

**Directieverslag  
2022**

***Stichting Ygdrasil***

## **Inhoudsopgave**

- 1 Algemene informatie
  - 1.1 de doelstelling van de organisatie (missie beschrijving)
  - 1.2 de (kern)activiteiten van de organisatie
  - 1.3 de juridische structuur
  - 1.4 de interne organisatiestructuur en personele bezetting
  - 1.5 de belangrijkste elementen van de strategie en het gevoerde beleid
  - 1.6 Verslag Raad van Toezicht
  - 1.7 Verslag Ondernemersraad
  - 1.8 Verslag Cliëntenraad
- 2 Financiële informatie
  - 2.1 de ontwikkelingen gedurende het boekjaar
  - 2.2 de behaalde omzet en resultaten
  - 2.3 de financiële positie
  - 2.4 de kasstromen en financieringsbehoeften
- 3 Informatie over voornaamste risico's en onzekerheden
- 4 Informatie over financiële instrumenten
- 5 Informatie over de toepassing van gedragscodes
- 6 Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen
  - 6.1 algemene maatschappelijke aspecten
  - 6.2 milieuaspecten
  - 6.3 sociale aspecten
  - 6.4 bezoldiging bestuurders
- 7 Informatie over onderzoek en ontwikkeling
- 8 Informatie over actuele ontwikkelingen en het zorgproces
- 9 Toekomstparagraaf

## 1.1 de doelstelling van de organisatie

Stichting Ygdrasil stelt zich ten doel het opzetten en exploiteren van kleinschalige zorgondernemingen die ingebed zijn in de regionale omgeving. Dit doet zij werkend vanuit het personalistisch mensbeeld met als doelgroep (jong)volwassenen met een zorgvraag.

## 1.2 de kernactiviteiten van de organisatie

Het ondersteunen van cliënten om te groeien in zelfstandigheid en zelfredzaamheid. Affiniteit met het buitenleven hebben is gewenst, zeker wanneer voor het wonen op één van onze mooie locaties in het buitengebied gekozen wordt. Daarnaast is de behoefte om al lerend met anderen te leven en te werken een vertrekpunt wanneer je komt wonen bij Ygdrasil.

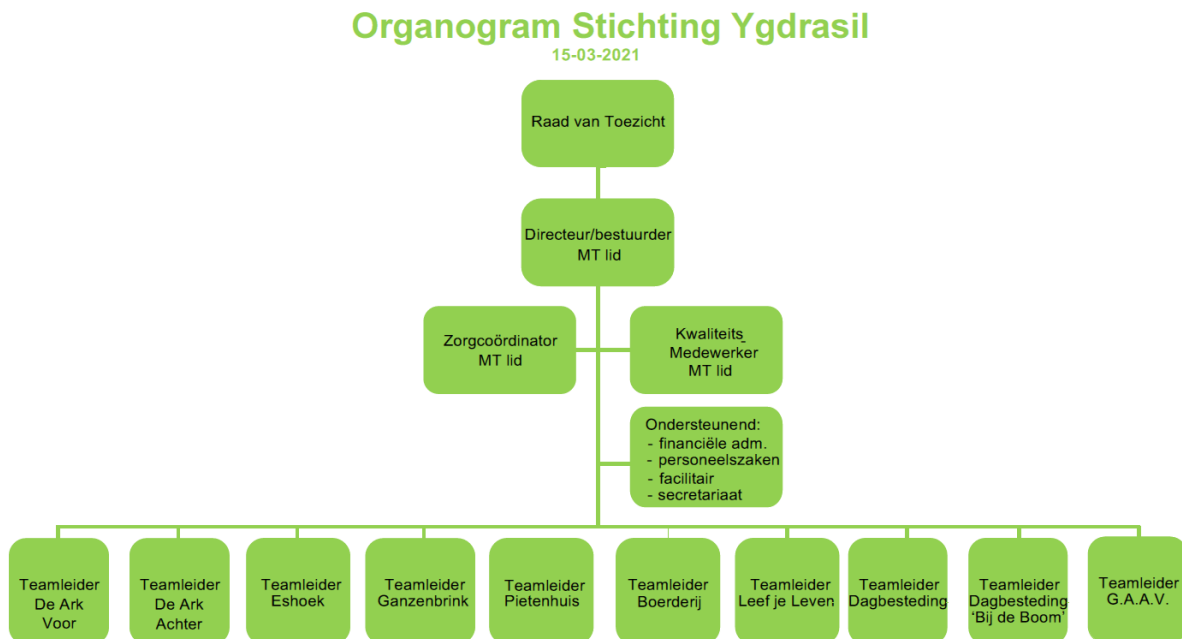
Ygdrasil richt zich in de begeleiding op de individueel sterk verschillende ontplooiingsmogelijkheden van de cliënten. Doorstroming is geen doel op zichzelf, maar kan een logische volgende stap zijn. Op veilige (woon)locaties wordt gewoond, gewerkt, gekookt, gefeest, gelachen en gehuild; kortom geleefd. Werkenderwijs wordt geleerd hoe het dagelijkse leven eruit ziet, wat het van je verlangt en wat het je geeft.

