier geen direct belang aan te hechten. Er wordt primair belang gehecht aan een adequate omzetverantwoording. De omzet van de WMO en Jeugd is separaat per gemeente verantwoord en voorzien van een accountantsverklaring conform landelijke standaarden van het IZA-protocol.

6.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	10.214.282	11.205.295
Machines en installaties	405.372	469.027
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.561.138	4.128.931
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	-	84.625
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	449.424	896.705
Totaal materiële vaste activa	<u><u>14.630.216</u></u>	<u><u>16.784.584</u></u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	16.784.584	18.719.095
Bij: investeringen	1.051.486	2.189.449
Af: afschrijvingen	2.418.644	2.476.348
Af: bijzondere waardeverminderingen	463.443	1.071.404
Af: herwaarderingen	109.564	30.835
Af: desinvesteringen	214.203	545.373
Boekwaarde per 31 december	<u><u>14.630.216</u></u>	<u><u>16.784.584</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.6. Voor een nadere toelichting op de bijzondere waardeverminderingen en de wijze waarop deze tot stand is gekomen wordt nader toegelicht in de waarderingsgrondslagen onder 6.1.4.2. De bijzondere waardevermindering is toegepast op vier panden (2014: negen). Met name voor de dagactiviteitenlocaties en gehuurde woonlocaties die verbouwd zijn, staat de terugverdienmogelijkheid van gedane investeringen onder druk als gevolg van wijzigingen in wet- en regelgeving.

In 2014 en 2013 hebben eveneens bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden. Op balansdatum 31-12-2015 is getoetst in hoeverre deze eerdere bijzondere waardeverminderingen nog bestendig zijn en of er mogelijk sprake zou kunnen zijn van een terugname van een bijzondere waardevermindering. Er is in 2016 geconcludeerd dat er geen sprake is van een terugname van de bijzondere waardevermindering van 2013/2014.

De gehele boekwaarde van de materiële vaste activa is juridisch in eigendom.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 2.931.188 (2014: 3.057.712) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 0 (2014: € 0) als garantie op leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg. De instelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de instelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ, een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / Wlz

Schulden uit hoofde van bekostiging:	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
1. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	667.615	275.909
Totaal schulden uit hoofde van bekostiging	<u>667.615</u>	<u>275.909</u>

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	<u>t/m 2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-	-275.909	-	-275.909
Financieringsverschil boekjaar			-667.615	-667.615
Correcties voorgaande jaren		238.632		238.632
Betalingen/ontvangsten		37.277		37.277
Subtotaal mutatie boekjaar	-	<u>275.909</u>	<u>-667.615</u>	<u>-391.706</u>
Saldo per 31 december	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-667.615</u>	<u>-667.615</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c

a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	-	-
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	667.615	275.909
	<u>667.615</u>	<u>275.909</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	44.834.493	55.579.704
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	45.263.476	55.849.199
Af: correcties voorgaande jaren	238.632	6.414
Totaal financieringsverschil	<u>-667.615</u>	<u>-275.909</u>

Toelichting:

De vorderingen en schulden uit hoofde van de financiering ontstaan door afwijkingen tussen de productie-afspraken en de werkelijke realisatie in het betreffende boekjaar.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3. *Debiteuren en overige vorderingen*

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	565.625	253.746
<i>Overige vorderingen:</i>		
Waarborgsommen	8.026	8.332
<i>Vooruitbetaalde bedragen:</i>		
Voorschotten personeel	23.170	35.476
Vooruitbetaalde huren	6.063	-
<i>Nog te ontvangen bedragen:</i>		
Overige overlopende activa	75.668	94.552
Te vorderen netto salarissen	-	5.874
Te vorderen WGA-uitkeringen	78.573	76.626
Te vorderen subsidie	-	125.372
Te vorderen energiebelasting	-	4.261
Te vorderen Gemeente inzake WMO/Jeugdwet	309.319	-
Totaal overige vorderingen	<u>1.066.444</u>	<u>604.239</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 44.647 (2014: € 66.377)

De vorderingen zijn gestegen ten opzichte van 2014 als gevolg van nagekomen facturatie november en december die per balansdatum nog niet betaald waren.

Te vorderen Gemeente inzake WMO/Jeugdwet betreffen vorderingen waarbij de realisatie 2015 hoger is geweest dan de ontvangen voorschotten.

ACTIVA4. *Liquide middelen*

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Bankrekeningen	13.698.841	7.917.905
Kassen	21.087	36.002
Saldo prepaid debit cards	164.850	168.223
Kruisposten	-1.776	735
Totaal liquide middelen	<u>13.883.002</u>	<u>8.122.865</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij en direct opneembaar voor een bedrag van € 8.883.001.

