

**Jaarverantwoording 2022**  
**Stichting Exodus Nederland**

**Stichting Exodus Nederland**

Morssingel 5  
2312 AZ Leiden

**T** 071-5161950  
**M** [info@exodus.nl](mailto:info@exodus.nl)  
**I** [www.exodus.nl](http://www.exodus.nl)

**Tekst**  
Exodus Nederland

**Eindredactie**  
Afdeling Communicatie

**Facebook:**  
[www.facebook.com/ExodusNL](http://www.facebook.com/ExodusNL)

**LinkedIn:**  
[www.linkedin.com/company/exodus-nederland](http://www.linkedin.com/company/exodus-nederland)

**Instagram:**  
[www.instagram.com/exodusnederland](http://www.instagram.com/exodusnederland)

## Bestuursverslag 2022 Stichting Exodus Nederland

### Voorwoord

Op 1 januari 2022 was de fusie tot één Exodus Nederland een feit. We stonden voor de opgave om de inrichting van de organisatie en de werkwijzen en processen aan te passen om tot écht één Exodus te komen. Een serieuze verandering die wel wennen was en die tot een hoog verloop onder de leidinggevenden leidde. Zij kozen allemaal een andere mooie organisatie en we wensen iedereen veel succes! Gelukkig is het vlot gelukt de ontstane vacatures weer op een goede manier in te vullen.

We zetten stappen om te profiteren van het gegeven dat we nu één organisatie zijn. Met het nieuwe jaarplan geven we daar met vijf speerpunten invulling aan. Met de speerpunten voor 2023 zetten we in op een gezonde interne organisatie die de medewerkers goed ondersteunt en die goed aansluit bij de vraag van de doelgroep en opdrachtgevers.

Intussen zijn onze medewerkers en vrijwilligers met inzet en volharding doorgegaan om de deelnemers te ondersteunen in het vinden van een perspectief op een leven dat de moeite waard is om geleefd te worden. Dat klinkt heel mooi en het is in de praktijk soms knap ingewikkeld. Het vraagt om scherpte, nabijheid en geduldige inzet om met de deelnemers een stap vooruit te zetten. Er zijn deelnemers die (nog) niet kunnen of durven en terugvallen. Maar vooral zijn er onder de deelnemers velen die grote stappen voorwaarts maken en sterker worden. Veel complimenten dus voor onze medewerkers, vrijwilligers en de deelnemers!

Ook dank aan al onze partners, waar Exodus veel mee in verbinding staat. Door middel van goede samenwerking kan continuïteit van zorg geboden worden, wat zo belangrijk is voor de deelnemers. De omgeving van Exodus is volop in beweging. Dat vraagt ook wendbaarheid van ons, om in te spelen op veranderende vragen en omstandigheden. Hier ligt ook voor 2023 een grote uitdaging.

Financieel is 2022 een moeilijk jaar geweest, dat we helaas afsluiten met een negatief resultaat.

Waar er voorheen zes losse regiojaarverslagen waren, is er nu één bestuursverslag. Daarnaast hebben we ook het jaarlijkse Exodus jaarbeeld. In het jaarbeeld vind je prachtige verhalen en foto's van het afgelopen jaar. [Het jaarbeeld](#) is op onze website te vinden. Het voorliggende bestuursverslag gaat meer in op onze verantwoording, de implementatie van het Kwaliteitskader Forensische Zorg, de mogelijke risico's en onzekerheden en de verwachte gang van zaken. In dit verslag vind je ook de financiële verslaglegging. Deze stukken zijn opgesteld door de interim RvB met ondergetekende als interim bestuursvoorzitter. Per 15 mei is de nieuwe voorzitter van de RvB, Monique van Schaik, gestart die mijn rol vanaf dat moment heeft overgenomen. Vanaf die datum zijn de bestuurlijke verantwoordelijkheden overgedragen.

We nodigen je van harte uit om beide verslagen te lezen en wensen je daarbij veel leesplezier!

Namens de RvB,

Dineke ten Hoorn Boer  
Voorzitter RvB ad interim

## Inhoud

Voorwoord.....	2
Inhoud.....	3
1 De organisatie.....	5
1.1 Samen één.....	5
1.2 De nieuwe organisatiestructuur.....	5
1.3 De Raad van Bestuur ad interim.....	5
1.4 Het Management Team.....	5
1.5 Missie.....	6
1.6 Visie.....	6
1.7 Kernwaarden.....	6
1.8 Doelstellingen.....	7
2 De mensen van Exodus.....	8
2.1 Personeel.....	8
2.2 Verzuim.....	9
2.3 Cliëntenraad.....	9
2.4 De Raad van Toezicht.....	10
2.5 De ondernemingsraad.....	11
2.6 Vrijwilligers.....	12
3 Resultaten en cijfers.....	13
3.1 Capaciteit Stichting Exodus Nederland.....	13
3.2 Aanmeldingen.....	13
3.3 Plaatsingstitels.....	14
3.4 Bezetting.....	15
3.5 Uitstroom.....	16
3.6 Andere bevindingen over de Exodus deelnemers.....	17
3.7 Crisisopvang.....	18
3.8 Dagbesteding en werk.....	18
3.9 Kinderen.....	18
3.10 Jongeren.....	19
4 Projecten en (buitenlandse) samenwerkingen.....	20
4.1 Ouders in detentie.....	20
4.2 De LOBBY.....	20
4.3 Op weg naar zelfstandig wonen.....	20
4.4 Herfstkamp.....	21
4.5 Project PleegKIND met een ouder in detentie.....	21
4.6 Project Mantel van Zorg, omzien naar kinderen met een ouder in detentie.....	21

4.7	Transitiehuis Mechelen (België).....	21
5	Kwaliteit en veiligheid .....	22
5.1	Kwaliteitskader Forensische Zorg .....	22
5.2	Vorbereiding .....	22
5.3	Pijler 1: Veiligheid en persoonsgerichte zorg .....	22
5.4	Pijler 2: Forensisch vakmanschap.....	23
5.5	Pijler 3: Organisatie van zorg.....	25
5.6	Pijler 4: Samenwerken.....	26
5.7	Pijler 5: Informeren over "resultaten" .....	27
6	Risico's en kansen .....	28
6.1	Risicomanagement .....	28
6.2	Ontwikkelingen arbeidsmarkt.....	28
6.3	Economische onzekerheden .....	28
6.4	Forensische- en overige zorg .....	28
6.5	Vrijwilligerswerk.....	29
6.6	Kansen in 2023.....	29
7	Plannen voor de toekomst .....	30
7.1	Écht samen één .....	30
7.2	Speerpunt managementinformatie op orde.....	30
7.3	Speerpunt inwerken, leren en ontwikkelen .....	30
7.4	Speerpunt organisatorisch borgen van Samen één .....	30
7.5	Speerpunt kwaliteit van zorg en veiligheid.....	30
7.6	Speerpunt ondernemerschap en innovatie .....	30
7.7	Thema duurzaamheid .....	31
8	Financiële paragraaf .....	32
8.1	Financiële positie.....	32
8.2	Liquiditeit en solvabiliteit.....	33
8.3	Kasstromen en financieringsbehoeften .....	33
	Jaarrekening.....	34

# 1 De organisatie

## 1.1 Samen één

Eind 2020 besloten de raden van toezicht van alle aan Exodus gelieerde entiteiten de fusie tussen de stichtingen en de vereniging verder voor te bereiden.

De eerste helft van 2021 stond voor alle betrokkenen in het teken van de verdere inhoudelijke uitwerking van de fusie en transitie met een onderbouwing middels een transitieplan, risicoanalyse en strategisch beleidskader en de daarmee gemoeide financiën. In de tweede helft van 2021 kwamen daar allerlei juridische voorbereidende werkzaamheden bij met betrekking tot statuten en fusie-documenten ter formalisering van de voorgenomen fusie. Zo konden alle raden van toezicht in september 2021 besluiten tot een voorgenomen statutenwijziging en in december tot een formele fusie van de verschillende stichtingen en vereniging tot één stichting. Het bijzondere jaar 2021, dat zowel gold voor directieteam als interim Raad van Toezicht (hierna: RvT), werd afgesloten en de formele fusie tot Stichting Exodus Nederland was per 1 januari 2022 een feit.

Met deze fusie versterken wij onze eenheid en ons gezamenlijk handelen. We werken naar dezelfde doelen: perspectief bieden aan onze deelnemers en een veiligere samenleving creëren met onze ketenpartners, lokaal en landelijk. Samen bereik je meer dan alleen. Onze kernwaarden zijn daarbij leidend; perspectief, volhardend, samen en moedig.

## 1.2 De nieuwe organisatiestructuur

Het jaar 2022 stond in het teken van het neerzetten van een heldere organisatiestructuur. We maakten definitieve keuzes over de inrichting van de topstructuur en de wijze van besturen. In het begin van 2022 vormden de vijf toenmalige bestuurders van de oude regio's en het verenigingsbureau samen het bestuur. De RvT, verantwoordelijk voor de nieuwe topstructuur, heeft besloten tot een besturingsmodel met een Raad van Bestuur (hierna: RvB) en een managementteam bestaande uit drie leden. Medio 2022 zijn de toenmalige bestuurders in de gelegenheid gesteld om te solliciteren naar de functie van voorzitter RvB. Helaas heeft dit interne wervingsproces niet geleid tot de benoeming van een voorzitter RvB. Daaropvolgend is een interim externe voorzitter RvB aangesteld, Dineke ten Hoorn Boer, die samen met twee toenmalige bestuurders het a.i. bestuur vormde. In hoofdstuk 2 vindt u het organogram met de in 2022 vastgestelde organisatiestructuur van Exodus.

## 1.3 De Raad van Bestuur ad interim

De RvB a.i. werd gevormd door Lara van der Well en Jan van Gils, met Dineke ten Hoorn Boer als voorzitter. Middels het bureau Colourful People hebben we onlangs de sollicitatie procedure ten behoeve van het vinden van een nieuwe voorzitter RvB afgerond. Per 15 mei is Monique van Schaik aangetreden als voorzitter RvB en zal vanuit die hoedanigheid de jaarrekening ondertekenen. De jaarverantwoording 2022 is onder verantwoordelijkheid van de voormalige interim RvB en de voorzitter a.i. tot stand gekomen.

## 1.4 Het Management Team

Het nieuwe MT wordt gevormd door Richard van Leeuwen, Cheryl Huslage en Leendert Verzendaal. Richard is verantwoordelijk voor de portefeuille bedrijfsvoering en Cheryl en Leendert zijn verantwoordelijk voor de portefeuille zorg.

Met de invulling van de tweede Manager Zorg en de nieuwe voorzitter RvB, is de organisatiestructuur volledig ingevuld. Een duidelijke organisatiestructuur is een belangrijke randvoorwaarde om tot één Exodus te komen.

## 1.5 Missie

Exodus staat voor een veilige samenleving waarin mensen een zinvol bestaan kunnen opbouwen en nieuwe kansen kunnen creëren. Exodus biedt perspectief.

## 1.6 Visie

Wij geloven in de kracht van een zorgzame samenleving. Daar dragen wij aan bij door te:

- Werken in de context van de forensische zorg op het snijvlak van criminaliteit en samenleving.
- Geloven in het herstel van mensen en een perspectief op een zinvol leven.
- Kijken naar en begeleiden in de complexiteit van het herstel voor zowel daders als slachtoffers.
- Geloven dat mensen mens zijn in verbinding met anderen door het opbouwen en onderhouden van een krachtig netwerk.
- Investeren in het versterken van mensen en een veiligere maatschappij.
- Informeren en kennis te delen met als doel om de samenleving deelgenoot te maken van onze missie.

Wij doen dit samen met anderen!

## 1.7 Kernwaarden

In 2022 lanceerden wij in het kader van de landelijke fusie ons kernwaardendocument 'Wij zijn Exodus'. Onze kernwaarden; perspectief, moedig, samen en volhardend, geven richting aan ons dagelijks handelen. Ze vormen ook de rode draad door het jaarplan van 2023. We werken in 2023 aan een nog steviger verankering in de manier van werken in de hele organisatie.

### *Perspectief*

Relaties, wonen, werk, financiën en zingeving: op al die gebieden biedt Exodus uitzicht op een volgende stap. Wij gaan op zoek naar de eigen kracht van deelnemers en werken samen aan hun herstel en groei. Wij helpen deelnemers op weg richting een bestaan waarin zij verantwoordelijk kunnen zijn voor hun levensinvulling en meebouwen aan een veilige samenleving.

### *Moedig*

Wij tonen lef en doen wat nodig is voor onze deelnemers, in de overtuiging dat vooral zij moed tonen door te werken aan hun herstel. Wij zijn empathisch, betrokken, betrouwbaar, duidelijk en alert in ons handelen. Met compassie voor hun verhaal, maar ook dat van hun naasten en mogelijke slachtoffers, spreken wij deelnemers aan op hun gedrag als dat nodig is en nemen soms lastige beslissingen als dat moet. Ook het gesprek en waar nodig de confrontatie met buurten, 'instanties' of overheden gaan we niet uit de weg. We kloppen aan, bonzen op deuren en duwen die desnoods open. Net zo lang tot er geluisterd wordt. Wij komen ten alle tijden altijd - op een verbindende manier - op voor deelnemers en hun kansen op een volwaardig bestaan in de samenleving.

### *Samen*

Alleen samen met onze deelnemers, hun sociale netwerk en onze ketenpartners, kunnen medewerkers en vrijwilligers hun werk succesvol doen. Binnen en buiten Exodus leren we van en met elkaar. Het talent en de creativiteit van medewerkers en vrijwilligers krijgen de ruimte en we bieden maximale ontwikkelingskansen. Samen werken we aan een sterke samenleving. Dat doen we vanuit een sterke organisatie, die stevig verankerd is in de wijken en steden waarin onze deelnemers wonen, werken en leven.

## Volhardend

Wij werken elke dag opnieuw aan een veilige samenleving. Wij zijn er voor alle (ex-)gedetineerden die met onze steun willen werken aan hun toekomst. Dat gaat nooit vanzelf en vaak met vallen en opstaan. Bij ons krijgen deelnemers een nieuwe kans. We houden vol. Dat doen wij omdat wij ervan overtuigd zijn dat ieder mens recht heeft op de professionele zorg en betrokkenheid die wij kunnen bieden. En dat ieder mens het in zich heeft om het nu of morgen anders te doen. Ook als het bij ons nu níet lukt, zoeken we samen naar hoe en waar iemand dan wel steun en hulp kan vinden. Dan laten we altijd laten weten: wij houden contact met je als je dat wilt en zijn er als je het later opnieuw wilt proberen bij ons.

### 1.8 Doelstellingen

De doelstellingen van Exodus zijn als volgt:

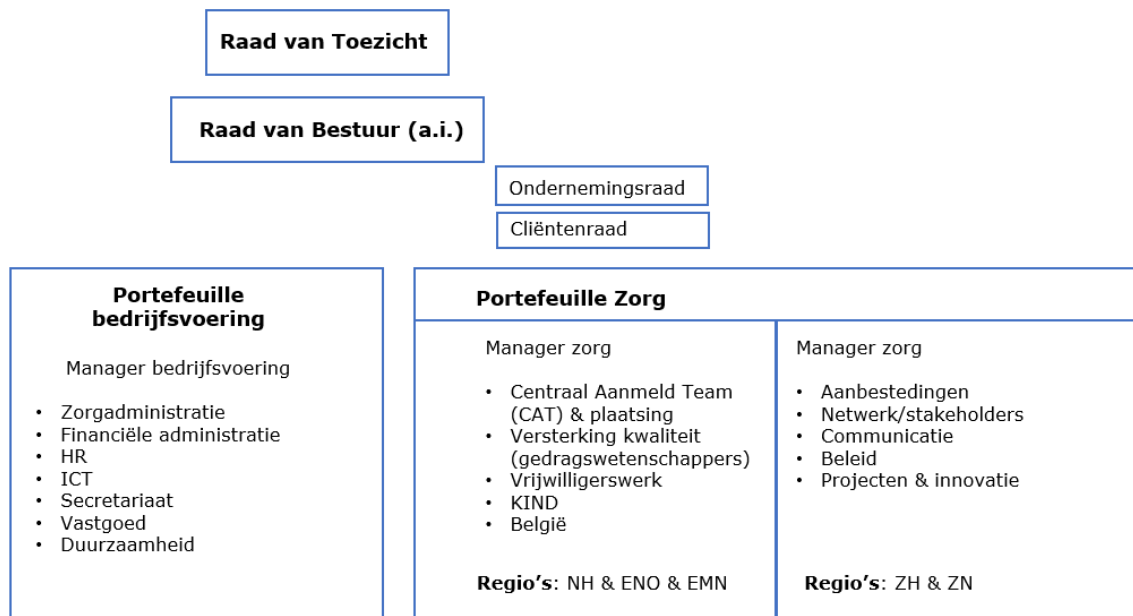
- Exodus draagt bij aan het verlagen van de recidive en het terugdringen van de criminaliteit bij de deelnemers.
- Exodus is in de samenleving ingebed door een breed maatschappelijk draagvlak.
- Exodus is een schakel in de keten van maatschappelijke organisaties en groepen vrijwilligers die ieder vanuit hun eigen invalshoek een bijdrage leveren aan de veiligheid in de samenleving.
- Exodus werkt samen en wisselt ervaring en kennis uit met vergelijkbare organisaties en groepen vrijwilligers om haar werk meer kracht te geven en efficiëntie te vergroten.
- Exodus geeft op een open en transparante wijze inzicht in haar resultaten, werkwijze en de besteding van middelen.
- Exodus biedt een werkomgeving die bestaat uit gemotiveerd personeel en wordt gekenmerkt door een open en informeel karakter.

## 2 De mensen van Exodus

Een organisatie als Exodus, met als missie het bieden van kansen voor een kwetsbare doelgroep, is per definitie een mensgerichte organisatie die maatschappelijk onderneemt. Hierin zijn onze medewerkers en vrijwilligers ontzettend belangrijk. Ook onze raden hebben een belangrijke functie binnen onze organisatie. In dit hoofdstuk lees je hier meer over.

Zoals in hoofdstuk 1.2 is toegelicht, heeft onze organisatie een wijziging in organisatiestructuur doorgemaakt. Dat betekent dat we in 2022 werkten met een RvT, RvB a.i. en daaronder een MT bestaande uit drie MT-leden. Elk MT-lid is verantwoordelijk voor een eigen portefeuille (zorg of bedrijfsvoering). De MT leden met de zorgportefeuilles zijn tevens verantwoordelijk voor de locaties in hun regio's. In figuur 2.1 is de organisatiestructuur van 2022 te zien.

*Figuur 1. Organogram Exodus 2022*



### 2.1 Personeel

Eind 2022 had Exodus 292 medewerkers in dienst. Een gemiddelde van 190 FTE. We hebben 52 nieuwe enthousiaste medewerkers mogen verwelkomen en we hebben van 58 gewaardeerde collega's afscheid genomen. In onze zoektocht naar nieuwe medewerkers proberen we ons zoveel mogelijk te richten op diversiteit.

De medewerkers in de salarisschalen 4 tot en met 9, ontvingen vanaf januari 2022 een structurele arbeidsmarkttoelage van 1,13% van het salaris.

Met ingang van november 2022 is een thuiswerkvergoeding van 2 euro per gewerkte thuiswerkdag van kracht geworden.



## Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Iedere twee jaar voeren we binnen Exodus een medewerkerstevredenheidsonderzoek (hierna: MTO) uit. In 2022 zijn onze medewerkers bevroegd over hun tevredenheid van het werken bij Exodus. De positieve, maar zeker ook de verbeterpunten geven ons handvatten voor verdere ontwikkeling van ons personeelsbeleid. Er hebben in 2022 in totaal 158 medewerkers meegewerkt aan het MTO. Dit is een responspercentage van 58%. Het gemiddelde resultaat voor de tevredenheid bij het werken bij Exodus is een 7,7.

De belangrijkste positieve scores zijn:

- Mijn werk is voldoende afwisselend;
- Ik heb plezier in mijn werk;
- Als ik problemen heb bij de uitvoering van mijn werk, kan ik bij mijn leidinggevende terecht.

De belangrijkste verbeterpunten zijn:

- De werkzaamheden die ik verricht ervaar ik regelmatig als zwaar;
- Mijn salaris staat niet in verhouding tot het werk wat ik doe;
- Ik ben niet goed genoeg voorgelicht over de werkdrukrisico's die het werk met zich mee kan brengen.

We zijn blij met de positieve resultaten en gaan de slag met de verbeterpunten die uit het MTO naar voren zijn gekomen.

## 2.2 Verzuim

Het verzuim in 2022 was gemiddeld 7,78%. In 2021 was het gemiddelde verzuim 4,36%; een verschil van 3,42%. In het afgelopen jaar hebben we te maken gehad met de nodige griep- en coronagolven. Door verzuim en niet ingevulde vacatures werd de druk op de collega's hoger. Die hoge werkdruk leidde over het algemeen weer tot een hoger verzuim. Een belangrijk aspect om verzuim te voorkomen, is aandacht voor werknemers en leidinggevenden. In 2023 wordt in samenwerking met de arbodienstverlening nog specifiekere aandacht gegeven aan vitaliteitsmanagement.

## 2.3 Cliëntenraad

De belangen van de doelgroep worden onder andere gewaarborgd door de landelijke cliëntenraad. In 2022 was Olivier Lambert de voorzitter. De cliëntenraad heeft dringend versterking nodig, in 2023 gaat onze zoektocht verder en hopen we minimaal twee leden toe te kunnen voegen aan de cliëntenraad.

## 2.4 De Raad van Toezicht

De RvT werd gevormd door de zes RvT-voorzitters van de voormalige regio's en het samenwerkingsverband. Gedurende 2022 zijn twee leden van de RvT afgetreden en werd één nieuw lid verwelkomd.

Tabel 1. Samenstelling van de RvT in 2022

Naam	Neventaken	Lid RvT sinds
Marianne Luyer (voorzitter)	Lid Raad van Toezicht CNV Vakcentrale, voorzitter Audit Commissie Bestuursadviseur / Business Development Partner NR Governance Managing Director MLI Intermanagement BV Maat/oprichter Maatschap voor Waardegedreven Leadership OnTheGood Voorzitter Raad van Toezicht CNV Connectief Lid Bestuur CDA Steenkampinstituut	01-01-2022
Vincent Eversdijk	Partner bij BDO Advisory	01-01-2022
Ranfar Kouwijzer	Adjunct-hoofdpredikant bij Dienst Justitiële Inrichtingen Als predikant verbonden aan de Protestantse Kerk Nederland	01-01-2022
Hans Oosterhuis	Organisatieadviseur	28-11-2022
Dethmer Schuitema	Gepensioneerd	01-01-2022, afgetreden per 17 mei.
Marijke Stroucken	Directeur Concernontwikkeling gemeente Den Haag Documentair fotograaf	01-01-2022
Harry Versteeg	Manager Administratieve Organisatie DJI	01-01-2022
Theo Westerhout	Gepensioneerd	01-01-2022, afgetreden per 31 december.

### 2.4.1 Verslag van de voorzitter RvT

“Exodus hanteert de principes van de Governance code Zorg en wordt bestuurd conform het Raad-van-Toezichtmodel. Dit betekent dat beleid, uitvoering en verantwoording zijn belegd bij de RvB. De RvT houdt toezicht op de RvB en staat de RvB terzijde met raad en daad.

De RvT heeft verschillende bevoegdheden en verantwoordelijkheden en kwam in 2022 formeel vier keer bijeen. Ook is er met grote regelmaat informeel overlegd. Zo houdt de raad onder andere toezicht op de financiële gezondheid van de organisatie, de risicobeheersing en de uitvoering van de strategie. Daarnaast is de RvT klankbord en adviseur voor de RvB. Hierin spiegelt zij de RvB, analyseert en stelt de juiste vragen met betrekking tot strategie en strategische vraagstukken. Tevens is de RvT werkgever van de RvB en is zij daarmee ook verantwoordelijk voor haar samenstelling. Ook heeft de RvT een eerste aanzet gedaan voor het op schrift stellen van een nieuwe toezichtsvisie en voor een herijking van het profiel van de RvT en haar leden.

Om gedurende 2022 de overgang van voorheen vijf bestuurders naar uiteindelijk één bestuurder te versoepelen is besloten om te werken met een RvB a.i. (bestuursvoorzitter en twee tijdelijke bestuursleden).

Het transitieproces heeft veel van alle medewerkers gevraagd, de veranderingen werden doorgevoerd terwijl het werk doorging. En dat is allemaal gelukt, complimenten voor iedereen. Een transitieproces betekent onduidelijkheid en vraagt dus vertrouwen in elkaar en in de toekomst van Exodus. Vertrouwen dat de RvT geeft, vertrouwen dat het RvB a.i. geeft, vertrouwen dat de managers geven en vertrouwen dat we allemaal aan elkaar geven. En dat is er, dat is gebleken. Met dit vertrouwen gaan we het nieuwe jaar in, dat in het teken zal staan van opbouw en groei”.

Marianne Luyer, voorzitter Raad van Toezicht.

## **2.5 De ondernemingsraad**

### **2.5.1 Ondernemingsraad tijdens fusietraject**

Tijdens de fusering naar één landelijke stichting zijn de regio's opgeheven, met als gevolg dat de medezeggenschap (GemOR) veranderd is naar een Ondernemingsraad (hierna: OR). De OR heeft moeten zoeken naar zijn plek in de nieuwe organisatie. Onder begeleiding van een externe deskundige heeft de OR nagedacht hoe de medezeggenschap zo goed mogelijk kan worden voortgezet in de nieuwe situatie. Dat heeft de OR uiteengezet en gedeeld met alle medewerkers. Om bepaalde onderwerpen beter te kunnen behandelen zijn er vaste en ad-hoc werkgroepen in het leven geroepen die zich specialiseren op bepaalde thema's. De vaste groepen zijn: Communicatie (voor communicatie naar de achterban), Financiën en Arbo. Een ad-hoc werkgroep die gekozen is, zal zich bezig houden met het functiehuis. Op deze manier kan het specialisme in de organisatie extra worden benut en de werkzaamheden worden verdeeld.

Daarnaast is de ondernemingsraad het afgelopen jaar betrokken geweest bij het proces van de benoeming van de topstructuur, met name wie de bestuurder na de fusie wordt en hoe de topstructuur er uit gaat zien. Zo heeft de ondernemingsraad een aantal gesprekken gevoerd met de RvT en tweemaal advies gegeven over de topstructuur.

### **2.5.2 Overige onderwerpen**

Ook zijn er in het jaar 2022 een aantal zaken doorgevoerd, in samenwerking met de RvB, welke al langer op tafel lagen.

De eerder in dit hoofdstuk benoemde loonsverhoging is hier een voorbeeld van. Medewerkers met de schalen 4 tot en met 9 krijgen, met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2022, conform CAO 1,13% loonsverhoging. De OR heeft zich meerdere malen ingezet om dit onder de aandacht te krijgen en de OR is trots op het resultaat. Hierbovenop zal er per januari 2023 conform het CAO een loonsverhoging van 2,5% plaatsvinden. Naast de loonsverhoging is er, zoals ook eerder genoemd, ook een thuiswerkvergoeding gaan gelden.

### **2.5.3 Terugblik en toekomst**

Ter afsluiting kijkt de OR terug op een goed maar roerig jaar vol verandering. Aankomend jaar zal de OR zich opnieuw inzetten voor alle personeelsleden en voor één Stichting Exodus Nederland. De OR roept op om naar elkaar om te blijven kijken en er voor elkaar te zijn. We willen het gevoel van éénheid binnen de organisatie versterken, want we doen het niet alleen. We doen het samen (moedig en volhardend)!

### **2.5.4 Samenstelling OR**

- Pieter Dekker, oud regio Midden-Nederland (voorzitter)
- Annemaron de Groot, oud regio Noord-Holland (secretaris)

- Joris Tulp, oud regio Zuid-Nederland
- Hans Voshol, oud regio Zuid-Holland
- Angélique van der Burg, oud Verenigingsbureau Exodus

## 2.6 Vrijwilligers

Zonder de vrijwilligers zou de organisatie Exodus niet zijn wie zij nu is. Exodus werkt met honderden enthousiaste vrijwilligers. Zij tonen een belangeloze inzet, zetten zich onbetaald in en zijn bereid om in hun vrije tijd in onze deelnemers te investeren. Onze zeer gewaardeerde vrijwilligers zijn de schakel tussen de maatschappij en onze deelnemers. Ze zijn actief als maatjes, begeleiden kinderen, helpen bij praktische en technische zaken in de Exodushuizen, geven voorlichting, helpen mee bij kerkdiensten in de penitentiaire inrichtingen (hierna: PI) en zijn betrokken bij veel van onze andere projecten.

In 2022 heeft het vrijwilligerswerk wat meer lucht en ruimte gekregen. Gedurende het jaar werden de coronamaatregelen minder en uiteindelijk opgeheven en groeide de vraag naar vrijwilligers. Online activiteiten en fysieke activiteiten komen steeds meer naast elkaar te staan, wat voor uitdagingen en kansen zorgt. Helaas hebben wij ook gezien dat, door het lange stilliggen van een (deel van) de werkzaamheden, de groep vrijwilligers geslonken is en de realiteit is dat het werven van nieuwe vrijwilligers lastiger gaat dan voorheen. Des te meer werken de vrijwilligers en begeleiders in het huis samen aan de re-integratie van de deelnemers.

In het afgelopen jaar heeft er helaas geen landelijke vrijwilligersdag plaatsgevonden. Deels heeft dit te maken met veranderingen in het team van regiocoördinatoren voor het vrijwilligerswerk en deels omdat wij andere vormen voor een vrijwilligersdag aan het onderzoeken zijn. Sinds eind 2022 is het team van regiocoördinatoren weer compleet en kunnen we in het nieuwe jaar bouwen aan het vrijwilligerswerk en nieuwe initiatieven binnen en buiten de PI.

### 3 Resultaten en cijfers

Binnen het complexe werk van de forensische zorg is het soms moeilijk om over 'resultaten' te spreken. De rauwe, complexe werkelijkheid en de moeilijke afwegingen die wij dagelijks maken zijn niet altijd in cijfers te vatten. Cijfers geven altijd maar een deel van de werkelijkheid weer. Als iemand vanwege middelengebruik terug wordt geplaatst in de PI is dat voor ons een 'negatief' resultaat, terwijl de deelnemer tijdens zijn traject misschien wel is begonnen met het aflossen van zijn schulden, een nieuwe relatie en werk heeft gevonden.

We willen als organisatie uiteraard ook informeren en verantwoorden wat we doen. Voor ons is het belangrijk om zicht te hebben op mogelijke trends en ontwikkelingen. De informatie in dit hoofdstuk is afkomstig uit Qlik Sense. Qlik is een data analyse platform dat Exodus gebruikt om inzicht te krijgen in onze zorg.

#### 3.1 Capaciteit Stichting Exodus Nederland

Tabel 2. Aantal bedden

Begeleid wonen	Aantal bedden
Alkmaar	26
Amsterdam	25
Bergen op Zoom	3
Den Haag	16
Utrecht	41
Groningen	28
Hardenberg	2
Gouda	10
Heerlen	19
Leiden	21
Maastricht	7
Roosendaal	2
Rotterdam	20
's Hertogen Bosch	23
Sittard	1
Venlo	13
<b>Totale capaciteit begeleid wonen</b>	<b>257</b>
<b>Ambulant (kleinschalige woonvoorzieningen)</b>	
Utrecht	4
Amersfoort	6
Almere	8
Hilversum	5
<b>Totale capaciteit ambulant</b>	<b>23</b>
<b>Totaal aantal bedden</b>	<b>280</b>

#### 3.2 Aanmeldingen

Op verschillende manieren worden deelnemers aangemeld bij Exodus. Via het re-integratiecentrum (hierna: RIC), via telefoontjes en mailtjes van verwijzers, via de gemeente, via het Veiligheidshuis of via het Centraal Aanmeld Team (hierna: CAT) van Exodus. Er wordt actief naar alle aanmeldingen gekeken en onderzocht of en waar de (ex-)gedetineerde geplaatst kan worden. Na aanmelden volgt er een intake en op basis daarvan kan een deelnemer instromen bij begeleid wonen of ambulante hulp van Exodus.

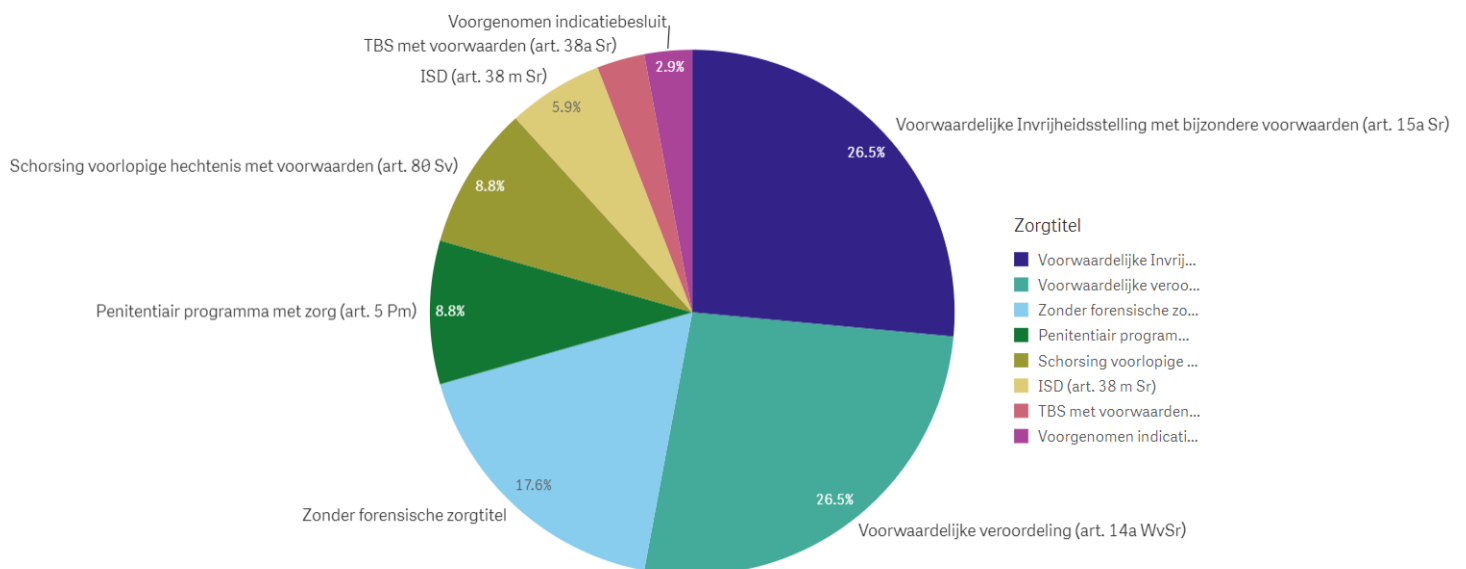
Voorafgaand aan een plaatsing zit dus al erg veel werk en tijd. Niet alle aanmeldingen leiden ook tot een plaatsing bij Exodus. Het kan zijn dat een deelnemer toch voor een

andere organisatie kiest of uit beeld verdwijnt. We hebben zelf ook redenen om iemand af te wijzen. Afgelopen jaar zagen we een toename in aanmeldingen van mensen met zeer complexe multi-problematiek, zoals een combinatie van een lichtverstandelijke beperking (hierna: LVB), psychische problematiek en verslaving. Niet al onze diensten en voorzieningen zijn hierop ingericht. We onderzoeken momenteel hoe we beter aan de vraag van deze doelgroep kunnen voldoen.