Radar heeft 3 deposito rekeningen waarvan er 1 niet vrij opneembaar is. Hier geldt een wachttijd van 31 dagen tussen het moment van verzoek van opname en het daadwerkelijk ontvangen van het geld.

Voor de verklaring van de toename van liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht onder 6.1.3.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-15	31-dec-14
	€	€
Kapitaal	51.374	51.374
Bestemmingsreserves	5.766.962	1.308.439
Algemene en overige reserves	10.182.270	10.182.270
Totaal eigen vermogen	<u>16.000.606</u>	<u>11.542.083</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2015	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€
Kapitaal	51.374	-	-	51.374
Totaal kapitaal	<u>51.374</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>51.374</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2015	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Kwaliteitsversterking	-	3.000.000	-	3.000.000
Zorginnovatie	559.625	1.400.546	-	1.960.171
Deskundigheidsbevordering medewerkers	639.250	-	-	639.250
Jeugdwet	-	167.541	-	167.541
Herwaarderingsreserve:				
Herwaarderingsreserve gebouwen in verkoop	109.564	-	109.564	-
Totaal bestemmingsreserves	<u>1.308.439</u>	<u>4.568.087</u>	<u>109.564</u>	<u>5.766.962</u>

Algemeen en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2015	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Overige reserve (voormalig: aanvaardbare kosten)	10.182.270	-	-	10.182.270
Totaal algemene en overige reserves	<u>10.182.270</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>10.182.270</u>

Toelichting:

Kwaliteitsversterking:

De reserve is gevormd om in de toekomst verder te kunnen investeren in de kwaliteit van zorg en dit structureel goed te verankeren in de organisatie.

Zorginnovatie:

De reserve is gevormd om kansen te benutten die technologische ontwikkelingen bieden om de zorg kwalitatief beter en efficiënter in te richten.

Deskundigheidsbevordering medewerkers:

De reserve is gevormd vanuit de onderuitputting van het jaarlijks scholingsbudget om deze te kunnen bestemmen voor toekomstige scholingsuitgaven van medewerkers.

Jeugdwet:

De reserve is gevormd op basis van het verschil tussen de realisatie en het garantiebudget dat is afgegeven op grond van het regionale transitie arrangement (RTA) om de gelden te kunnen bestemmen voor toekomstige uitgaven inzake de Jeugdwet.

Herwaarderingsreserve:

In het boekjaar 2015 is de herwaarderingsreserve komen te vervallen.

Zoals ook beschreven in de waarderingsgrondslagen (Paragraaf 6.1.4.1) is voor de toepassing van een voorziening conform art 8a:7 in de jaarrekening 2015 een stelselwijziging doorgevoerd. Als gevolg hiervan is de beginbalans aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2014. Onderdeel daarvan is een aanpassing in het eigen vermogen. Onderstaand is het effect op de beginbalans voor het eigen vermogen in totaal en op de overige reserves weergegeven.

Jaarrekeningpost	Saldo 2014 vóór stelselwijziging	Mutatie stelselwijziging	Saldo 2014 ná stelselwijziging
Eigen vermogen	€ 13.365.162	€ -1.823.079	€ 11.542.083
Overige reserve	€ 12.005.349	€ -1.823.079	€ 10.182.270

De mutatie van € 1.823.079 bestaat uit het cumulatieve effect van de stelselwijziging op het eigen vermogen per 1-1-2014 van € 2.349.682 (lasten door vormen voorziening) en de reguliere mutatie in de voorziening zoals die in 2014 zou hebben plaatsgevonden, zijnde een onttrekking uit de voorziening ad € 526.603. Een nadere uiteenzetting van het effect van de stelselwijziging op vermogen en resultaat is opgenomen in paragraaf 6.1.4.1 van de waarderingsgrondslagen.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2015	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€	€
Voorziening reorganisatie	989.148	515.190	801.526	399.436	303.376
Voorziening jubileumverplichtingen	228.074	9.324	32.410	-	204.988
Voorziening groot onderhoud	684.229	225.970	486.821	-	423.378
Voorziening (langdurig) ziekte	1.040.644	311.796	370.584	498.148	483.708
Voorziening (overgangsrecht) PBL	2.120.117	277.698	401.389	153.223	1.843.203
Totaal voorzieningen	<u>5.062.212</u>	<u>1.339.978</u>	<u>2.092.730</u>	<u>1.050.807</u>	<u>3.258.653</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-2015
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.090.013
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.168.640
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	644.177

Toelichting per categorie voorziening:*Voorziening reorganisatie*

De voorziening reorganisatie is gewaardeerd op basis van nominale waarde en dient ter dekking van de verwachte kosten naar aanleiding van afspraken uit hoofde van personele reorganisatie. De onttrekkingen hebben plaatsgevonden op basis van onderliggend reorganisatieplan.

Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening jubileumverplichtingen wordt gevormd voor de verwachte jubileumuitkeringen. Hierbij wordt rekening gehouden met de omvang van het salaris ten tijde van uitkering, alsmede blijf- en sterfttekansen. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde, waarbij de verdiscontering en de indexering van de loonkosten volgens geldende normen heeft plaatsgevonden.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd om de uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen gelijkmatig te verdelen over een reeks van boekjaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd en is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht.

Voorziening (langdurige) ziekte

De voorziening (langdurige) ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt gevormd naar beste inschatting per balansdatum. Hierbij wordt rekening gehouden met de doorbetalingsverplichting van het salaris ten tijde van de ziekte of arbeidsongeschiktheid, alsmede revalidatiekansen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. De vrijval uit de voorziening wordt veroorzaakt door het kritischer beoordelen van arbeidsmogelijkheden van medewerkers en leidt tevens tot een relatief lagere dotatie aan de voorziening ten opzichte van voorgaande jaren.

Voorziening (overgangsrecht) PBL

De voorziening overgangsrecht PBL wordt volgens artikel 8a:7 en 8a:8 cao gehandicaptenzorg gevormd.

De voorziening wordt conform art 8a:7 cao gehandicaptenzorg gevormd voor medewerkers die op 31-12-2009 een leeftijd hebben van 50 tot en met 64 jaar. De medewerkers ontvangen in de maand dat zij de leeftijd van 55 jaar bereiken een jaarlijkse storting in het PBL die kan variëren afhankelijk van de leeftijd op 31-12-2009 van 102 uur tot 206 uur naar rato van het dienstverband.

De verwachte storting op dat moment wordt ingeschat door rekening te houden met de omvang van het salaris, omvang dienstverband alsmede blijf- en sterfttekansen.

De voorziening wordt conform art 8a:8 cao gehandicaptenzorg gevormd voor medewerkers die op 31-12-2009 een leeftijd hebben van 45 tot en met 49 jaar. Deze medewerkers ontvangen in de maand dat zij de leeftijd van 55 jaar bereiken een eenmalige storting van 200 uren in het PBL naar rato van het dienstverband. De verwachte storting op dat moment wordt ingeschat door rekening te houden met de omvang van het salaris, omvang dienstverband alsmede blijf- en sterfttekansen.

Zoals ook beschreven in de waarderingsgrondslagen (Paragraaf 6.1.4.1) is voor de toepassing van een voorziening conform art 8a:7 in de jaarrekening 2015 een stelselwijziging doorgevoerd. Als gevolg hiervan is de beginbalans aangepast ten opzichte van de jaarrekening 2014. Onderstaand is het effect op de beginbalans voor voorzieningen in totaal en op de voorziening PBL aangegeven.

Jaarrekeningpost	Saldo 2014 vóór stelselwijziging	Mutatie stelselwijziging	Saldo 2014 ná stelselwijziging
Voorzieningen totaal	€ 3.239.133	€ 1.823.079	€ 5.062.212
Voorziening PBL	€ 297.038	€ 1.823.079	€ 2.120.117

De mutatie van € 1.823.079 bestaat uit het cumulatieve effect van de stelselwijziging doorgevoerd per 1-1-2014 van € 2.349.682 (lasten door vormen voorziening) en de reguliere mutatie in de voorziening zoals die in 2014 zou hebben plaatsgevonden, zijnde een onttrekking ad € 526.603. Een nadere uiteenzetting van het effect van de stelselwijziging op vermogen en resultaat is opgenomen in paragraaf 6.1.4.1 van de waarderingsgrondslagen.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Schulden aan banken	1.481.896	2.048.314
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>1.481.896</u>	<u>2.048.314</u>
 <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Stand per 1 januari	2.223.346	2.987.220
Af: aflossingen	175.032	763.874
Stand per 31 december	<u>2.048.314</u>	<u>2.223.346</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	566.418	175.032
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>1.481.896</u>	<u>2.048.314</u>
 <i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:</i>		
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	566.418	175.032
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	1.481.896	2.048.314
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	938.813	1.054.896

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de schulden aan banken betreffen hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en terreinen. Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar onderdeel 1.7 overzicht langlopende schulden ultimo 2015. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De reële waarde van de leningen is per 31-12-2015 in lijn met de boekwaarde.

8. Overige kortlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Crediteuren	1.663.491	1.434.706
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	566.418	175.032
Belastingen en sociale premies	1.446.172	1.377.364
Schulden terzake pensioenen	409.251	445.263
Nog te betalen salarissen	343.100	179.385
Vakantiegeld	1.003.806	1.034.732
Vakantiedagen	1.677.131	1.843.628
 <i>Nog te betalen kosten:</i>		
Nog te betalen huren	-	16.217
 <i>Vooruitontvangen opbrengsten:</i>		
Ontvangen voorschotten Gemeente	9.891	62.147
Ontvangen voorschotten Gemeente WMO/Jeugdwet	1.038.119	-
 <i>Overige overlopende passiva:</i>		
Overige passiva	13.513	14.693
Totaal overige kortlopende schulden	<u>8.170.892</u>	<u>6.583.167</u>

Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO Bank N.V. bedraagt per 31 december 2015 € 3.000.000 (2014: € 5.000.000) en de rente EURIBOR plus een markttoeslag ad 0,75% per jaar en een individuele toeslag ad 0,65% per jaar. Er zijn zekerheden verstrekt in de vorm van een zgn. positieve/negatieve hypotheekverklaring. Effectief wordt per balansdatum 31-12-2015 geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

Onder de post vakantiedagen zijn ook de gespaarde uren inzake PBL opgenomen. Aangezien de medewerker zelf kan bepalen wanneer uren verzilverd kunnen worden in geld (direct opeisbaar), is deze schuld geheel als kortlopend beschouwd. Echter als de uren niet binnen een jaar worden opgenomen kan een gedeelte hiervan als langlopend worden beschouwd, maar de omvang van dit gedeelte is redelijkerwijs niet in te schatten en zodoende als kortlopende schuld opgenomen.

6.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Radar maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Stichting Radar handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen vastgelegd in het treasurystatuut om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan stichting Radar verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

Kredietrisico

Radar loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder handels- en overige vorderingen en liquide middelen. De vorderingen en overlopende activa bedragen ongeveer 4,1% van het balanstotaal (2014: 2,4%) en ongeveer 2,2% van de omzet (2014: 1%). Op basis van deze ratio's is het kredietrisico vooralsnog beperkt te noemen.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Stichting Radar heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Kasstroomrisico

Kasstroomrisico's kunnen ontstaan als gevolg van gebruik van financiële instrumenten. Directe opeisbaarheid van leningen en/of kredieten vormt een kasstroomrisico indien niet voldaan zou worden aan de lening- en kredietvoorwaarden. Stichting Radar voldoet aan deze voorwaarden zodat het kasstroomrisico uit hoofde hiervan per balansdatum beperkt is.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

9A. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Huurverplichtingen

Er zijn meerjarige huurcontracten afgesloten met verhuurders. De verplichtingen zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2015</u>
	€
Lasten komend boekjaar (2016)	2.694.336
Lasten langer lopend dan 1 jaar, korter lopend dan 5 jaar (2017-2020)	5.502.806
Lasten langer doorlopend dan 5 jaar (2021 en verder)	7.241.711

Bankgaranties

Per balansdatum zijn bankgaranties afgegeven voor een bedrag groot € 79.438.

Rekening-courant faciliteiten

Per balansdatum is er een rekening-courant faciliteit aanwezig. Er is een rekening-courant faciliteit ten behoeve van de exploitatie met een limiet van € 3.000.000. Daarnaast was er een tweede rekening-courant faciliteit aanwezig ten behoeve van investeringen met een limiet van € 2.000.000. De kredietfaciliteit ten behoeve van investeringen is in het eerste kwartaal 2015 komen te vervallen.

De verstrekker van de rekening-courant faciliteiten heeft hieraan voorwaarden verbonden.

Als voorwaarde wordt gesteld dat het percentage eigen vermogen uitgedrukt ten opzichte van de omzet minimaal 15% bedraagt.

Per 31-12-2015 bedraagt de bovengenoemde ratio 28,9 %

Eigen risicodragers voor de Ziektewet

Radar is eigen risicodragers voor de Ziektewet. De impact hiervan is ingeschat als gering.

ORT

In de afgelopen maanden hebben twee rechters in verschillende zaken uitspraak in een geding waarin uitbetaling van de onregelmatigheidstoelag is gevorderd gedurende vakantie in de periode voorafgaand aan 2015. Die vorderingen zijn beide toegewezen. De Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) is van mening dat uit deze rechterlijke uitspraken geen generieke verplichtingen kunnen worden afgeleid omdat de uitspraken betrekking hebben op heel specifieke situaties. Momenteel worden de consequenties van de rechterlijke uitspraken door de NVZ onderzocht. Vanwege de onduidelijkheid heeft Stichting Radar besloten de uitbetaling van de onregelmatigheidstoelag niet te voorzien.