### 3.3 Plaatsingstitels

Bij Exodus worden deelnemers met een forensisch kader met verschillende plaatsingstitels geplaatst (zie Figuur 2). In het figuur is te zien dat een verblijf bij Exodus kan worden opgelegd als bijzondere voorwaarden bij bijvoorbeeld een voorwaardelijke veroordeling (26,5%) of voorwaardelijke invrijheidsstelling (26,5%).

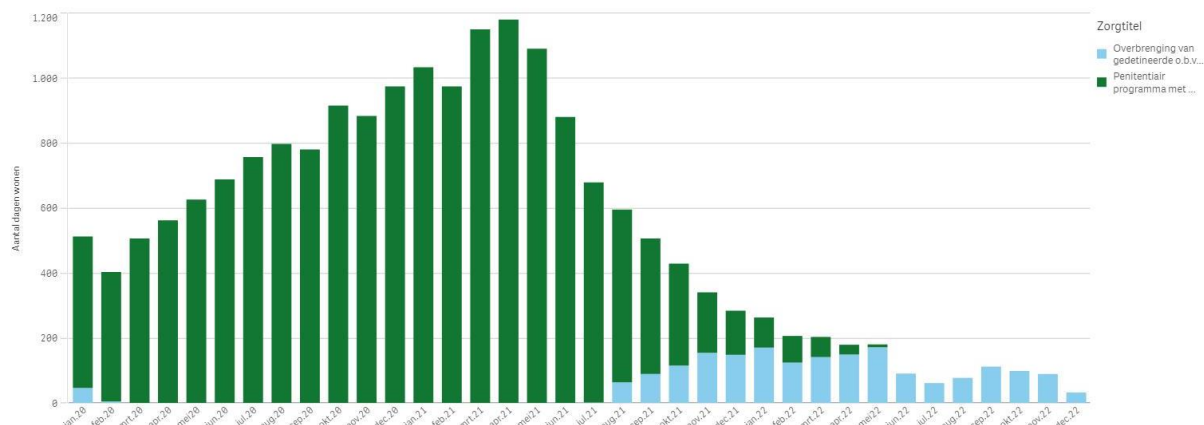
*Figuur 2. Instroom product wonen per FZ zorgtitel 2022*



### *Invloed van de Wet straffen en beschermen*

Op 1 juli 2021 is de Wet straffen en beschermen in werking getreden. Een gevolg hiervan is dat het penitentiair programma (hierna: PP) alleen nog voor ambulante zorg en begeleiding mogelijk is en niet meer voor opname in een intramurale voorziening, zoals Exodus. Gedetineerden die richting het einde van de detentie begeleid wonen nodig hebben, kunnen hier nog wel steeds naartoe geleid worden, maar dan via een uitplaatsing op artikel 43.4 Pbw. In Figuur 3 is te zien dat we bij Exodus een duidelijke afname zien van PP plaatsingen, maar geen toename in artikel 43.4. Daarmee kunnen we stellen dat de Wet straffen en beschermen van invloed is geweest op onze bezetting.

Figuur 3. Bezetting met zorgtitel PP (groen) of artikel 43.4 Pbw (blauw) over jaren 2020 t/m 2022



### 3.4 Bezetting

In Tabel 3 is de bezetting in dagen te zien. We zien een algehele lichte stijging van onze bezetting, maar een lichte daling in de forensische bezetting.

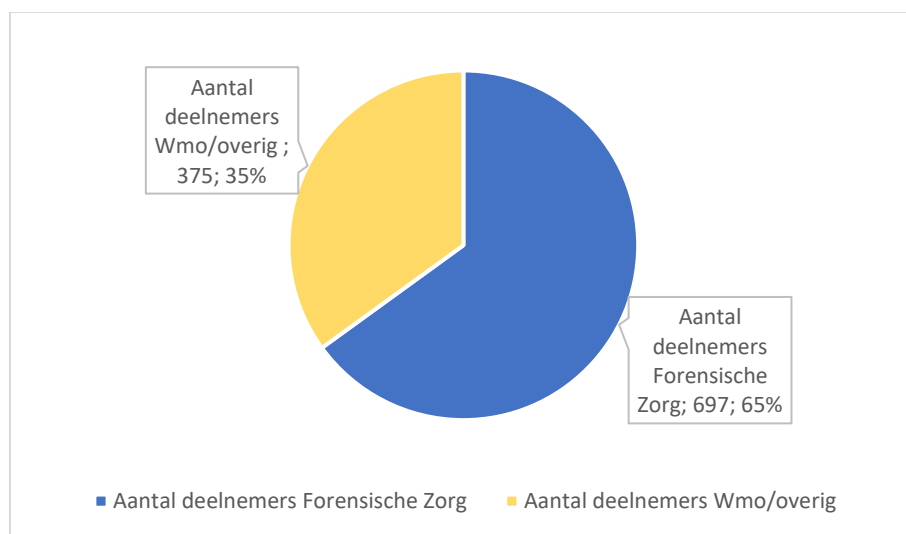
Sinds 2021 bieden we op sommige locaties ook zorg vanuit de Wet langdurige zorg (hierna: Wlz). De Wlz is bedoeld voor mensen die hun leven lang permanent toezicht nodig hebben, of 24 uur per dag zorg in de nabijheid, omdat zij niet in staat zijn op relevante momenten ernstig nadeel te voorkomen.

Tabel 3. Bezetting in dagen over de jaren 2020 t/m 2022.

	2020	2021	2022
Dforzo	55.984	60.770	60.398
Wmo	7.461	7.724	9.438
Wlz	-	68	231
Subsidie	61	1.157	1.099
Overig	313	1.793	2.243
<b>Totaal</b>	<b>66.849</b>	<b>71.512</b>	<b>73.409</b>

In Figuur 4 is te zien dat 65% van de deelnemers valt onder de Forensische Zorg en 35% onder de Wmo of andere zorg.

*Figuur 4 Totaal aantal deelnemers begeleid in 2022*



### 3.5 Uitstroom

In 2022 stroomden er 350 deelnemers uit bij Exodus.

*Tabel 4. Aantal deelnemers uitgestroomd in 2022*

	Begeleid wonen	Ambulant	Totaal
Forensische Zorg	105	144	249
Wmo	14	48	62
Wlz	2	-	2
Overig (bv. Subsidie)	14	23	37
<b>Totaal</b>	<b>135</b>	<b>215</b>	<b>350</b>

*Tabel 5. Uitstroomresultaten deelnemers FZ en andere zorg*

Uitstroom	FZ	Anders (bv. Wmo, Wlz)
Terugplaatsing PI	35	8
Doorverwezen naar vervolgzorg	22	5
Programma voortijdig beëindigd	95	39
Programma afgerond	93	43
Overleden	1	3
Reden onbekend	3	3
<b>Totaal</b>	<b>249</b>	<b>101</b>

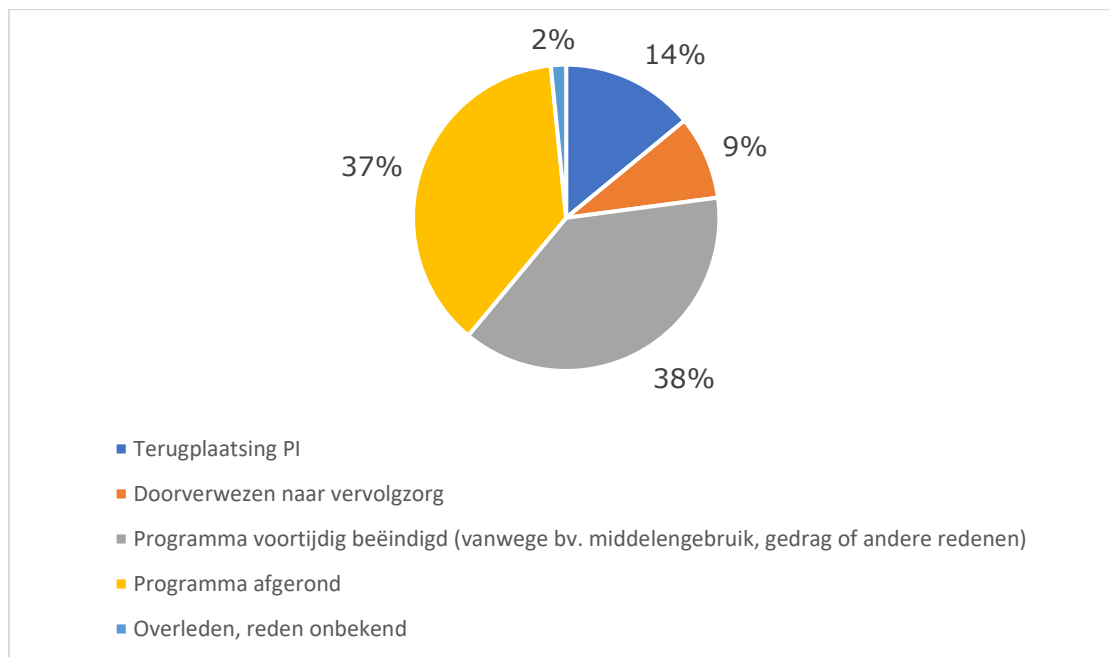
Figuur 5 laat zien dat 14% van de deelnemers met een forensische titel wordt teruggeplaatst in de PI omdat zij zich niet aan hun bijzondere voorwaarden houden. 37% rondt zijn of haar programma bij Exodus af. In 38% van de gevallen wordt het programma voortijdig beëindigd. In sommige gevallen is dat in wederzijds overleg en vinden zowel de



deelnemer als Exodus onze zorg niet (meer) passend. Het komt ook voor dat het traject voortijdig wordt beëindigd vanwege herhaald middelengebruik of grensoverschrijdend en agressief gedrag.

We willen graag blijven benadrukken dat zorg aan deze doelgroep een proces van een lange adem is. Veel zaken kosten veel tijd om te regelen, maar ook hangen problemen vaak met elkaar samen. Hierdoor is geduld uitermate belangrijk en volgt een traject van stap voor stap te werk gaan. De meest voorkomende problemen zijn complex en structureel van aard. Denk hierbij aan schulden, LVB en verslaving.

*Figuur 5. Uitstroomresultaten deelnemers Forensische Zorg*



### 3.6 Andere bevindingen over de Exodus deelnemers

- 10% van de deelnemers is vrouw en 90% van de deelnemers is man. De gemiddelde leeftijd, zowel voor vrouwen als mannen, is 39 jaar.
- Een gemiddeld traject bij begeleid wonen duurt 215 dagen.
- Een gemiddeld ambulantly traject duurt 334 dagen.
- 63% van de deelnemers die uitstroomden vond een eigen huis of goede woonplek.\*
- 69% van de deelnemers die uitstroomden vond betaald werk.\*
- 21% deed vrijwilligerswerk of dagbesteding.\*
- 7% ging naar school.\*
- 42% van de deelnemers had een vorm van behandeling.\*
- 85% had schuldenproblematiek.\*

\*Is op basis van een steekproef vanuit 6 Exoduslocaties.

### 3.7 Crisisopvang

In samenwerking met Reclassering Nederland hebben we in 2022 ook aan vijf deelnemers een crisisplek geboden. Vanwege huiselijk geweld werden zij tijdelijk uit huis geplaatst. We begeleiden hen niet, we stellen enkel een kamer beschikbaar en creëren daarmee een rustige plek.

### 3.8 Dagbesteding en werk

Werk draagt bij aan de maatschappelijke participatie van deelnemers en is een belangrijke bron van zingeving. Het hebben van een betaalde baan, vrijwilligerswerk, opleiding of andere vorm van dagbesteding geeft mensen toegang tot volwaardig burgerschap. Werk brengt structuur aan in de dagindeling en leidt tot sociale contacten met collega's en sociale controle door de werkgever. Een stabiele werksituatie verkleint het risico op delict gedrag en recidive en geeft daarnaast inkomen.

#### *Dagbesteding*

Exodus zet zich bij deelnemers in op het (weer) hebben en behouden van werk en dagactiviteiten. In eerste instantie gaat het vaak om vrijwilligerswerk, waarna later in het traject wordt gezocht naar betaald werk of scholing. De Exoduslocaties in o.a. Heerlen, Den Bosch en Groningen hebben zelf dagbestedingsplekken. Er kan gewerkt worden in de moestuin, het onderhoud van de begraafplaats, een kringloopwinkel of in de meubelreparatie- en restauratiewerkplaats. Daarnaast wordt er samen gewerkt met wijkteams voor verhuizingen of het opknappen van tuinen van burens die dat niet meer kunnen.

In Tabel 6 is te zien dat het aantal uren dagbesteding terugloopt. We merken dat onze deelnemers in de huidige arbeidsmarkt makkelijker aan een betaalde baan komen. Dat is positief nieuws. In Groningen sloten we met die reden ook onze dagbestedingsplek de metaalfabriek.

*Tabel 6. Aantal uren dagbesteding in 2020, 2021 en 2022*

	2020	2021	2022
Dagbesteding	28.532	24.984	16.830

### 3.9 Kinderen

In Venlo staat het moeder-kind huis. Hier kunnen (ex-)gedetineerde vrouwen wonen, eventueel met hun kinderen. Vanuit een veilige plek werken zij aan hun re-integratie en ondersteunen wij de moeders in het samenleven en de opvoeding.

#### *Methodiek Veerkracht*

In Venlo werken we met de methodiek Veerkracht. Veerkracht is bestemd voor *elk* kind dat meekomt naar de opvang. Voor al deze kinderen geldt dat zij door de meegemaakte gebeurtenissen en de onveiligheid van de situatie (crisissituatie van de ouder(s), vertrek uit de vertrouwde omgeving, onzekerheid over wat er gaat gebeuren) een groter risico lopen op problemen. Daarom is het van belang om na te gaan hoe het met het kind gaat, een inschatting te maken van de veiligheid en het kind te ondersteunen. De ouders van de kinderen kampen met uiteenlopende problematiek, waaronder ook LVB, psychiatrische problemen, huiselijk geweld en financiële problemen.

In 2022 hadden we 14 kinderen in de opvang (zie Tabel 7). Het is een daling ten opzichte van 2021. 2021 was ook een uitzonderlijk jaar, omdat we toen een aantal crisisplekken hadden voor slachtoffers van huiselijk geweld (Veilig Thuis) en de Maatschappelijke Opvang. Die samenwerking is eind 2021 afgelopen.

*Tabel 7. Aantal kinderen begeleid*

Jaar	2020	2021	2022
Aantal kinderen	13	24	14

### 3.10 Jongeren

In Rotterdam draagt Exodus met haar forensische specialisme bij aan zorg en preventie voor jongeren. Intensief jongerencoaches zijn een onderdeel van de wijkteams en ze geven inhoud aan de pilot Nazorg na jeugdetentie.<sup>1</sup> De coaches zijn SKJ geregistreerd.

Deze samenwerking van intensieve coaching bestaat uit vijf partners: Enver, Futuro (B&A) Jongeren op Zuid (JOZ), Radar WMO en Exodus. De partners hebben aanvullende expertises zoals jongerenwerk op straat, jeugdzorg en forensische scherpste. De hulpvragen van de deelnemers kenmerken zich door (een combinatie van en dikwijls in de verhouding oorzaak-gevolg): verstandelijke beperking, schoolverzuim, huisvestingsproblematiek, ernstig verstoorde (familie)relaties, verslaving (alcohol, (soft)drugs en gokken), grensoverschrijdend gedrag en lage gewetensontwikkeling. Door middel van ambulante, intensieve begeleiding, wekelijkse gesprekken, het systeem erbij betrekken, de gehele keten op de hoogte brengen en houden, wordt het plan van aanpak in de praktijk uitgevoerd en gevolgd. In 2022 hadden we acht intensief jongerencoaches in dienst en begeleidde wij 130 jongeren (zie Tabel 8).