6.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2015						
- aanschafwaarde	26.121.872	1.078.388	6.980.610	84.625	1.445.666	35.711.161
- cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	109.564	109.564
- cumulatieve afschrijvingen	14.916.579	609.362	2.851.708	-	658.492	19.036.141
Boekwaarde per 1 januari 2015	<u>11.205.293</u>	<u>469.026</u>	<u>4.128.902</u>	<u>84.625</u>	<u>896.738</u>	<u>16.784.584</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	532.322	31.300	487.864	-	-	1.051.486
- herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	1.336.138	37.382	1.045.124	-	-	2.418.644
- bijzondere waardeverminderingen	405.375	58.068	-	-	-	463.443
<i>- reclassificatie van niet aan het bedrijfs- proces dienstbare materiële activa</i>						
- aanschafwaarde	389.499	1.652	-	-	391.151	-
- cumulatieve afschrijvingen	153.238	1.156	-	-	154.394	-
<i>- reclassificatie naar niet aan het bedrijfs- proces dienstbare materiële activa</i>						
- aanschafwaarde	82.416	-	-	-	82.416	-
- cumulatieve afschrijvingen	7.034	-	-	-	7.034	-
<i>- reclassificatie van bedrijfsactiva in uitvoering in voortuitbetalingen op materiële vaste activa</i>						
- aanschafwaarde	84.625	-	-	84.625	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
- aanschafwaarde	3.039.474	68.532	784.030	-	-	3.892.036
- cumulatieve afschrijvingen	3.039.474	68.532	784.030	-	-	3.892.036
<i>- desinvesteringen</i>						
- aanschafwaarde	87.832	-	19.632	-	319.957	427.421
- cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	109.564	109.564
- cumulatieve afschrijvingen	60.508	-	9.128	-	143.582	213.218
per saldo	<u>27.324</u>	<u>-</u>	<u>10.504</u>	<u>-</u>	<u>66.811</u>	<u>104.639</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-991.011</u>	<u>-63.654</u>	<u>-567.764</u>	<u>84.625</u>	<u>94.564</u>	<u>-1.935.240</u>
Stand per 31 december 2015						
- aanschafwaarde	23.918.596	1.042.808	6.664.812	-	816.974	32.443.190
- cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	13.704.314	637.436	3.103.674	-	367.550	17.812.974
Boekwaarde per 31 december 2015	<u>10.214.282</u>	<u>405.372</u>	<u>3.561.138</u>	<u>-</u>	<u>449.424</u>	<u>14.630.216</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	minimaal 3,33%	minimaal 5,00%	minimaal 10,00%		minimaal 3,33%	

Toelichting

Er is bij de categorieën bedrijfsgebouwen en terreinen en machines en installaties sprake van een minimaal afschrijvingspercentage, daar waar sprake is van versnelde afschrijving kan dit percentage hoger uitkomen.

De percentages zijn verschillend en per gebouw afhankelijk van de ingeschatte economische levensduur.

Een verdere toelichting op de vaststelling van de economische levensduur en de afschrijvingen wordt gegeven onder de waarderingsgrondslagen.

BIJLAGE

6.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2015

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2014	Nieuwe leningen in 2015	Aflossing in 2015	Restschuld 31 december 2015	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2015	Aflossingswijze	Aflossing 2016	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
1. Rabo Nederland	1-jun-89	411.125	40	onderhands	5,08%	154.173	-	10.278	143.896	92.504	14	lineair	10.278	rijksgarantie
2. Bank Nederlandse Gemeenten	1-okt-91	813.628	40	onderhands	1,25%	345.789	-	20.341	325.448	223.746	16	lineair	20.341	rijksgarantie
3. ING	1-apr-96	782.771	20	onderhands	3,42%	430.524	-	19.569	410.955	-	1	lineair	410.955	rijksgarantie
4. Bank Nederlandse Gemeenten	30-jan-97	827.014	21	onderhands	4,34%	157.527	-	39.382	118.145	-	3	lineair	39.382	rijksgarantie
5. ACTIAM	1-nov-98	1.222.007	25	onderhands	4,32%	470.004	-	47.000	423.004	188.002	9	lineair	47.000	rijksgarantie
6. Bank Nederlandse Gemeenten	15-jun-00	404.659	30	onderhands	4,00%	215.819	-	13.489	202.330	134.884	15	lineair	13.489	rijksgarantie
7. Bank Nederlandse Gemeenten	6-dec-02	749.191	30	onderhands	2,96%	449.516	-	24.973	424.543	299.677	17	lineair	24.973	rijksgarantie
Totaal						2.223.352	-	175.032	2.048.321	938.813			566.418	

In boekjaar 2015 heeft er per 1 oktober voor leningnummer 2 een renteherziening plaatsgevonden. Het nieuwe rentepercentage bedraagt 1,25% en stond op 5,60%. Zie de toelichting bij 1.5.1 Materiële vaste activa wat betreft materiële vaste activa welke dienen als onderpand voor schulden te zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg. Lening 3. wordt in 2016 volledig afgelost conform leningovereenkomst.