*Tabel 8. Aantal jongeren begeleid*

Jaar	2020	2021	2022
Aantal jongeren	126	114	130

<sup>1</sup> [https://onderzoek010.nl/news/Evaluatie-Totaalaanpak-nazorg-\(jeugd\)detentie/324](https://onderzoek010.nl/news/Evaluatie-Totaalaanpak-nazorg-(jeugd)detentie/324)

## 4 Projecten en (buitenlandse) samenwerkingen

'Samen' is niet voor niets een belangrijke kernwaarde voor Exodus. Alleen samen met onze deelnemers, hun sociale netwerk en onze ketenpartners, kunnen medewerkers en vrijwilligers hun werk succesvol doen. We leren van elkaar, zowel binnen als buiten Exodus. We werken samen met partners in de strafrechtketen, in de zorg en met vele anderen. Het afgelopen jaar zijn we betrokken geweest bij meerdere mooie projecten. Hieronder worden enkele projecten in 2022 kort benoemd.

### 4.1 Ouders in detentie

Het doel is het ontwikkelen van een aanpak om gezinnen en kinderen met een vader in detentie in een vroeg stadium te herkennen én te ondersteunen. Gedurende de eerste maanden is de projectorganisatie opgezet en zijn project- en onderzoeksplannen geconcretiseerd. De werving van vaders en gezinnen is na de zomervakantie opgestart, maar blijkt lastiger dan verwacht. Dat komt door verschillende factoren. Gelukkig worden nu wel de eerste contacten met achterblijvende gezinnen gelegd en hopen we de komende maanden weer veel te kunnen leren over de ondersteuning en de versterking van het sociaal kapitaal van kinderen van gedetineerde vaders en hun achterblijvende opvoeders. De website van Ouder in Detentie is inmiddels gerealiseerd: [Home - Ouder in detentie](#).

*Samenwerkingspartners:* PI Vught, PI Dordrecht, PI Haaglanden, Gemeente Breda, Gemeente Den Haag, Expertisecentrum K I N D, lectoraat Transmuraal Herstelgericht Werken van AVANS hogeschool.

### 4.2 De LOBBY

De LOBBY is een initiatief waarbij voor en met jongeren onderzocht wordt hoe de kloof van binnen naar buiten de PI overbrugd kan worden. Sinds maart is het wandelend spreekuur gestart in de RJJJ de Hartelborgt. Daarbij gaat de Intensief Jongerencoach naar de groepen om jongeren te spreken, te informeren en te bereiken rondom hun uitstroom naar buiten. De LOBBY is uitgekozen tot winnaar van de Dutch Creativity Awards in de categorie Social Design. De CityLab subsidie is toegekend en biedt grond en mogelijkheden voor het verder uitwerken van de LOBBY en de activiteiten die hieronder vallen. Zie voor meer informatie [De Lobby \(de-lobby.com\)](#).

*Samenwerkingspartners:* Afdeling Buitengewone Zaken, Young in Prison, Stichting Zwerfjongeren Nederland.

### 4.3 Op weg naar zelfstandig wonen

In dit project worden deelnemers voorzien van een woonruimte, het gaat hierbij om een fasewoning in regio Bergen op Zoom en Roosendaal. Deelnemers worden in detentie reeds begeleid door Exodus, vervolgens stromen zij door naar een fasewoning en van daaruit stromen zij door naar ambulante begeleiding.

*Samenwerkingspartners:* Gemeente Roosendaal, Gemeente Bergen op Zoom, woningcorporaties: Stadlander & Alwel en Zorg- en Veiligheidshuis De Markiezaten.

#### 4.4 Herfstkamp

Het afgelopen jaar hebben we drie succesvolle Herfstkampen georganiseerd in de PI's van Vught, Veenhuizen en Nieuwegein. We kijken terug op drie onvergetelijke weken waarin we 31 gezinnen mochten samenbrengen en waar 30 vrijwilligers bij betrokken waren.

Het Vergeten Kind was het afgelopen jaar het goede doel van Serious Request op Radio 3. Zij zetten het opgehaalde geld o.a. in om samenwerkingspartners te ondersteunen met een meerjarig financieringstraject. We zijn blij om te mogen melden dat wij met het Herfstkamp één van de partijen zijn met wie het Vergeten Kind deze samenwerkingsovereenkomst aangaat. Daarvoor zijn wij erg dankbaar.

*Samenwerkingspartners:* PI Vught, PI Veenhuizen, PI Nieuwegein, Dienst Justitiële Inrichtingen, Het Vergeten Kind.

#### 4.5 Project PleegKIND met een ouder in detentie

Pleegouders kennen extra uitdagingen als ze een kind van een gedetineerde ouder in hun huis opnemen. Mede omdat er dubbele loyaliteiten zijn. De pleegouders zijn de dagelijkse opvoeders van dit pleegkind. En daardoor soms ook 'brengers van het nieuws van de detentie van de ouder' aan de kinderen. Of ze werden onverwacht de opvoeders vanwege de detentie van de ouder. Denk aan grootouders of andere familieleden die situatiegedwongen voor een kind gaan zorgen.

Doel van het project 'PleegK I N D' is het bevorderen van bewustwording, kennis en het bieden van praktische handvatten over de behoeften van uithuisgeplaatste kinderen van gedetineerde ouders. Hiervoor ontwikkelen we een praktische en inhoudelijke leerlijn. Dit helpt zowel pleegouders als pleegzorgwerkers om deze kwetsbare kinderen dagelijks goed te begeleiden. Naast de e-learning is er ook een handig naslagwerk gemaakt: [de paperclip](#).

*Samenwerkingspartners:* Expertisecentrum K I N D, Pleegzorggedoe.nl, Stichting Weeshuis der Doopsgezinden, Kinderfonds van Dusseldorp, Janivo Stichting en Stichting Zonnige Jeugd.

#### 4.6 Project Mantel van Zorg, omzien naar kinderen met een ouder in detentie

Met dit project willen we thuis en op school een mantel van zorg realiseren voor kinderen met een gedetineerde ouder. Samen kunnen we hen beschermen en omhullen met aandacht en kennis van zaken. Het is van groot belang een steunsysteem voor het kind en zijn verzorgers te ontwikkelen en implementeren. Hiermee verminderen we langetermijneffecten van de detentie van een ouder. Leerkrachten en ouders hebben als geen ander goede informatie, inzichten en tools nodig. Deze zijn nu niet of nauwelijks beschikbaar.

De digitale informatiegids '[Jij staat er niet alleen voor](#)', die voortgevloeid is uit het project, kan helpen bij het verbeteren van de dagelijkse zorg voor de kinderen thuis en op school.

*Samenwerkingspartners:* Expertisecentrum K I N D, stichting Kinderpostzegels en VSB-fonds.

#### 4.7 Transitiehuis Mechelen (België)

Het transitiehuis is een kleinschalige woonvoorziening waar vijftien gedetineerden de laatste maanden van hun detentie werken aan hun re-integratie in de maatschappij. Exodus Nederland biedt in samenwerking, vanuit de eigen methodische insteek, het kwaliteits- en deskundigheidskader.

*Samenwerkingspartners:* G4S en Ministerie van Federale Overheidsdienst Justitie België

## 5 Kwaliteit en veiligheid

### 5.1 Kwaliteitskader Forensische Zorg

Bij Exodus werken we elke dag aan het borgen en verbeteren van de kwaliteit van onze begeleiding. Het doel is betere zorg en een veiliger samenleving. Op 1 oktober 2022 is het [Kwaliteitskader Forensische Zorg](#) in gegaan. Het Kwaliteitskader (hierna: KKFZ) heeft als doel bij te dragen aan het leveren van kwalitatief goede forensische zorg.

### 5.2 Voorbereiding

Het KKFZ kwam voor ons niet uit de lucht vallen. We hebben in de voorbereidende fase meegedacht en meegelezen. Binnen onze organisatie richtten we een expertteam op om met het KKFZ aan de slag te gaan. In het expertteam zit een bestuurder a.i., manager zorg, beleidsmedewerker, twee teamleiders en een gedragswetenschapper. Daarnaast zal de afdeling communicatie een belangrijke rol spelen bij de implementatie en informatievoorziening.

We zijn begonnen met een nulmeting. Uit de nulmeting blijkt dat er verschillen in processen en werkwijzen zijn tussen de oude Exodus regio's. Zo heeft het team in Venlo een ervaringsdeskundige in dienst en werkt het team in Alkmaar met een gedragswetenschapper. We doen al veel, maar nog niet overal op eenzelfde manier. Daarnaast is veel van wat we doen vanuit de ambities en capaciteiten van de oude regio's tot stand gekomen. Sommige zaken hebben we nog niet geformuleerd in beleid. Aankomende tijd gaan we als samen één veel van elkaar leren en op papier zetten. We zullen onszelf aan de hand van het KKFZ de vraag stellen, wat werkt in welke regio goed, wat nemen we mee en wat laten we los?

In ons meerjarenbeleidsplan zullen we per pijler beschrijven hoe we de komende jaren aan de verdere implementatie van het KKFZ gaan werken.

Exodus stelt per kalenderjaar een kwaliteitsverslag op of integreert de verslaglegging over kwaliteit in een ander (reeds bestaand) jaarverslag. We kiezen ervoor om onze eerste verslaglegging in dit bestuursverslag te integreren. Hieronder staan de verschillende pijlers verder toegelicht.

### 5.3 Pijler 1: Veiligheid en persoonsgerichte zorg

#### *Methodisch werken met Jouw Kracht*

Binnen Exodus wordt gewerkt met de methodiek Jouw Kracht. Jouw Kracht is gebaseerd op Krachtwerk, een basismethodiek voor mensen die sociaal uitgesloten zijn of dat dreigen te raken.<sup>2</sup> Krachtwerk is een onderbouwde, gecertificeerde methodiek die is opgenomen in de Databank Effectieve sociale interventies van Movisie.

De intensiteit en focus van het krachtgerichte begeleidingstraject wordt bepaald op basis van een taxatie van factoren die bij de situatie van de betreffende deelnemer samenhangen met de kans op het (opnieuw) plegen van een strafbaar feit en/of het (opnieuw) verzeild raken in het criminele circuit.

Allereerst beginnen we met het ontdekken van 'waar we staan en waar we naartoe gaan'. Daarna wordt een krachteninventarisatie (KI) gemaakt om zicht te krijgen op de krachten en hulpbronnen van deelnemers. Vervolgens worden doelen gesteld en wordt een actieplan gemaakt. Dit doen wij door op één of meer van de volgende leefgebieden acties te ondernemen: wonen, geld & inkomen, werk & leren, vrije tijd, familie, vrienden en bekenden, (ex-)partner, kinderen & opvoeding, zingeving, gezondheid & zelfzorg en veiligheid.

---

<sup>2</sup> Wolf, J., de Vet, R. & Christians, M. (2016). *Jouw kracht. Methodiekschrift*. Exodus & Radboud UMC.

### Forensische scherpste

Exodus ondersteunt haar medewerkers in hun forensische scherpste. Dat betekent dat we oog hebben voor de achterliggende problematiek zoals psychiatrische stoornissen, midde-lengebruik en een verstandelijke beperking. Werken met een forensische bril betekent dat we risicobewust zijn. Dat vraagt om een bepaalde houding van onze medewerkers. Zij zijn van begin af aan alert en schatten zelf in wat de risico's zijn. Deze risico's schatten zij in door goede gesprekken te voeren met de deelnemers. In de begeleidingsgesprekken gaat het over valkuilen en waar we rekening mee moeten houden (risicofactoren). Tevens worden beschermende factoren uitgevraagd.

### Beveiliging

Bij Exodus staat de veiligheid van onze medewerkers, vrijwilligers en deelnemers voorop. Denk hierbij aan:

- Verplichte aanvraag Verklaring Omtrent Ggedrag (VOG);
- Druppelsysteem;
- Camera's;
- Noodknoppen;
- Urinecontroles (UC's)
- Hulpverleningsgeschiedenis opvragen;
- Wijkagent betrekken.

### Veiligheidsmanagement

Bij Exodus gebruiken we geen risicotaxatie instrument. Vaak hebben deelnemers toezicht van de reclassering en hebben zij de RISC afgenomen die met ons wordt gedeeld. Bij Exodus wonen ook deelnemers zonder justitieel kader. Afgelopen jaar werkten we mee aan het KFZ product BeRK (zie kader).

#### **Project: het Behoeften, Risico's en Krachten gesprek in de BW/MO**

In 2022 hebben we meegewerkt aan enkele projecten van het Kwaliteit Forensische Zorg (hierna: KFZ) en het Expertisecentrum Forensische Psychiatrie (hierna: EFP). Zo hebben we een bijdrage geleverd aan enkele modules van de Forensische Leerlijn en nemen we deel aan de werkgroep Deskundigheidbevordering Begeleid wonen/Maatschappelijke Opvang (hierna: BW/MO). Risicobewust werken en forensische scherpste is een belangrijk onderdeel van het werk van Exodus, maar ook binnen de hele sector.

Omdat er behoefte was om de praktijk van herstel- en krachtgericht werken en risicobeheersing in de BW/MO met elkaar in balans te brengen, hebben wij meegewerkt aan het KFZ-project 'Ontwikkeling van een behoefte- en risicobeoordelingstool voor de BW/MO'. Met dit project is het Behoeften, Risico's en Krachten gesprek (BeRK) ontwikkeld. Het BeRK-gesprek helpt onze begeleiders om het gesprek over behoeften, risico's en krachten op een gestructureerde manier te voeren en acties te verbinden aan de uitkomsten. Gedurende het project hebben wij meegedacht over de opzet en hebben onze begeleiders deelgenomen aan de pilot van de BeRK. Hiervoor hebben een aantal begeleiders een training gevolgd en het gesprek gevoerd met enkele deelnemers van Exodus. Naar verwachting wordt het project in de loop van 2023 opgeleverd.

## **5.4 Pijler 2: Forensisch vakmanschap**

De forensische doelgroep kan veel uitdagingen met zich meebrengen en daarom is voldoende kennis, kwalificaties en uitrusting noodzaak om het werk goed en veilig te kunnen

doen. Alle medewerkers maken deel uit van een team en hebben een leidinggevende, een krachtcoach en een gedragswetenschapper welke zij altijd kunnen consulteren.

### *De kracht van het team*

Het team vormt een belangrijke bron van steun, reflectie en kennisontwikkeling. Door middel van casuïstiek bespreking en feedback leren zij ontzettend veel van elkaar. Daarnaast organiseren we intervisie, teamkrachtbesprekingen (hierna: TKB) en trainingdagen met de teams. Intervisie gaat over de hulpverlener zelf. Kwetsbaarheid en veiligheid zijn thema's die in ons werk erg belangrijk zijn. De TKB is een instrument om de positieve werkcultuur te bevorderen. Als medewerkers vastlopen in een casus kunnen zij het team vragen voor feedback en creatieve oplossingen.

### *Inzet gedragswetenschapper*

Onze gedragswetenschappers hebben de afgelopen jaren diverse klinische lessen gegeven welke in een cyclus van iedere maand plaatsvindt. Thema's als LVB, verslaving, PTSS, persoonlijkheidsstoornissen, psychopathie en hechting worden jaarlijks behandeld.

### *Opleiden*

Medewerkers worden standaard opgeleid in de methodiek Jouw Kracht, suïcidepreventie, agressietraining en BHV. Daarnaast hebben alle medewerkers een loopbaanbudget (LBB) en Individueel Keuzebudget (IKB) welke wordt ingezet voor scholing.

### *Forensische leerlijn*

Het EFP is, in opdracht van KFZ en in samenwerking met GGZ Ecademy, begonnen met de ontwikkeling van een forensische leerlijn voor de deskundigheidsbevordering van professionals werkzaam in het (gehele) forensische werkveld. Medewerkers van Exodus worden gestimuleerd de leerlijnen te maken tijdens werktijd en te bespreken in de teamvergadering.

#### **In ontwikkeling**

De uitdaging zit hem vooral in de juiste balans tussen leren en ontwikkelen en de ervaren werkdruk. Door de huidige arbeidsmarkt zijn we soms genooddaakt om personeel aan te nemen met weinig tot geen forensische kennis. We willen deze mensen snel opleiden, maar tegelijkertijd ook niet overvragen.

### *Exodus Academie*

In 2022 zijn we gestart met de voorbereidingen voor de landelijke Exodus Academie. De Exodus Academie richt zich op het ondersteunen van leer- en ontwikkelprocessen binnen en buiten onze organisatie. We bouwen hiermee verder aan onze capaciteiten als lerende organisatie en kennisinstelling. In de Exodus Academie brengen we leer- en ontwikkelprocessen van vrijwilligers, medewerkers en (in latere instantie) deelnemers en hun naasten, samen. We ondersteunen deze processen m.b.v. uitwisselingen, live trainingen, E-learning modules en intervisie.

### *Inzet ervaringsdeskundigen*

Het werken met ervaringsdeskundigen gaan we landelijk vanaf 2024 verder professionaliseren. Het EFP ondersteunt zorginstellingen hoe een visie op te stellen en hoe beter te werken met ervaringsdeskundigheid. We zullen gebruik maken van de Handreiking ervaringsdeskundigheid in de forensische GGZ.



We zien dat ervaringsdeskundigen een waardevolle toevoeging zijn aan ons personeelsbestand of in een traject als buddy. Zij weten vaak de vinger op de zere plek te leggen en kunnen oude patronen als geen ander doorbreken.

### **5.5 Pijler 3: Organisatie van zorg**

De organisatie en kwaliteitsborging van zorg blijft ten alle tijden centraal staan binnen onze organisatie. Hieronder zijn enkele facetten aangegeven hoe Exodus ervoor zorgt dat dit hoog in het vaandel blijft staan.

#### *ISO-keurmerk*

Onze werkprocessen worden ieder jaar getoetst in het kader van de ISO 9001 certificering. In 2022 werden wij voor het eerst als één landelijke organisatie getoetst. Na een intensieve controle hebben wij de audit succesvol afgerond. Ondanks dat we de certificering hebben, zijn er wel enkele aandachtspunten uit de audit naar voren gekomen. Deze aandachtspunten hebben betrekking op de analyse van de werkprocessen, de werkwijze van de directiebeoordeling en de arbo RI&E. Ook ten aanzien van de AVG zijn er nog enkele aandachtspunten.

#### *Erkenning goede doelen*

In 2022 heeft de herbeoordeling van de erkenning van het CBF, toezichthouder op goede doelen, plaatsgevonden door middel van een audit. De toetsing of Exodus nog aan de normen van de Erkenningsregeling voldoet is goed verlopen en wij hebben het certificaat kunnen behouden.

#### *Wet Toelating Zorginstellingen*

Exodus heeft de erkenning WTZi (Wet Toelating Zorginstellingen). De scheiding van toezicht en besturing is geborgd in het Governance model RvT.

#### *Gedragscode*

Voor alle medewerkers geldt de gedragscode (verplicht). Dat is vermeld in de arbeidsovereenkomst en zij ontvangen de gedragscode via de personeelsgids en is tevens beschikbaar via het intranet. Daarnaast geldt een (verplichte) gedragscode voor vrijwilligers. Ook dit is onderdeel van de overeenkomst en het informatiepakket. Tevens werkt Exodus (verplicht) met de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Er is een regionale aandacht functionaris die borgt dat de medewerkers en vrijwilligers op de hoogte blijven van de ontwikkelingen op dat gebied.

#### *Integriteit en klachten*

Integriteit is een belangrijk onderwerp voor Exodus. Het integriteitsbeleid bestaat uit verschillende regelingen zoals de klokkenluidersregeling, vertrouwenspersonen en de klachtenregeling. Ten behoeve van de klachtenregeling zijn wij conform de Wet Wkkgz aangesloten bij de geschillencommissie Zorg. Het integriteitsbeleid zelf geeft ook een aantal gedragsregels en activiteiten die Exodus onderneemt om integer gedrag te bevorderen.

#### *Klachten*

Binnen Exodus wordt gewoond en gewerkt. Hierbij gaan soms dingen fout. Vaak kunnen situaties simpel worden opgelost, bijvoorbeeld door met elkaar te praten. Soms lukt dit niet, dan moeten er andere wegen zijn om te bewandelen. Voor dergelijke gevallen heeft Exodus een klachtenregeling die geldt voor iedere betrokkenen van Exodus.

In 2022 hebben we 16 klachten ontvangen. Dit betreft grotendeels klachten van (oud-)deelnemers. De meeste klachten zijn opgelost door een gesprek met de teamleider

en/of betrokken bestuurder. Twee klachten zijn voorgelegd aan de klachtencommissie. In het eerste geval ging het over een voortijdige beëindiging van het traject en uitzetting uit het Exodushuis. De klacht was gegrond verklaard door de commissie; er wordt samen gezocht naar een oplossing. In het tweede geval ging het over een opmerking van een medewerker die als discriminerend was ervaren. Na goede gesprekken is deze klacht goed afgehandeld.

Exodus ziet een klacht als een kans en staat open voor verandering en verbetering.

#### *Vertrouwenspersonen*

Ellen Timmermans en Hanneke Atsma waren in 2022 de vertrouwenspersonen voor Exodus. Zij zijn onafhankelijke vrijwilligers en fungeren als 'partijdige' betrokkenen; de vertrouwenspersoon is er namelijk voor de deelnemer, medewerker en vrijwilliger.

In 2021 constateerden we dat er in een jaar geen contact was opgenomen met de vertrouwenspersonen. Dat kon een positief beeld zijn, maar mogelijk waren ze ook niet goed vindbaar. In september 2022 hebben we Ellen en Hanneke daarom extra onder de aandacht gebracht via een bericht op ons intranet, de interne nieuwsbrief en via de teamleiders in teamoverleggen.

In 2022 namen één deelnemer en één vrijwilliger contact op met de vertrouwenspersonen. Middels meerdere telefoongesprekken zijn zij gehoord en ondersteund met het zoeken naar een oplossing.

#### *Wetenschappelijk onderzoek en innovatie*

Exodus werkt mee aan wetenschappelijk onderzoek en innovatie. We geven elk jaar gastcolleges op de Vrije Universiteit in Amsterdam voor het vak Reclashering. En we doen mee aan de introductiedagen van trainees van het Studiecentrum Rechtspleging. Hier nodigen we altijd een ervaringsdeskundige bij uit om ook de kant van de deelnemer te belichten.

#### **Onderzoek: Terugdringen van recidive 'De rol van de strafzwaarte en een rechtvaardige bejegening'.**

In 2022 werkten we mee aan het onderzoek Terugdringen van recidive. Het [Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving](#) (NSCR) doet onderzoek naar de effecten van detentie op het verdere leven van gedetineerden. Een onderzoeker van het NSCR heeft in 2022 interviews en vragenlijsten afgenomen bij deelnemers van Exodus. Wij verwachten de onderzoeksresultaten in 2023.

#### *Deelnemertevredenheidsonderzoek*

Ook het deelnemertevredenheidsonderzoek werd in december 2022 uitgevoerd. De resultaten van het onderzoek zijn nog niet binnen, maar kunnen, indien gewenst, het tweede kwartaal van 2023 worden opgevraagd.

### **5.6 Pijler 4: Samenwerken**

De medewerkers van Exodus zijn als spinnen in een web. Samenwerking in de keten is essentieel om een brug te vormen en de krachten te bundelen. We hebben te maken met het justitiële kader en bijbehorende wet- en regelgeving, met gemeentelijke diensten en de ontwikkelingen in de zorg, het gevangeniswezen, politie, reclashering, met particulieren en andere partners in de gemeente en de verschillende regio's.

We hebben korte lijnen in de steden waar we werken en kunnen snel schakelen als dat nodig is. Begeleiders zien deelnemers vaak het meest van alle netwerkpartners en signaleren hulpvragen of probleemgebieden het eerst. In het begeleiden van deelnemers is er nauw contact met verschillende instanties zoals de GGZ/Inforsa/de Waag, de toezichthouder, de wijkagent en de huisarts.

Als er sprake is van reclasseringstoezicht worden er regelmatig 'driegesprekken' gehouden, waarbij de deelnemer, een begeleider van Exodus en de toezichthouder de voortgang bespreken. Met de wijk- of buurtteams worden afspraken gemaakt op het moment dat een deelnemer onze intensieve zorg niet meer nodig heeft. Met gemeenten bespreken we in kwartaalgesprekken wat goed gaat en wat verbeterpunten zijn.

Verder zijn er veel lopende (samenwerkings-)projecten waar je al over hebt kunnen lezen in hoofdstuk 4.

#### *Lerende netwerken*

Op bestuurlijk en uitvoerend niveau sluiten we aan bij verschillende kennisnetwerken. Zo zijn we bijvoorbeeld aangesloten bij het Kennisnetwerk Forensische Zorg van Valente en zijn we betrokken bij diverse netwerken van het EFP. KNAPP is een helpend platform om in contact te staan met het EFP en andere aangesloten organisaties. Exodus is afgelopen jaar betrokken geweest bij:

- Deskundigheidsbevordering BW/MO;
- Implementatienetwerk Ervaringsdeskundigheid;
- Kwaliteitskader Forensische zorg;
- Kwaliteitsnetwerk BW/MO.

### **5.7 Pijler 5: Informeren over "resultaten"**

Voor al onze resultaten willen we je verwijzen naar hoofdstuk 3.

## 6 Risico's en kansen

Een veranderende organisatie en een veranderend forensisch zorglandschap brengen niet alleen mogelijkheden, maar ook risico's met zich mee. Exodus probeert zich hier zo goed mogelijk op voor te bereiden door deze vroegtijdig te analyseren, weert zich hiertegen door deze zo snel mogelijk vast te stellen en door plannen op te stellen om de uitval hiervan te minimaliseren of zelfs om te zetten in positieve veranderingen. In 2022 zijn de volgende risico's door ons vastgesteld en hebben wij plannen opgesteld om ook in de toekomst een gezonde organisatie te kunnen blijven, die kwalitatieve zorg op maat kan blijven leveren aan onze deelnemers.

### 6.1 Risicomanagement

Exodus voert zowel landelijk als regionaal periodiek een risicoanalyse en inventarisatie uit. Deze analyse omvat de volgende aspecten:

- Strategie
- Operationeel
- Financieel
- Financiële verslaggeving
- Wet- en regelgeving

In het regionaal en landelijk management-directieoverleg komen tevens de analyse en maatregelen m.b.t. de risico's vanuit kwaliteit en bedrijfsvoering aan de orde. Aan het eind van het jaar wordt de managementreview gemaakt om de instrumenten van het kwaliteitssysteem te evalueren.

Exodus heeft een raamovereenkomst afgesloten voor de levering van forensische zorg. Het huidige contract loopt af in 2023. Dat betekent dat Exodus zich opnieuw voor haar activiteiten moest inschrijven via een nieuwe aanbesteding welke in de loop van 2023 tot een nieuwe overeenkomst moet leiden. Het is voor Exodus een risico om afhankelijk te zijn van het ministerie van Justitie en Veiligheid. Exodus is daarom meerdere contracten aangegaan met verschillende ketenpartners waaronder diverse gemeentes en zorgkantoren, om zo minder afhankelijk te zijn van één partner.

### 6.2 Ontwikkelingen arbeidsmarkt

In relatie tot de arbeidsmarkt bestaat en neemt het risico toe dat er te weinig gekwalificeerde medewerkers kunnen worden geworven en/of behouden. We herkennen ook bij Exodus de krapte en beweging op de markt. Het leidt tot een moeizame invulling van de vacatures. Dit risico is hoog. De afdeling HR en de teams nemen diverse acties. In 2023 wil Exodus onder andere een e-learning omgeving realiseren waardoor medewerkers en vrijwilligers blijvend gefaciliteerd worden qua forensische kennis en scherpste. Kwaliteit van dienstverlening en zorg is een aandachtspunt bij kansen op groei.

### 6.3 Economische onzekerheden

Stijgende energieprijzen en een fors stijgende inflatie leidde in 2022 tot toenemende onzekerheid en dit zal in 2023 waarschijnlijk onveranderd blijven. De stijgende inkooptarieven staan onvoldoende in verhouding tot de stijgende uitgaven.

### 6.4 Forensische- en overige zorg

Er is landelijk een dalende trend zichtbaar als het gaat om de instroom van het aantal deelnemers met een strafrechtelijk kader. Hieraan liggen verschillende oorzaken aan ten grondslag. Een belangrijke oorzaak komt voort uit de invoering van de wet Straffen en Beschermen, waarbij de instroom van PP-plaatsingen is komen te vervallen. Dit is aanleiding geweest om hierover in gesprek te gaan met het ministerie. In 2023 zijn de tarieven

van Dforzo weliswaar gestegen waardoor enige compensatie gaat plaatsvinden in 2023. Echter bestaat er nog een bijkomende mate van onzekerheid als het gaat om een nog te verwachte loonstijging medio juli 2023 waarvan nog onduidelijk is hoe groot deze stijging zal zijn binnen de CAO Sociaal Werk.

Exodus heeft te maken gehad met extra incidentele uitgaven naar aanleiding van de fusie. De totale fusie- en transitiekosten liggen rond de € 300.000 euro. De verwachting is dat er ook in 2023 nog incidentele kosten gemaakt zullen moeten worden welke hieruit voortkomen. Deze kosten worden gefinancierd uit eigen middelen en hebben daardoor impact op het eigen vermogen. Exodus kan deze kosten dragen, het is wel zaak om hier extra alert op te zijn en deze uitgaven te beperken tot het hoogst noodzakelijke.

### **6.5 Vrijwilligerswerk**

De vrijwilligers-subsidie dient elk jaar aangevraagd te worden bij het Ministerie van Justitie en Veiligheid. Voor 2023 hebben we inmiddels een beschikking mogen ontvangen welke groter is dan die van 2022. Na de afgelopen jaren waarbij Corona gedomineerd heeft, constateren wij een afname van het aantal vrijwilligers. Het is van groot belang om hier veel aandacht aan te besteden en het aantal vrijwilligers weer te verhogen.

### **6.6 Kansen in 2023**

Na de fusie en transitieperiode in 2022 ontstaan er in 2023 mooie kansen om als gefuseerde organisatie de interne werkprocessen beter op elkaar af te stemmen om daarmee een efficiëntieslag te kunnen bewerkstelligen en kosten te besparen. Dit vergt de komende jaren investeringen in tijd, geld en middelen. Daarmee verwachten wij uiteindelijk een gewenste kwaliteitsslag te maken waardoor zowel zorginhoudelijk als op het gebied van bedrijfsvoering Exodus als een nog steeds evenwichtige en betrouwbare ketenpartner binnen de forensische zorg haar expertise kan bieden en garanderen.

## 7 Plannen voor de toekomst

Moedig en volhardend blijven we investeren in de maatschappelijke bruggen die nodig zijn om onze deelnemers uitzicht te geven op een volwaardig bestaan in de samenleving. We verbinden mensen, verlagen drempels en zorgen ervoor dat het unieke individuele verhaal van de mens zichtbaar blijft in alles dat we doen.

### 7.1 Écht samen één

In 2022 is de fusie tot één Exodus gerealiseerd evenals de invulling van de topstructuur en de wijze van besturen. Dat zijn belangrijke randvoorwaarden om tot één Exodus te komen. In 2023 en daarna, staan we voor de opgave om de meerwaarde van één Exodus te realiseren: écht samen één. Dat is belangrijk omdat we ons in een spannend krachtenveld bevinden. We hebben waardevolle contracten met het ministerie van Justitie & Veiligheid en diverse gemeenten, maar door de snel stijgende huurprijzen, energiekosten en personele kosten is onze begroting krap. Daarbij zien we enerzijds leegstand op een aantal plekken, terwijl er tegelijkertijd sprake is van een wachtlijst. Dat maakt dat we goed moeten kijken naar wat we kunnen aanbieden en of vernieuwing in ons aanbod nodig en mogelijk is. Daar komt bij dat de omgeving dynamisch is, en we moeten groeien in het aanbesteden in concurrentie. We werken daarom met een jaarplan aan vijf speerpunten. We lichten hieronder de speerpunten kort toe.

### 7.2 Speerpunt managementinformatie op orde

Managementinformatie heeft als doel de organisatie te ondersteunen bij het realiseren van haar strategische, tactische en operationele doestellingen. Daarnaast draagt managementinformatie bij aan het afleggen van verantwoording richting onze stakeholders en opdrachtgevers zoals justitie, kwaliteitskader forensische zorg en gemeenten.

### 7.3 Speerpunt inwerken, leren en ontwikkelen

Exodus is volop in beweging en ook de wereld om ons heen verandert voortdurend. We hebben ons gespecialiseerd in het werken met de forensische doelgroep, complex werk dat vraagt om voortdurende scholing, training en deskundigheidsbevordering.

### 7.4 Speerpunt organisatorisch borgen van Samen één

De belangrijkste reden om te komen tot een landelijke Exodusorganisatie is het versterken van de slagvaardigheid. Door de toegenomen concurrentie is het belangrijk om snel te kunnen handelen als één sterke partij. Dit vereist een duidelijke taken- en bevoegdheidsverdeling, routine en heldere besluitvormingsprocessen.

### 7.5 Speerpunt kwaliteit van zorg en veiligheid

In de Exodusorganisatie staat kwaliteit van zorg en de veiligheid van onze deelnemers, medewerkers, vrijwilligers en de samenleving centraal. Wij werken samen met verschillende partijen in het zorg- en veiligheidsdomein en hanteren het Kwaliteitskader Forensische Zorg. De kwaliteit die geleverd wordt, zit in de (zorg)professionals die het moeilijke werk moeten doen en de organisatie faciliteert. Oog houden voor betrokkenen is daarbij essentieel, inclusief wat zij daarvoor nodig hebben.