6.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

10. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	44.834.493	55.579.704
Opbrengsten Jeugdzorg	2.589.000	-
Opbrengsten Wmo	5.615.502	-
Overige zorgprestaties	715.438	798.979
Totaal	<u>53.754.433</u>	<u>56.378.683</u>

Toelichting:

Opbrengsten Jeugdzorg

De opbrengsten Jeugdzorg bestaan hoofdzakelijk uit de verantwoorde productie ad € 2.412.949 zoals opgenomen in de financiële productieverantwoording Wmo en Jeugdwet waarbij d.d. 31-03-2016 een goedkeurende controleverklaring is afgegeven conform het Algemeen accountantsprotocol financiële productieverantwoording Wmo en Jeugdwet 2015.

Het garantiebudget bedraagt voor Radar € 2.580.490. Het verschil ad € 167.541 tussen de verantwoording Jeugdwet en het Garantiebudget valt derhalve ook onder de opbrengsten Jeugdzorg. Daarnaast is nog ongeveer € 9.000 aan PGB gefinancierd middels de Jeugdwet.

Opbrengsten WMO

De opbrengsten WMO bestaan uit de volgende stromen:

WMO verantwoording	€ 4.563.283
Correctie transitiecliënten WMO	€ -13.486
PGB	€ 227.187
GGZc Parkstad Limburg	<u>€ 838.518</u>
Totaal	€ 5.615.502

Bij de WMO verantwoording is op 31 maart 2016 conform het Algemeen accountantsprotocol financiële productieverantwoording Wmo en Jeugdwet 2015 een goedkeurende controleverklaring afgegeven. Tussen de datum van afgifte controleverklaring en het opstellen van de jaarrekening heeft nog een correctie ad € 13.486 plaatsgevonden na definitieve afstemming met de gemeenten over de transitiecliënten.

Onder PGB zijn de persoonsgebonden budgetten opgenomen die in 2015 via de WMO zijn gefinancierd.

Onder GGZc Parkstad Limburg zijn de gerealiseerde plekken Beschermd Wonen opgenomen waarvoor aan Radar middels beschikking d.d. 7 januari 2015 (kenmerk UIT-15002548-13/Z-14065249) van de gemeente Heerlen een maximale subsidie van € 947.708 voor 18 plekken beschermd wonen is toegekend. In 2015 zijn in totaal 16 plekken beschermd wonen in Parkstad gerealiseerd. De kosten die aan deze plekken zijn toegerekend bedragen € 838.518.

De opbouw van de kosten is als volgt:

Personeelskosten	€ 404.576
Materiële kosten	€ 114.763
Kapitaalslasten	€ 153.897
Doorberekende kosten	<u>€ 165.282</u>
Totaal subsidiabele kosten	€ 838.518

De werkelijke kosten op locatieniveau zijn bepaald door de totale kosten per locatie te delen door de productie voor die locatie in dagdelen of etmalen, waardoor een locatiespecifiek tarief ontstaat per dagdeel of etmaal. Vervolgens zijn op basis van de verblijfsduur van de beschermd wonen cliënten de kosten (per categorie) per cliënt bepaald. De doorberekende kosten zijn bepaald op 20% van de opbrengst per locatie.

Overige zorgprestaties

Onder overige zorgprestaties zijn de volgende stromen begrepen:

PGB niet gefinancierd onder WMO of Jeugdwet	€ 358.656
Onderaanneming door Radar	€ 227.740
Eigen bijdrage vakantie Club en Buurthuis	€ 80.583
Fysiotherapie en Logopedie	<u>€ 48.459</u>
	€ 715.438

6.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

11. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	246.293	272.418
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	154.622	307.300
Totaal	<u><u>400.915</u></u>	<u><u>579.718</u></u>

Toelichting:

De rijkssubsidies bestaat uit € 175.350 ten behoeve van Stagefonds en € 70.943 ten behoeve van MBO praktijkleerplaatsen. De overige subsidies bestaat onder andere uit € 103.977 van Gemeente voor Club en Buurthuiswerk. De overige subsidies zijn ruim € 170.000 lager als gevolg van vervallen van een eenmalige subsidie inzake het ouder en kind trainingshuis.

12. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Opbrengst dienstverlening	984.518	510.889
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
Opbrengst jobcoaches	169.948	159.444
Opbrengst vrije tijd en vorming	92.022	85.712
Opbrengst overig	77.564	53.588
Incidentele baten	87.704	123.060
Totaal	<u><u>1.411.756</u></u>	<u><u>932.693</u></u>

Toelichting:

De opbrengst dienstverlening is sterk toegenomen als gevolg van meer detacheringen van personeel bij o.a. gemeenten ten behoeve van toegangsteams. De incidentele baten in 2015 hebben onder andere betrekking op teruggaaf schadezaak 2012 ad. € 47.000 en teruggaaf BTW inzake bouw 't Anker 2013 ad. € 38.241.

13. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Lonen en salarissen	24.603.729	26.675.358
Sociale lasten	4.362.613	4.279.333
Pensioenpremies	2.117.234	2.299.342
<i>Andere personeelskosten:</i>		
Overig	1.527.392	1.796.761
Subtotaal	<u>32.610.968</u>	<u>35.050.794</u>
Personeel niet in loondienst	1.020.513	650.863
Totaal personeelskosten	<u><u>33.631.481</u></u>	<u><u>35.701.657</u></u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>654</u></u>	<u><u>679</u></u>

Toelichting:

Er is in 2015 meer gebruik gemaakt van personeel niet in loondienst. Enerzijds betreft het inzet voor ziektevervangings. Anderzijds wordt door externe inhuur, specialisten ingehuurd die wegens krappe arbeidsmarkt niet via reguliere vacatures beschikbaar zijn.

De vergelijkende cijfers 2014 van lonen en salarissen zijn aangepast in verband met de in 2015 doorgevoerde stelselwijziging Voorziening PBL. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar paragraaf 6.1.4.1 van de waarderingsgrondslagen onder stelselwijziging voorziening PBL.

6.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

14. Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	2.418.644	2.476.348
- boekwinst	-98.052	-134.633
- boekverlies	-	-
Totaal afschrijvingen	<u>2.320.592</u>	<u>2.341.715</u>

Toelichting:

De integrale vergoeding in de vorm van nacalculatorische afschrijvingen zullen per 2018 verdwijnen en volledig zijn vervangen door de normatieve huisvestingscomponent (Wlz). De impact hiervan is positief (gemiddeld hogere vergoeding per plaats) en negatief (leegstandsrisico komt geheel voor rekening van de zorginstelling). Voor zover de lasten niet gedekt worden vanuit de NHC (Wlz), dient deze gedekt te worden vanuit de integrale tarieven WMO, Jeugd, of individuele huurpenningen in geval een (woon)ruimte verhuurd wordt. Daarmee wordt de impact van deze wijziging van financieren van kapitaallasten voorsnog ingeschat als beperkt op het totaal aan opbrengsten.

15. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- materiële vaste activa	463.443	1.071.404
Totaal	<u>463.443</u>	<u>1.071.404</u>

Toelichting:

De bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden voor vier panden. Hoe de berekening van de bijzondere waardevermindering tot stand is gekomen, wordt nader toegelicht onder de waarderingsgrondslagen. Het betreft paragraaf 6.1.4.2. onderdeel vaste activa, bijzondere waardeverminderingen.

16. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.600.631	1.568.778
Andere hotelmatige kosten	1.407.286	1.434.721
Vervoerskosten	1.593.445	1.710.653
Kosten van administratie en registratie	955.912	1.059.331
Communicatiekosten	428.008	257.773
Kosten cliëntenraden	25.632	18.316
Algemene kosten	630.604	607.370
Zakelijke lasten en verzekeringen	380.854	357.954
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	372.662	488.429
Inkoop zorg derden	607.190	1.792.846
<i>Onderhoud en energiekosten:</i>		
- Onderhoud	1.527.296	1.783.382
- Energiekosten	1.312.370	1.328.905
Huur en leasing	3.680.010	3.670.886
Incidentele lasten	23.076	-
Totaal overige bedrijfskosten	<u>14.544.976</u>	<u>16.079.344</u>

Toelichting:

De post inkoop zorg derden is ten opzicht van 2015 gedaald door het niet meer uitbesteden van zorg aan het Robertshuis ad. € 1.143.449.
De incidentele lasten in 2015 hebben betrekking op een verschil in aansluiting crediteuren van boekjaar 2005 ad. € 22.826 en een oninbare borg inzake faillissement ad. € 250.

6.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

17. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Rentebaten	49.305	24.332
Rentelasten	-87.830	-125.571
Totaal financiële baten en lasten	<u>-38.525</u>	<u>-101.239</u>

Toelichting:

De rentebaten zijn toegenomen als gevolg van toegenomen liquide middelen. De rentelasten zijn afgenomen als gevolg van afname van de langlopende leningenportefeuille.

18. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de functionarissen die over 2015 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

Raad van Bestuur

1	Naam	F.J.M. Wilms
2	Functionaris (functienaam)	Bestuurder
3	In dienst vanaf (datum)	1-10-2009
4	In dienst tot (datum)	
5	Deeltijdfactor (percentage)	100,00%
6	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	135.792
7	Winstdelingen en bonusbetalingen	-
8	Totaal beloning (5 en 6)	135.792
9	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	1.832
10	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	11.087
11	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	-
	Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	148.711
12	Beloning 2014	148.730
13	Bezoldigingsklasse zorginstelling	E
14	Normbeloning op jaarbasis van bezoldigingsklasse	148.879