### 7.6 Speerpunt ondernemerschap en innovatie

We werken in een dynamische omgeving waarop we proactief en adequaat moeten kunnen inspelen. Dat vraagt ondernemerschap. Hiervoor is een helder beleidskader en zijn duidelijke mandaten vereist. Ook het sturen op een gezamenlijke visie, waarin keuzes zijn gemaakt, draagt bij aan een zichtbaarheid in de markt. We werken aan één aansprekende

merknaam die herkenbare positieve associaties oproept. Essentieel in 2023 is om het spel van aanbesteden in concurrentie steeds slimmer te spelen.

### **7.7 Thema duurzaamheid**

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een vanzelfsprekendheid bij Exodus, maar tot nu toe lag de nadruk daarbij op sociale doelen en is er beperkt aandacht geweest voor milieu thema's. De prijzen van energie zijn het afgelopen jaar flink gestegen. Onder andere de situatie in Oekraïne zorgt voor onzekerheid op de energiemarkt en stijging van de prijzen. De hoge energiekosten geven Exodus het laatste zetje om werk te maken van verduurzaming van onze zorg en de noodzakelijke bijdrage aan de klimaatdoelen. In 2023 hebben we daarom extra aandacht voor de verduurzaming van onze zorg.

## 8 Financiële paragraaf

### 8.1 Financiële positie

In financieel opzicht verliep het jaar 2022 slechter dan verwacht. Exodus is één organisatie geworden vanaf het boekjaar 2022. De Vereniging en de vijf regionale stichtingen zijn samengegaan tot één organisatie. De fusie heeft veel voordelen, ook op financieel gebied, waar in de toekomst een belangrijke efficiëncyslag gemaakt kan worden.

Het boekjaar 2022 was het eerste jaar als één grote organisatie. Een jaar waarin de nodige kosten gemaakt zijn om de organisatie te vormen. De inhuur van veel expertise, substantieel lagere bezetting maar ook de ongekend hoge inflatie hebben geresulteerd in een financieel slecht jaar.

Het jaar 2022 laat een duidelijke daling van de opbrengsten zien uit de inkooprelatie met het ministerie van Justitie en Veiligheid. Een lagere bezetting alsmede een beperkte stijging van de tarieven liggen hier aan ten grondslag. De omstandigheden worden voor ons steeds uitdagender door een doelgroep met een meer intensievere zorgvraag.

De contracten en samenwerkingsverbanden met de vele gemeenten lopen voorspoedig. Er is een duidelijke trend zichtbaar dat meer contracten worden afgesloten, waardoor Exodus haar expertise in steeds meer gemeenten kan inzetten. Meer overeenkomsten vertaald zich niet automatisch in meer begeleiding, wat duidelijk zichtbaar is in de stabilisatie van de opbrengsten.

De inkoop Forensische zorg zal in 2023 vallen onder het huidige afgesloten aanbestedingscontract voor de periode 2020 en 2021. Het ministerie heeft besloten om gebruik te maken van de laatste mogelijkheid om de overeenkomst te verlengen met een periode van één jaar. Voor het jaar 2024 zal er een nieuwe aanbesteding gedaan moeten worden.

De personeelskosten zijn in 2022 € 409.000 hoger dan in het boekjaar 2021. Dat is ook hoger dan de begroting. Er is veel geïnvesteerd in personeel. Omdat het ziekteverzuim in 2022 substantieel hoger lag dan in het voorgaande boekjaar is veel extra personeel ingezet. Hierdoor kunnen we snel schakelen bij een hoger verzuim. Keerzijde is dat dit veel extra geld heeft gekost wat terug te zien in hogere personeelskosten. Tevens is voor de middeninkomens een extra structurele beloning van 1,13% doorgevoerd. Vanaf het boekjaar 2023 zal een verdere stijging van de personeelskosten te zien zijn. Per 1 januari stijgen de lonen structureel met 2% en per 30 juni loopt de CAO af.

De overige bedrijfskosten zijn met €184.000 gedaald ten opzichte van de begroting. Wel merkte we halverwege het jaar een substantiële stijging van de kosten door de hoge inflatie. Vooral de huur- en energiekosten en de extra inhuur van expertise lieten een stijging zien. Omdat de verwachting is dat de huidige hoge inflatie een wat langdurig karakter zal hebben zullen in het nieuwe jaar keuzes gemaakt moeten worden om de lasten te drukken.

Per saldo hebben we een negatief bedrijfsresultaat gerealiseerd van €414.000, wat volledig ten laste is gekomen van onze reserves. Door het negatieve resultaat daalde de continuïteitreserve tot €5.370.000. De financiële positie blijft onveranderd positief.

Exodus kent mede door de hierboven beschreven stijging van de lonen 2023 alsook de inflatieproblematiek en een lager dan verwachte bezetting een forse druk op de exploitatie 2023. Het management van Exodus verkent met alle betrokken partijen om te komen tot een duurzaam positieve exploitatie.



## **8.2 Liquiditeit en solvabiliteit**

De liquide middelen zijn, ondanks het grote verlies in het boekjaar 2022 gestegen met 411K. Dit is veroorzaakt doordat de balanspositie met het ministerie van Justitie en Veiligheid verlaagd is met ruim 1,1 miljoen euro door tijdige uitbetaling.

De balanswaarde is in totaal gestegen met ruim 302.000 euro. De balanspositie van Exodus ronduit goed te noemen.

Als we kijken naar het totaalbeeld verslechterde de verhouding tussen de schulden en vorderingen ten opzichte van het voorgaande jaar. De solvabiliteit laat ten opzichte van het boekjaar 2021 een stabilisatie van 0,6 zien. De liquiditeit (verhouding vlottende activa en kortlopende schulden) laat een daling zien naar 2,2 ten opzichte van 2,6 in het boekjaar 2021.

## **8.3 Kasstromen en financieringsbehoeften**

De kasstroom laat in het boekjaar 2022 een positieve ontwikkeling zien. De kortlopende vorderingen stegen met ruim 128.000 euro. Daar tegenover staat dat de kortlopende schulden ook stegen met 787.000 euro. Belangrijkste reden is dat de subsidie voor het vrijwilligerswerk over 2023 al in het boekjaar 2022 is ontvangen. Het streven is om de komende jaren een positieve kasstroom te blijven genereren. Ondanks het grote negatieve resultaat is de financiële situatie van de organisatie nog steeds gezond te noemen. Grote economische uitdagingen zoals de hoge inflatie en onzekerheden op de arbeidsmarkt zullen een belangrijke rol gaan spelen in het komende boekjaar. Desondanks is de verwachting dat Exodus geen financieringsbehoefte heeft voor het boekjaar 2023.

# Jaarrekening 2022

Stichting Exodus Nederland

## Inhoudsopgave

Balans per 31 december 2022.....	36
Exploitatierkening over 2022.....	38
Toelichting.....	41
Toelichting op de balans.....	46
Toelichting op de exploitatierkening.....	54
Analyse van het resultaat.....	61
Overige toelichtingen.....	63
Resultaatbestemming.....	63
Gebeurtenissen na balansdatum.....	64
Ondertekening.....	65
Overige gegevens.....	66
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	66
Bijlage 1: Formats bezoldiging.....	67
bij Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties.....	67

**Balans per 31 december 2022**  
(na resultaatbestemming)

	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
	<b>€</b>	<b>€</b>
<b>Activa</b>		
<b>Vaste Activa</b>		
Immateriële vaste activa	0	6.803
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	2.188.659	2.289.964
Machines en installaties	149.140	161.580
Andere vaste bedrijfsmiddelen	343.615	418.842
Financiële vaste activa		
Overige vorderingen	0	40.645
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>2.681.414</i>	<i>2.917.834</i>
<b>Vlottende Activa</b>		
Vorraden	2.040	2.040
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	175.046	48.103
Overige vorderingen	2.482.724	2.481.793
Liquide middelen	4.790.412	4.379.559
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>7.450.222</i>	<i>6.911.495</i>
<b>Totaal Activa</b>	<b>10.131.636</b>	<b>9.829.329</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen Vermogen</b>		
Bestemmingsreserve	5.782.899	6.213.054
Bestemmingsfonds	112.953	96.925
<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>5.895.852</i>	<i>6.309.979</i>
Voorzieningen		
Overige	209.699	226.738
Langlopende schulden		
Schulden aan banken	554.285	602.725
Overige schulden	43.444	48.099

<i>Kortlopende schulden</i>		
Schulden aan leveranciers	172.471	91.031
Belastingen en premies sociale verzekeringen	269.580	717.924
Schulden ter zake van pensioenen	315.220	146.575
Overige schulden	2.671.085	1.686.258
<b>Totaal Passiva</b>	<b>10.131.636</b>	<b>9.829.329</b>

## Exploitatierkening over 2022

	Exploitatie 2022	Begroting 2022	Exploitatie 2021
Baten uit beroeps- of bedrijfsma- tige zorgverlening:	€	€	€
Forensische zorg	12.388.726	13.689.308	12.073.406
Wet langdurige zorg	68.018	0	0
Overige baten uit beroeps- of be- drijfsmatige zorgverlening	3.092.957	3.113.482	3.368.495
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten:</b>			
<b>Netto omzet</b>			
Overige bedrijfsopbrengsten	2.061.685	1.701.752	1.858.869
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>17.611.386</b>	<b>18.504.542</b>	<b>17.300.770</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Lonen en Salarissen	9.379.045	9.556.492	9.317.917
Sociale lasten	1.843.546	1.620.760	1.488.911
Pensioenlasten	886.042	778.967	803.550
Kosten uitbesteed werk	124.611	96.435	213.897
Afschrijvingen op immateriële en ma- teriële vaste activa	334.520	429.296	357.198
Overige bedrijfskosten	5.427.425	5.611.445	5.128.681
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>17.995.189</b>	<b>18.093.395</b>	<b>17.310.154</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>-383.803</b>	<b>411.147</b>	<b>-9.384</b>
Rentebaten	292	100	14
Rentelasten	-30.615	-28.200	-34.371
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>-414.126</b>	<b>383.047</b>	<b>-43.742</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING:</b>			
Toevoeging bestemmingsreserve	0	25.000	0
Onttrekking bestemmingsreserve	-30.208	-107.707	-158.252
Toevoeging bestemmingsfonds	31.662	0	23.185

Onttrekking bestemmingsfonds	-15.634	0	-37.003
<b>Mutatie reserve (saldo)</b>	<b>-399.946</b>	<b>465.754</b>	<b>128.328</b>
	Nadelig	Voordelig	Voordelig

## Kasstroomoverzicht

	<b>2022</b>		<b>2021</b>	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat		-383.803		-9.384
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	339.175		361.854	
- mutatie reserves	1.830		0	
- mutatie voorzieningen	-17.039		27.628	
- vrijval langlopende schuld	-4.655		-4.655	
		319.311		384.827
Veranderingen in vlottende middelen:				
- vorderingen	-127.874		-312.599	
- kortlopende schulden	786.568		-537.960	
		658.693		-850.559
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		594.202		-475.117
Ontvangen interest	292		14	
Betaalde interest	-30.615		-34.371	
		-30.323		-34.357
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		563.879		-509.474
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringen materiële vaste activa	-197.448		-441.019	
Desinvesteringen materiële vaste activa	51.306		44.577	
Subsidies	2.744		13.526	
Aflossing lening u/g	43.466		12.823	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-99.932		-370.093
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Aflossing langlopende schulden	-53.095		-47.300	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		-53.095		-47.300
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		410.852		-926.867
<b>Aansluiting geldmiddelen</b>				
		<b>2022</b>		<b>2021</b>
Stand per 1 januari		4.379.559		5.306.426
Mutatie geldmiddelen		410.852		-926.867
Stand per 31 december		<b>4.790.412</b>		<b>4.379.559</b>



## Toelichting

### Exodusorganisatie

Stichting Exodus Nederland, statutair gevestigd te Utrecht (Waalstraat 91), is op 1 januari 2022 ontstaan uit de fusie tussen de stichting Exodus Noord- en Oost Nederland, Stichting Exodus Noord-Holland, Stichting Exodus Midden-Nederland, stichting Exodus Zuid-Holland, Stichting Exodus Zuid-Nederland en de vereniging Samenwerkingsverband Exodus Nederland. De voormalige stichtingen waren voor het boekjaar 2022 lid van de vereniging. Alle activiteiten zijn door de fusie samengevoegd in 1 nieuwe organisatie te weten Stichting Exodus Nederland.

### Activiteiten

De stichting heeft ten doel:

1. De Stichting heeft ten doel bij te dragen aan een veilige en zorgzame samenleving waarin mensen een zinvol bestaan kunnen opbouwen en nieuwe kansen kunnen creëren. De Stichting werkt vanuit de overtuiging dat mensen mens zijn in verbinding met anderen. De missie is hierbij het uitgangspunt.
2. De Stichting tracht dit doel te verwezenlijken door:
  - a. de opvang en begeleiding (re-integratie) van personen die in aanraking met justitie zijn geweest of dreigen te komen en die het perspectief missen op een menswaardig functioneren zodanig dat zij leren zelfstandig hun weg te vinden naar een nieuw en zinvol bestaan;
  - b. het in verband daarmee opbouwen en onderhouden van een krachtig netwerk;
  - c. het (doen) uitoefenen van een zorgorganisatie en bevorderen van een goede gezondheidszorg in het algemeen;
  - d. de exploitatie van respectievelijk het doen exploiteren van een ingevolge de Wet langdurige zorg en de Wtzi erkende instelling die ten doel heeft het verlenen van zorg, in de ruimste zin van het woord, zomede het verlenen van respectievelijk doen verlenen van diensten als bedoeld in de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO) en als bedoeld in de Wet forensische zorg;
  - e. het voeren van een actief beleid voor de dialoog met de meest relevante belanghebbenden;
  - f. het waar mogelijk samenwerken met relevante maatschappelijke instellingen bij de realisatie van haar doelstellingen;
  - g. het verschaffen van informatie en het delen van kennis omtrent het werk van de Stichting.
3. De Stichting beoogt niet het maken van winst en dient het algemeen belang.
4. De Stichting zal de Governancecodes, zoals deze van tijd tot tijd luiden, toepassen.
5. De Stichting biedt vanuit haar identiteit op een krachtige manier perspectief en staat voor een inclusieve samenleving, iedereen is welkom. Onze naam, zoals in de Bijbel beschreven is als een beweging naar vrijheid. Het ontstaan van Exodus in de jaren tachtig is sterk verbonden met christelijke waarden en heeft een breed maatschappelijke inbedding met partnerschappen van groot en klein, van kerk, moskee tot buurthuis en van buurman tot ondernemer, lokaal en landelijk. Een ontwikkeling van vrijheid en kracht gaat niet vanzelf, maar wordt bereikt door offers, inspanning en moed.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op balansdatum 31 december.

## **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655 en Titel 9 BW 2.

De fusie tussen de 6 entiteiten heeft plaatsgevonden door toepassing van de "pooling of interests" methode. Onderstaande tabel geeft additionele informatie omtrent de gefuseerde entiteiten:

	Stichting Exodus Noord- en Oost Nederland	Stichting Exodus Noord- Holland	Stichting Exodus Midden Nederland	Stichting Exodus Zuid- Holland	Stichting Exodus Zuid- Nederland	Vereniging Samenwerkings verband Exodus Nederland
Vaste activa	157.869	928.984	1.041.924	281.403	476.613	31.041
Vlottende activa	1.463.648	480.169	472.075	1.680.628	1.482.005	2.274.475
<b>Totaal activa</b>	<b>1.621.517</b>	<b>1.409.153</b>	<b>1.513.999</b>	<b>1.962.031</b>	<b>1.958.618</b>	<b>2.305.516</b>
Eigen vermogen	1.454.913	1.124.596	615.497	1.161.914	1.451.131	501.928
Vreemd vermogen	166.604	284.557	898.502	800.117	507.487	1.803.588
<b>Totaal activa</b>	<b>1.621.517</b>	<b>1.409.153</b>	<b>1.513.999</b>	<b>1.962.031</b>	<b>1.958.618</b>	<b>2.305.516</b>
Bedrijfsopbrengsten 2021	1.924.328	3.090.963	2.692.538	5.150.609	3.297.411	13.218.327
Resultaat boekjaar 2021	-180.107	109.752	-50.908	13.058	42.500	21.962

### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### **Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling**

#### **Grondslagen WNT**

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

#### **Grondslagen van waardering van activa en passiva**

##### *Activa en passiva*

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva is de verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs.

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.

### *Immateriële vaste activa*

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van immateriële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Automatisering: 33,3%

### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

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.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Gebouwen en verbouwing: 2,5%; 5%; 10%; 20%
- Inventaris: 10%; 20%; 25%; 33,3%
- Installaties: 10%; 20%; 33,3%
- Automatisering: 10%; 20%; 33,3%
- Overige materiële activa: 33,3%

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.

Kosten voor periodiek groot onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.

### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Voor de waardering van de financiële instrumenten wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen van de individuele jaarrekeningposten.

### *Voorraden*

Voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

### *Vorderingen*

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde. De vervolgwwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### *Voorzieningen*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, 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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

#### *Schulden*

Langlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

## **Grondslagen van resultaatbepaling**

### *Algemeen*

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### *Opbrengsten*

De opbrengsten uit dienstverlening worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten (onder de voorwaarde dat het resultaat betrouwbaar kan worden geschat).

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

### *Personele kosten*

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

### *Pensioenregeling*

Stichting Exodus Nederland 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 de Stichting Exodus Nederland. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De Stichting Exodus Nederland 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. De dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad minder sterk schommelen. In december 2022 bedroeg de dekkingsgraad 111,6%. De gemiddelde dekkingsgraad over de laatste 12 maanden (beleidsdekkingsgraad) is 111,6%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is ruim 124%. Het pensioenfonds heeft een herstelplan ingediend bij de Nederlandsche bank. Hierin staat dat de verwachting is, dat binnen 12 jaar hieraan voldaan kan worden. Verder voorziet het Fonds geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. De Stichting Exodus Nederland 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.

### *Onderhoudskosten*

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd.

### *Afschrijvingslasten*

Deze bepalen we op basis van de lineaire afschrijvingen die plaatsvinden op basis van de verwachte economische levensduur en eventuele restwaarde.

## **Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Toelichting op de balans

### *Immateriële vaste activa*

Het verloop van de immateriële vaste activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	Andere vaste bedrijfsmid- delen	TOTAAL
Aanschafwaarde per 31-12-21	58.994	58.994
Geaccum afschrijving per 31-12-21	52.191	52.191
<b>Boekwaarde per 31-12-21</b>	<b>6.803</b>	<b>6.803</b>
Investerings	0	0
Afschrijvingen	6.803	6.803
Desinvestering	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0
Aanschafwaarde per 31-12-22	58.994	58.994
Geaccum afschrijving per 31-12-22	58.994	58.994
<b>Boekwaarde per 31-12-22</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### *Materiële vaste activa*

Het verloop van de materiële vaste activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en Installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	TOTAAL
Aanschafwaarde per 31-12-21	3.211.477	383.948	1.313.650	4.909.075
Geaccum afschrijving per 31-12-21	921.513	222.368	894.808	2.038.689
<b>Boekwaarde per 31-12-21</b>	<b>2.289.964</b>	<b>161.580</b>	<b>418.842</b>	<b>2.870.386</b>
Investerings	17.835	41.034	138.581	197.450
Afschrijvingen	119.139	50.886	162.347	332.372
Desinvestering	1.529	1.326	102.810	105.665
Afschrijving desinvesteringen	1.529	1.400	51.430	54.359
Ontvangen subsidies	0	2.662	82	2.744
Aanschafwaarde per 31-12-22	3.227.783	420.994	1.349.339	4.998.116
Geaccum afschrijving per 31-12-22	1.039.123	271.854	1.005.725	2.316.702
<b>Boekwaarde per 31-12-22</b>	<b>2.188.659</b>	<b>149.140</b>	<b>343.615</b>	<b>2.681.414</b>

<i>Financiële vaste activa</i>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
Boekwaarde per 1 januari	40.645	53.468
Verstreckte lening	0	0
Aflossing lening	37.823	12.823
Kortlopend deel lening	2.822	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>40.645</b>

In het boekjaar 2019 is een lening verstrekt aan stichting *Epafras* ter financiering van de verbouwing van 2 kantoorunits. De lening heeft een looptijd van 60 maanden en wordt lineair afgelost. Er is geen rentevergoeding afgesproken.

<i>Voorraden</i>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
Bijbels	2.040	2.040
<b>Totaal voorraden</b>	<b>2.040</b>	<b>2.040</b>

De voorraad bestaat uit een aantal bijbels. Deze Bijbels worden bij bijzondere gelegenheden verstrekt aan bewoners.

<i>Vorderingen</i>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
Handelsdebiteuren	175.046	48.103
Overige vorderingen	2.482.724	2.481.793
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>2.657.770</b>	<b>2.529.896</b>

<i>Overige vorderingen</i>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Vordering op ministerie van Justitie en Veiligheid	1.806.921	1.976.463
Nog te ontvangen bedragen	493.319	446.566
Vorderingen op bewoners	156.134	36.746
Waarborgsommen	26.351	13.201
Vooruitbetaalde bedragen	0	8.817
<b>Totaal overige vorderingen</b>	<b>2.482.724</b>	<b>2.481.793</b>

<i>Liquide middelen</i>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Bankrekeningen	4.780.791	4.364.199
Kassen	9.621	15.360
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>4.790.412</b>	<b>4.379.559</b>

De liquide middelen bestaan uit diverse banktegoeden alsmede een kas ten kantore. Daarnaast is een bankgarantie voor 51.000 euro inzake huurverplichtingen afgegeven. De overige liquide middelen zijn vrij opneembaar.

## Eigen Vermogen

<b>Bestemmingsreserve</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<i>Continuïteitsreserve</i>		
Stand per 1 januari	5.770.337	5.642.009
+toevoegingen	0	312.035
-onttrekkingen	399.946	183.707
Stand per 31 december	<b>5.370.390</b>	<b>5.770.337</b>
<i>Reserve deelnemer</i>		
Stand per 1 januari	51.099	51.099
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	7.619	0
Stand per 31 december	<b>43.480</b>	<b>51.099</b>
<i>Reserve innovatie/doorontwikkeling</i>		
Stand per 1 januari	72.047	210.174
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	0	138.127
Stand per 31 december	<b>72.047</b>	<b>72.047</b>
<i>Reserve medewerker</i>		
Stand per 1 januari	72.257	72.257
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	0	0
Stand per 31 december	<b>72.257</b>	<b>72.257</b>
<i>Reserve groot onderhoud</i>		
Stand per 1 januari	247.314	267.439
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	22.589	20.125
Stand per 31 december	<b>224.725</b>	<b>247.314</b>
<b>Totaal Bestemmingsreserves</b>	<b>5.629.125</b>	<b>6.213.054</b>

### *Continuïteitsreserve*

De continuïteitsreserve is gedaald. Het bestuur heeft besloten om het negatieve resultaat ten laste van deze reserve te brengen.

### *Reserve deelnemer*

De reserve Deelnemer is gevormd en bestemd voor alle deelnemers binnen de Stichting Exodus Nederland.

### *Reserve innovatie/doorontwikkeling*

De reserve Innovatie/doorontwikkeling is gevormd om kosten voor landelijke en regionale investeringen in tools, groei en teamondersteuning te kunnen bekostigen.

### *Reserve medewerker*

De reserve is gevormd om kosten (nodig naast het bestaande loopbaanbudget) voor investeringen in deskundigheidsbevordering en loopbaan te kunnen bekostigen. En onverwachte kosten door calamiteiten, bijvoorbeeld extra kosten door het uitvallen van een sleutelfiguur, op te kunnen vangen.



### Reserve groot onderhoud

De reserve Groot Onderhoud is bestemd voor het onderhoud aan alle voorzieningen die vallen onder de stichting.

<b>Bestemmingsfondsen</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<i>Fonds t.b.v. onderhoud Pand Overtoom</i>		
Stand per 1 januari	57.360	62.360
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	0	5.000
Stand per 31 december	<b>57.360</b>	<b>57.360</b>
<i>Perspectief Fonds t.b.v. deelnemers</i>		
Stand per 1 januari	19.671	7.059
+toevoegingen	14.662	20.185
-onttrekkingen	7.503	7.573
Stand per 31 december	<b>26.830</b>	<b>19.671</b>
<i>Fonds Woonbron</i>		
Stand per 1 januari	5.000	6.500
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	1.500	1.500
Stand per 31 december	<b>3.500</b>	<b>5.000</b>
<i>Fonds verbouwing Keuken</i>		
Stand per 1 januari	3.496	4.915
+toevoegingen	0	0
-onttrekkingen	1.419	1.419
Stand per 31 december	<b>2.077</b>	<b>3.496</b>
<i>Fonds t.b.v. bewoners (Muller)</i>		
Stand per 1 januari	11.398	11.296
+toevoegingen	3.000	3.000
-onttrekkingen	5.212	2.898
Stand per 31 december	<b>9.186</b>	<b>11.398</b>
<i>Fonds Stichting Vrienden van t.b.v. deelnemers</i>		
Stand per 1 januari	0	0
+toevoegingen	14.000	0
-onttrekkingen	0	0
Stand per 31 december	<b>14.000</b>	<b>0</b>
<b>Totaal Bestemmingsfondsen</b>	<b>112.953</b>	<b>96.925</b>

#### *Fonds t.b.v. onderhoud pand Overtoom*

Het Fonds is in het boekjaar 2016 gevormd uit de giften die vanaf dat moment zijn ontvangen van de Stichting Vrienden van Exodus Amsterdam en diverse giften van Fondsen. Het Fonds heeft ten doel om het onderhoud aan het eigen pand van Exodus aan de Overtoom te kunnen bekostigen.

#### *Perspectieffonds t.b.v. deelnemers*

Het Perspectieffonds bestaat uit giften, waarvan de beperkte bestedingsmogelijkheid door derden is bepaald. Het fonds is bestemd voor bewoners van de locaties in de provincie Zuid-Holland, Zeeland, Noord-Brabant en Limburg, die tijdelijke financiële steun nodig hebben.

#### *Fonds Woonbron*

Woonbron heeft voor de vervanging van de brandmeldinstallatie voor de locatie Rotterdam een subsidie beschikbaar gesteld van 7.500 euro. Hiervoor is een Fonds aangeemaakt. Gedurende een periode van 60 maanden zal een vrijval plaatsvinden uit het Fonds in lijn met de economische levensduur van de installatie.

#### *Fonds verbouwing keuken*

Het fonds bestaat uit giften, waarvan de beperkte bestedingsmogelijkheid door derden is bepaald. Het fonds is bestemd voor de verbouwing van de keuken. De verbouwing is in het boekjaar 2015 gerealiseerd. Jaarlijks valt een deel van de post vrij ter dekking van de afschrijvingslast in het boekjaar. Het bedrag van de onttrekking van het bestemmingsfonds wordt bepaald naar rato van de afschrijvingen ten opzichte van de waarde van de verbouwing.

#### *Fonds t.b.v. bewoners (Muller)*

Het Fonds heeft ten doel om individuele financiële noden van deelnemers (bewoners) van het Exodus huis in Amsterdam te verzachten. Het betreft noden waarvoor geen andere financiële middelen voor handen zijn.

#### *Fonds Stichting Vrienden van t.b.v. deelnemers*

Het Perspectieffonds bestaat uit giften, waarvan de beperkte bestedingsmogelijkheid door derden is bepaald. Het fonds is bestemd voor bewoners van de locatie Amsterdam, die tijdelijke financiële steun nodig hebben.

<i>Voorzieningen</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Stand per 1 januari	226.738	199.111
+toevoegingen	197.022	116.879
-onttrekkingen	214.061	89.252
Stand per 31 december	<b>209.699</b>	<b>226.738</b>

De voorziening wordt gevormd door het saldo van het loopbaanbudget van alle medewerkers in loondienst.

<i>Langlopende schulden</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Stand per 1 januari	698.124	748.993
Aflossing	47.300	50.869
Stand per 31 december	<b>650.824</b>	<b>698.124</b>
Kortlopende deel van de schulden	53.095	47.300
Saldo langlopend	<b>597.729</b>	<b>650.824</b>

De langlopende schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

De externe langlopende schulden zijn hypothecaire leningen aangaan ten behoeve van de aankoop van de panden aan:

- de Waalstraat (Aankoopsom € 156.374 inclusief bijkomende kosten, rente 5% resterende looptijd 3 jaar),
- de Runstraat (Aankoopsom € 123.729 inclusief bijkomende kosten, rente 5% resterende looptijd 5 jaar),
- de Runstraat (Aankoopsom € 187.033 inclusief bijkomende kosten, rente 5% resterende looptijd 9 jaar),
- de Plompstraat (Aankoopsom € 500.000 inclusief rente 2,83% resterende looptijd 17 jaar).

4

Van bovenstaande leningen loopt € 344.714 langer dan 5 jaar. De panden staan in Utrecht en zijn in onderpand gegeven bij de hypotheekverstrekkers.

De rente en aflossingen zijn voor de Waalstraat en Runstraat berekend op basis van annuïteiten. De plompstraat betreft een lineaire lening.

Een langlopende schuld is ontstaan bij het aangaan van het huurcontract bij stichting Woonbron. De schuld betreft een vooruit ontvangen subsidie ter dekking van een deel van de verbouwkosten. Elk jaar zal 5% van het bedrag vrijvallen gedurende een periode van 20 jaar wat overeenkomt met de looptijd van het huurcontract. Eind 2022 restteert een bedrag van 43.444 euro

<i>Overige schulden</i>	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Vooruit ontvangen subsidie	1.645.563	552.912
Te betalen vakantiedagen	241.955	196.823
Te betalen nettoloon	104.042	93.149
Te betalen zorgbonus	0	8.000
Vooruit ontvangen subsidie Gemeenten	284.113	292.407
Nog te betalen kosten	201.188	195.394
Schulden aan bewoners	109.664	0
Kortlopend deel langlopende schulden	53.095	47.300
Waarborgsommen	1.385	28.247
Transitoria	220	5.181
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	32.604
Overlopende passiva	29.860	266.845
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>2.671.085</b>	<b>1.686.258</b>

### *Niet uit de balans blijkende verplichtingen*

Stichting Exodus Nederland heeft een aantal lopende huurcontracten.

Huurcontracten voor onbepaalde tijd. De huurverplichtingen die voortvloeien uit deze contracten bedragen voor het boekjaar 2023 in totaal 317.584 euro.

Huurcontract met een looptijd van 20 jaar en is ingegaan op 13 maart 2013. Een bedrag van 178.875 euro heeft een looptijd van korter dan één jaar. Een bedrag van 715.500 euro heeft een looptijd langer dan één jaar, maar korter dan vijf jaar. Het restant, een bedrag van 924.188 euro, heeft een looptijd langer dan vijf jaar.

Gehuurd pand voor een periode van 5 jaar. De huurverplichting die voortvloeit uit dit contract bedraagt voor het boekjaar 2023 in totaal 145.162 euro. Gedurende de gehele looptijd van het contract zal de huurverplichting 72.074 euro bedragen.

Huurcontracten voor een periode van 3 jaar. De huurverplichting die voortvloeit uit dit contracten bedraagt voor het boekjaar 2023 in totaal 15.187 euro.

Huurcontracten voor bepaalde tijd van 1 jaar. De huurverplichting die voortvloeit uit deze contracten bedraagt voor het boekjaar 2023 in totaal 9.443 euro.

Gehuurd pand tot eind juni 2025 met een mogelijkheid om aansluitend met 5 jaar te verlengen. Er is sprake van een opzegtermijn van 1 jaar. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt 62.242 euro. De totale huurverplichting langer dan 1 jaar bedraagt 93.363 euro.

Gehuurd pand voor bepaalde tijd tot 30 juni 2025. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt 64.000 euro.

Gehuurd pand voor bepaalde tijd tot en met 31 oktober 2024 met een jaarlijkse huur van 100.475 euro. Het huurcontract kan niet tussentijds worden opgezegd.

Gehuurd pand voor bepaalde tijd tot 14 april 2024. De huurverplichting voor 2023 bedraagt 4.740 euro.

Gehuurd pand voor bepaalde tijd tot 31 december 2023. De huurverplichting voor 2023 bedraagt 78.538 euro.

Huurcontracten voor losse woningen. De huurverplichting hiervoor bedraagt 103.052 euro voor 2023. De huurcontracten zijn maandelijks opzegbaar.

Huurcontracten op naam van Exodus. Deze panden worden bewoond door voormalige bewoners van het Exodus huis. De totale maximale huurverplichting voor 2023 is € 229.286. Na verloop van 1 jaar, bij een traject dat positief verloopt, zullen de verplichtingen voortvloeiend uit de huurovereenkomsten van voormalige bewoners van het Exodus huis overgaan naar hun eigen naam. Indien een verlenging nodig is om het traject alsnog te kunnen laten slagen is er een verlenging mogelijk voor 1 of 2 jaar. De verlenging zal middels een addendum worden vastgelegd. De huurcontracten zijn voor onbepaalde tijd aangegaan.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en gezondheidszorg verhuurt 3 kamers aan Exodus. De huurverplichting voor 2023 bedraagt 12.448 euro. De opzegtermijn bedraagt 2 maanden.

Exodus is onderverhuurcontracten aangegaan. De stichting heeft de verplichting tot verhuur van kamers en de rechten tot de opbrengsten uit deze verhuur. De rechten uit hoofde van deze contracten bedragen totaal € 45.005 voor geheel 2023.

De stichting is een overeenkomst aangegaan met Stichting Epafraas voor de onderhuur van kantoorruimten tot en met 31 oktober 2024 met een jaarlijkse huur van € 24.800. Het huurcontract kan niet tussentijds worden opgezegd.

De stichting heeft een aantal leasecontracten voor personenauto's afgesloten. De totale kosten hiervoor bedragen 49.359 euro voor komend jaar.