Toelichting

Omschrijving categorie declaratie	2015
Woon-werk verkeer	1.334
Dienstreizen	701
Openbaar vervoer	308
Verblijfskosten	73
ICT, apps e.a.	99
Parkeerkosten	178
Overig	59
Totaal	<u>2.752</u>

Bovenstaand het overzicht van de netto onkostenvergoedingen die niet kwalificeren als beloning in het kader van WNT. Recentelijk is er landelijk discussie geweest over declaratiegedrag van zorgbestuurders en de transparantie die hierin betracht zou moeten worden. Uit oogpunt van transparantie wenst de bestuurder en Radar inzicht te geven in deze kosten naar diverse kostencategorieën zodat inzichtelijk is wat de bestuurder daadwerkelijk aan onkostendeclaraties heeft ingediend.

6.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

vervolg 18. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Raad van Toezicht

De bezoldiging van de functionarissen die over 2015 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

1	Naam	A.M.M. Blommaert	M.M.J.E. Foppen	C.M. Verkeste	E.P.J. Peters
2	Functionaris (functienaam)	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
3	In dienst vanaf (datum)	1-nov-13	28-okt-08	1-nov-13	1-apr-14
4	In dienst tot (datum)	31-okt-21	28-okt-16	31-okt-21	30-apr-22
5	Deeltijdfactor (percentage)	100%	100%	100%	100%
6	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering)	10.847	7.444	7.444	7.444
7	Winstdelingen en bonusbetalingen	-	-	-	-
8	Totaal beloning (5 en 6)	10.847	7.444	7.444	7.444
9	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	-	-	-	-
10	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	-	-	-	-
11	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	-	-	-	-
	Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	<u>10.847</u>	<u>7.444</u>	<u>7.444</u>	<u>7.444</u>
12	Beloning 2014	8.295	7.444	7.444	5.583
13	Bezoldigingsklasse zorginstelling	E	E	E	E
14	Normbeloning op jaarbasis van bezoldigingsklasse E	22.332	14.888	14.888	14.888
1	Naam	M.A.G. Schlösser	E.C.A. Voeten		
2	Functionaris (functienaam)	Lid	Lid		
3	In dienst vanaf (datum)	1-okt-14	1-okt-14		
4	In dienst tot (datum)	30-sep-22	30-sep-22		
5	Deeltijdfactor (percentage)	100%	100%		
6	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering)	7.444	7.444		
7	Winstdelingen en bonusbetalingen	-	-		
8	Totaal beloning (5 en 6)	7.444	7.444		
9	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	85	8		
10	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	-	-		
11	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	-	-		
	Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	<u>7.529</u>	<u>7.452</u>		
12	Beloning 2014	1.861	1.861		
13	Bezoldigingsklasse zorginstelling	E	E		
14	Normbeloning op jaarbasis van bezoldigingsklasse E	14.888	14.888		

Toelichting

De in dienst tot datum die is vermeld betreft de maximale zittingstermijn conform de statuten. Normaal gesproken treedt een lid uiterlijk na vier jaar af en is voor een termijn van vier jaar herbenoembaar, waarmee de maximale zittingstermijn acht jaren bedraagt. Het verschil in bezoldiging tussen 2014 en 2015 ontstaat doordat betreffende leden slechts een deel van het jaar in functie waren.

6.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

19. Honoraria accountant

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2015 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	71.995	64.009
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	3.630	17.666
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	12.645	10.648
Totaal honoraria accountant	<u>88.270</u>	<u>92.323</u>

Toelichting:

In 2015 zijn de geoffreerde accountantskosten opgenomen (met uitzondering van de niet-controlediensten dit betreft de werkelijke kosten) en voor 2014 zijn de werkelijke accountantskosten opgenomen.

20. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders is opgenomen onder punt 18.

21. Ondertekening door bestuurders en toezichhouders**Bestuurder**

F.J.M. Wilms

Toezichhouders

A.M.M. Blommaert
Voorzitter

M.M.J.E. Foppen
Lid

C.M. Verkeste
Lid

E.P.J. Peters
Lid

M.A.G. Schlösser
Lid

E.C.A. Voeten
Lid

6.2 Overige gegevens

6.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Radar heeft de jaarrekening 2015 vastgesteld in de vergadering van 10 mei 2016.

De raad van toezicht van Stichting Radar heeft de jaarrekening 2015 goedgekeurd in de vergadering van 18 mei 2016.

6.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is geen expliciete regeling omtrent resultaatbestemming bepaald. Resultaatbestemming vindt plaats in overeenstemming met vigerende wet- en regelgeving.

6.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens het onderdeel resultaatverdeling in paragraaf 6.1.2 van de resultatenrekening.

6.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn voor zover bekend, geen gebeurtenissen na balansdatum die wezenlijke impact hebben op het weergegeven resultaat van 2015.

6.2.5 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen in apart document.