## Toelichting op de exploitatierekening

### **Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Forensische Zorg	12.388.726	12.073.406
WLZ opbrengsten	68.018	0
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	<u>3.092.957</u>	<u>3.368.495</u>
<b>Totaal</b>	<b><u>15.549.701</u></b>	<b><u>15.441.901</u></b>

De opbrengsten Forensische zorg komen tot stand door een afgesloten inkooprelatie met het ministerie van Justitie en Veiligheid voor de deelname van (ex-) gedetineerden. De zorg wordt maandelijks gedeclareerd. De verstrekking betreft een vergoeding per dag voor het verblijf in een Exodushuis en een vergoeding per uur voor de daadwerkelijke geleverde ambulante begeleiding en aangeboden dagbesteding.

De inkoopafspraken met het ministerie van Justitie en Veiligheid worden definitief vastgesteld op basis van een verantwoording van de bezetting. Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening zijn de definitieve inkoopafspraken nog niet vastgesteld.

De inkoop Forensische zorg zal in 2023 vallen onder het huidige afgesloten aanbestedingscontract voor de periode 2020 en 2021. Het ministerie heeft besloten om gebruik te maken van de mogelijkheid om de overeenkomst te verlengen met een periode van één jaar.

### **Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

<i>Overige bedrijfsopbrengsten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten	16.120	16.120
Overige subsidies	1.305.140	1.068.141
Overige opbrengsten	<u>740.425</u>	<u>774.607</u>
<b>Totaal overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b><u>2.061.685</u></b>	<b><u>1.858.869</u></b>

Subsidies vanwege Provincies en gemeenten	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Gemeente Venlo	<u>16.120</u>	<u>16.120</u>
<b>Totaal subsidies vanwege Provincie en Gemeenten</b>	<b><u>16.120</u></b>	<b><u>16.120</u></b>

<i>Overige Subsidies</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Ministerie van Justitie en Veiligheid voor vrijwilligers	850.000	850.000
Project reclassering voor vrijwilligers	154.000	28.500
Projectsubsidies	282.286	170.297
Stage Fonds	<u>18.854</u>	<u>19.344</u>
<b>Totaal overige subsidies</b>	<b><u>1.305.140</u></b>	<b><u>1.068.141</u></b>

De subsidie van het ministerie van Veiligheid en Justitie voor het vrijwilligersnetwerk wordt toegekend aan de gehele Exodus organisatie. De subsidie moet jaarlijks worden aangevraagd.

<i>Overige opbrengsten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Giften van kerken	99.828	90.519
Giften van particulieren	62.159	76.010
Giften van fondsen	24.102	51.373
Giften van ondernemingen	7.625	11.510
Giften van overige acties	5.261	2.392
Doorbelaste huur	272.402	208.857
Eigen bijdrage begeleidingskosten	178.924	130.844
Overige opbrengsten	<u>90.124</u>	<u>203.102</u>
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b><u>740.425</u></b>	<b><u>774.607</u></b>

<i>Personeelskosten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Lonen en Salarissen	9.379.045	9.317.917
Sociale lasten	1.843.546	1.488.911
Pensioenpremies	<u>886.042</u>	<u>803.550</u>
Subtotaal	12.108.633	11.610.378
Kosten uitbesteed werk	<u>124.611</u>	<u>213.897</u>
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b><u>12.233.244</u></b>	<b><u>11.824.275</u></b>

Personele kosten worden opgenomen onder aftrek van verkregen personele subsidies. Gemiddeld waren er in 2022 190,4 fte (2021: 198 fte) in dienst van Exodus Nederland.

Kosten uitbesteed werk	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Personeel niet in loondienst	<u>124.611</u>	<u>213.897</u>
<b>Totaal kosten uitbesteed werk</b>	<b><u>124.611</u></b>	<b><u>213.897</u></b>

Onder de post Lonen en salarissen is een vrijval verwerkt van een per einde 2021 opgenomen verplichting aangaande een arrest inzake een CAO-kwestie. De vrijval betreft een bedrag van ruim 153K.

*Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)*

In het boekjaar 2022 waren 5 bestuurders in dienst van Exodus Nederland. Dit betrof de oude bestuurders van de gefuseerde Exodus stichtingen en de Vereniging. In het boekjaar 2023 zal de nieuwe structuur met 1 bestuurder geïmplementeerd worden.

WNT-verantwoording 2022 Stichting Exodus Nederland

De WNT is van toepassing op Stichting Exodus Nederland. Het voor Stichting Exodus Nederland toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 176.000 voor zorg en jeugdhulp, klasse III met een totaalscore van 9 punten.

<b>Gegevens 2022</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>R. van Leeuwen</b>	<b>M. Groenendijk</b>	<b>L. van der Well</b>
<b>Functiegegevens</b>	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/22 t/m 12/22	01/22 t/m 12/22	01/22 t/m 12/22
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	113.483	105.316	100.758
Beloningen betaalbaar op termijn	12.840	12.147	11.439
<i>Subtotaal</i>	<i>126.322</i>	<i>117.464</i>	<i>112.198</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	176.000	176.000	176.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0
<b>Bezoldiging</b>	126.322	117.464	112.198
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	0	0	0
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
<b>Gegevens 2021</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>R. van Leeuwen</b>	<b>M. Groenendijk</b>	<b>L. van der Well</b>
<b>Functiegegevens</b>	Bestuurder	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/21 t/m 12/21	01/21 t/m 12/21	01/21 t/m 12/21
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.973	102.207	97.417
Beloningen betaalbaar op termijn	12.027	10.566	10.566
<i>Subtotaal</i>	<i>141.000</i>	<i>112.773</i>	<i>107.983</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	141.000	141.000	141.000
<b>Bezoldiging</b>	141.000	112.773	107.983
<b>Gegevens 2022</b>			



bedragen x € 1	R. Wisse	J. van Gils
<b>Funcitiegegevens</b>	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/22 t/m 12/22	01/22 t/m 12/22
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	108.285	106.446
Beloningen betaalbaar op termijn	11.439	12.147
<i>Subtotaal</i>	<i>119.725</i>	<i>118.594</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	176.000	176.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
<b>Bezoldiging</b>	119.725	118.594
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	0	0
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		
<b>Gegevens 2021</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>R. Wisse</b>	<b>J. van Gils</b>
<b>Funcitiegegevens</b>	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/21 t/m 12/21	01/21 t/m 12/21
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	106.776	118.414
Beloningen betaalbaar op termijn	10.729	11.208
<i>Subtotaal</i>	<i>117.505</i>	<i>129.622</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	141.000	141.000
<b>Bezoldiging</b>	117.505	129.622

De Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp vereist dat de totaalscore ten behoeve van de klasseindeling jaarlijks wordt bepaald door de Raad van Toezicht (RvT) en schriftelijk wordt vastgelegd. Tevens dient deze totaalscore te worden vermeld in de jaarrekening. Voor het boekjaar 2022 heeft deze bepaling plaatsgevonden in de vergadering van de RvT en is dit ook schriftelijke vastgelegd in de goedgekeurde notulen.

<b>Bedragen x € 1</b>	<b>E.M. Ten Hoorn</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Interim Directeur</b>
Kalenderjaar	<b>2022</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	16-08 t/m 31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4,5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	288
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 128.700
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 59.328
<b>Bezoldiging</b>	
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 36.000
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 8 t/m 12	€ 36.000
(-/-) Onverschuldigd betaald bedrag	€ 0
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 36.000</b>

De Raad van Toezicht bestaat uit vrijwilligers en ontvangt geen bezoldiging. Voor een overzicht van de neventaken van de leden van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar het bestuur verslag.

<b>Naam</b>	<b>Periode</b>
Mevrouw M. Luyer	1 januari 2022 tot en met 31 december 2022
De heer V. Eversdijk	1 januari 2022 tot en met 31 december 2022
De heer R.Q. Kouwijzer	1 januari 2022 tot en met 31 december 2022
De heer J.P.A.L. Oosterhuis	28 november 2022 tot en met 31 december 2022
De heer D.W. Schuitema	1 januari 2022 tot en met 17 mei 2022
Mevrouw M.H.P. Stroucken	1 januari 2022 tot en met 31 december 2022
De heer P.H. Versteeg	1 januari 2022 tot en met 31 december 2022
De heer T.J. Westerhout	1 januari 2022 tot en met 31 december 2022

*Afschrijvingskosten* op immateriële en materiële vaste activa

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Afschrijving op immateriële vaste activa	6.803	15.360
Afschrijving op gebouwen en verbouwingen	114.484	101.106
Afschrijving op installaties	50.886	60.176
Afschrijving op andere vaste bedrijfsmiddelen	162.347	180.556
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>334.520</b>	<b>357.198</b>

<i>Overige bedrijfskosten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Huurkosten en Leasing	1.325.356	1.183.428
Onderhoud en energiekosten	526.741	478.295
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	371.051	337.953
Programmakosten	356.895	338.236
Patiënt en bewoners gebonden kosten	203.801	198.266
Algemene kosten	2.643.582	2.592.503
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>5.427.425</b>	<b>5.128.681</b>
<i>Onderhoud en energiekosten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Onderhoudskosten	120.561	178.895
Energiekosten	406.180	299.400
<b>Totaal onderhoud en energiekosten</b>	<b>526.741</b>	<b>478.295</b>
<i>Programmakosten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Kosten onderzoek	4.517	1.664
Kosten externe plaatsing	181.232	180.798
Kosten projecten	171.145	155.774
<b>Totaal programmakosten</b>	<b>356.895</b>	<b>338.236</b>
<i>Patiënt en bewoners gebonden kosten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Bewonerskosten	176.007	179.308
Bewonersactiviteiten	27.794	18.958
<b>Totaal patiënt en bewoners gebonden kosten</b>	<b>203.801</b>	<b>198.266</b>
<i>Algemene kosten</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
De specificatie is als volgt:		
Overige personeelskosten	828.809	754.354
Overige huisvestingskosten	457.952	490.705
Kosten automatisering	448.993	463.028
Kosten Transitie	213.500	121.933
Kosten salarisadministratie	129.236	115.668
Communicatiekosten	127.556	111.168
Onkosten vrijwilligers	108.921	106.374
Accountantskosten	83.335	155.398
Bestuurskosten	35.377	26.502
Public Relations kosten	29.701	32.169
Kosten OR	15.575	18.555
Advieskosten	10.665	14.583
Overige algemene kosten	153.962	182.066
<b>Totaal algemene kosten</b>	<b>2.643.582</b>	<b>2.592.503</b>

*Rentebaten en rentelasten*  
De specificatie is als volgt:

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Rentebaten	292	14
Rentelasten	<u>-30.615</u>	<u>-34.371</u>
<b>Totaal rentebaten en rentelasten</b>	<b><u>-30.323</u></b>	<b><u>-34.357</u></b>

## Analyse van het resultaat

In financieel opzicht verliep het jaar 2022 slechter dan verwacht. Exodus is één organisatie geworden vanaf het boekjaar 2022. De Vereniging en de vijf regionale stichtingen zijn samengegaan tot één organisatie. De fusie heeft veel voordelen, ook op financieel gebied, waar in de toekomst een belangrijke efficiëncyslag gemaakt kan worden.

Het boekjaar 2022 was het eerste jaar als één grote organisatie. Een jaar waarin de nodige kosten gemaakt zijn om de organisatie te vormen. De inhuur van veel expertise, substantieel lagere bezetting maar ook de ongekend hoge inflatie hebben geresulteerd in een financieel slecht jaar.

Exodus heeft een grote transitie ondergaan in het boekjaar 2022. Er is veel werk verzet om tot één organisatie komen. Momenteel zijn we in de vervolgfase belandt om verder aan de organisatie te bouwen.

Het jaar 2022 laat een duidelijke daling van de opbrengsten zien uit de inkooprelatie met het ministerie van Justitie en Veiligheid. Een lagere bezetting alsmede een beperkte stijging van de tarieven liggen hier aan ten grondslag. De omstandigheden worden voor ons steeds uitdagender door een doelgroep met een meer intensievere zorgvraag.

De contracten en samenwerkingsverbanden met de vele gemeenten lopen voorspoedig. Er is een duidelijke trend zichtbaar dat meer contracten worden afgesloten, waardoor Exodus haar expertise in steeds meer gemeenten kan inzetten. Meer overeenkomsten vertaald zich niet automatisch in meer begeleiding, wat duidelijk zichtbaar is in de stabilisatie van de opbrengsten.

De subsidie van het ministerie van Justitie en Veiligheid voor vrijwilligers is gelijk gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. Hierdoor hebben wij wederom belangrijke investeringen kunnen doen op bijvoorbeeld E-Learning gebied om aan de groeiende vraag te voldoen.

De ontvangen overige subsidies laten een verdere stijging zien. Belangrijke en grote projecten met de reclassering, het Herfstkamp en het Expertisecentrum KIND kunnen we hierdoor blijvend aanbieden.

Het eigen vermogen is het afgelopen jaar gedaald met €414.000. Het negatieve resultaat ligt hier aan ten grondslag. De vlottende activa zijn ruim toereikend om de schulden op korte termijn te voldoen. Binnen de vlottende activa is een hoge vordering opgenomen op het ministerie van Justitie en Veiligheid. Dit betreft de zorgdeclaraties over de maand december. In januari 2023 is deze vordering volledig ontvangen.

De inkoop Forensische zorg zal in 2023 vallen onder het huidige afgesloten aanbestedingscontract voor de periode 2020 en 2021. Het ministerie heeft besloten om gebruik te maken van de laatste mogelijkheid om de overeenkomst te verlengen met een periode van één jaar. Voor het jaar 2024 zal er een nieuwe aanbesteding gedaan moeten worden.

De personeelskosten zijn in 2022 € 409.000 hoger dan in het boekjaar 2021. Dat is ook hoger dan de begroting. Er is veel geïnvesteerd in personeel. Vanaf het boekjaar 2023 zal een verdere stijging van de personeelskosten te zien zijn. Per 1 januari stijgen de lonen structureel met 2% en per 30 juni loopt de CAO af. De stijging van deze lasten zal vertaald moeten worden in hogere opbrengsten door meer verblijfsdagen en begeleidingsuren. Dit zal een belangrijke speerpunt worden voor 2023.

De overige bedrijfskosten zijn met €184.000 gedaald ten opzichte van de begroting. Halverwege het jaar merkte we wel dat vooral de huur- en energiekosten en de extra inhuur van expertise een behoorlijke stijging lieten zien. Omdat de verwachting is dat de huidige

hoge inflatie een wat langdurig karakter zal hebben zullen in het nieuwe jaar keuzes gemaakt moeten worden om de lasten te drukken.

Per saldo hebben we een negatief resultaat boekjaar gerealiseerd van €414.000, wat volledig ten laste is gekomen van onze reserve. Door het negatieve resultaat daalde de continuïteitreserve tot €5.370.000. De financiële positie blijft onveranderd positief.

We zien dat de marktomstandigheden steeds uitdagender worden. De hoge inflatie zorgt voor een verder te verwachten kostenstijging van met name de huren. Ook de algemene CAO stijgingen zijn het afgelopen jaar landelijk gezien hoog geweest. We verwachten dat de nieuwe CAO ook een substantiële loonstijging zal laten zien. Het boekjaar 2023 zullen een aantal belangrijke stappen gezet worden om de synergie voordelen van de fusie te realiseren. Het streven is om komende jaren langzaam de continuïteitreserve weer te verhogen zonder onze doelstellingen uit het oog te verliezen.

## Overige toelichtingen

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt als volgt bestemd:

<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>-414.126</b>
---	-----------------

#### Het bestuur stelt voor het resultaat als volgt te bestemmen:

Toevoeging bestemmingsreserve	0
Onttrekking bestemmingsreserve	-30.208
Toevoeging bestemmingsfonds	31.662
Onttrekking bestemmingsfonds	-15.634

<b>Mutatie Continuïteitsreserve (saldo)</b>	<b>-399.946</b>
---	-----------------

## Gebeurtenissen na balansdatum



## Ondertekening

30 mei 2023

Stichting Exodus Nederland.

### **Het bestuur:**

Mevrouw A.J.W. van Schaik

### **Leden van de Raad van Toezicht:**

Mevrouw M. Luyer  
De heer V. Eversdijk  
De heer R.Q. Kouwijzer  
De heer J.P.A.L. Oosterhuis  
Mevrouw M.H.P. Stroucken  
De heer P.H. Versteeg

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Exodus Nederland

### Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2022

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Exodus Nederland te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Exodus Nederland op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de winst- en verliesrekening over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Exodus Nederland zoals vereist in de Verordening inzake de Onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA).

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

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen andere informatie**

De jaarverantwoording omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond de RojW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de RojW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de RojW.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### ***Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening***

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

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

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

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

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Sliedrecht, 30 mei 2023.

WITH Accountants B.V.

A.M. Tromp MSc RA

## **Bijlage 1: Formats bezoldiging**

bij Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties

### **Informatie over bezoldiging directie in het jaarverslag**

#### **Bezoldiging directie**

De Raad van Toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgen de bestuurders de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties (zie [www.goededoelennederland.nl](http://www.goededoelennederland.nl)).

De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging vond plaats door de Controller. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 500 punten met een maximaal jaarinkomen van EUR 178.309 (1 FTE/12 mnd.).

De voor de toetsing, aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bleven binnen de geldende maxima.

De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.