## 1.3 de juridische structuur

Stichting Ygdrasil is een Stichting.

## 1.4 de interne organisatiestructuur en personele bezetting

### Organogram Stichting Ygdrasil per 31-12-2021



## 1.5 de belangrijkste elementen van de strategie en het gevoerde beleid

1. De missie en visie blijven verankeren in de middelen, processen en cultuur van medewerkers en teams van Ygdrasil
2. Bestendigen van de organisatie met duidelijk zichtbare gremia de Raad van Toezicht, Cliëntenraad, Ondernemingsraad en het Managementteam
3. Het blijven aanpassen van de huisvesting aan de zorgvragen van de cliënten

## 1.6 Verslag Raad van Toezicht

### Jaarverslag 2022 Raad van Toezicht Ygdrasil

#### Terugblik 2022

Stond 2021 vooral in het teken van de coronapandemie met veel maatregelen die een grote impact hadden op bewoners en medewerkers, staat 2022 vooral in het teken van het openen van de luiken, het opnieuw oppakken van de 'rituelen' van Ygdrasil en de versteviging van de onderlinge verbinding. In het coronajaar bleek 'hoe wendbaar en veerkrachtig we zijn' zoals in het jaarverslag 2021 werd gemeld.

Op die basis zijn in 2022 de ontwikkelingen van Ygdrasil flink op stoom gekomen, zowel intern als in de relatie met stakeholders.

#### Ygdrasil en GAAV BV

De Raad van Toezicht vervult de rol van werkgever voor de directeur-bestuurder en heeft de wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op het beleid van de directeur-bestuurder en de algemene gang van zaken binnen Ygdrasil. Er wordt toezicht gehouden vanuit de eerdere genoemde maatschappelijke doelstelling van Ygdrasil. Het doel hiervan is het waarborgen van deze doelstelling en de kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de zorg- en dienstverlening<sup>1</sup>.

De Raad van Toezicht van Ygdrasil houdt integraal toezicht op zowel Ygdrasil als in haar rol van Raad van Commissarissen op het onderdeel GAAV BV. Door de verwevenheid van beide instellingen wordt ervoor gekozen een integraal verslag te leveren. De Raad van Toezicht is werkgever van de directeur-bestuurder, is in haar verbindingsrol betrokken bij de organisatie, aanwezig op evenementen en bijeenkomsten waar mogelijk, houdt adequaat toezicht en is sparringpartner van het management, medezeggenschap en andere stakeholders.

#### Samenstelling Raad van Toezicht (ACTUALISEREN!)

Sinds 1 april 2018 is de samenstelling van de Raad als volgt:

Naam	Functie	Relevante nevenfuncties
Karin Pullen Voorzitter	<i>Voorzitter College van Bestuur Zone.college</i>	
Arjan Kiers <i>Aandachtsgebieden Zorginhoud en Medezeggenschap</i>		
Sjoerd Scholte Vicevoorzitter	<i>Eigenaar EQonomie, Directeur NLInvesteert Regio Zwolle</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Lid werkveld adviescommissie Windesheim, post hbo-opleidingen en deeltijdopleiding Finance (Zwolle)</i></li></ul>

<sup>1</sup> Visie op toezicht, 2022

Aandachtsgebieden Financiën en Vastgoed		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Secretaris Round Table 167 Door De Datum (Zwolle)</i></li> </ul>
---	--	--

Gelet op de grootte van de Raad, in combinatie met de omvang van Ygdrasil, is ervoor gekozen om niet te werken met separate commissies, maar om in gezamenlijkheid de thema's integraal te agenderen, te volgen en te bespreken.

### **Vergaderingen en communicatie**

De Raad van Toezicht kwam in 2022 vijf keer als voltallige Raad bijeen. De reguliere vergaderingen vonden plaats op 1 februari, 29 maart, 14 juni, 27 september en 13 december.

De jaarlijkse ontmoetingsdag met het Managementteam, de teamleiders, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad vond dit jaar plaats op 1 november. De Raad kijkt terug op een geslaagde bijeenkomst waarbij samenwerking en ontmoeting in een creatieve, laagdrempelige workshop werd gestimuleerd. De eerste keer na het coronajaar dat al deze gremia weer eens bij elkaar konden zijn en van gedachten konden wisselen over het wel en wee van Ygdrasil, was voor alle aanwezigen een positieve en vrolijke ervaring.

De leden van de Raad van Toezicht hebben waar mogelijk ook deelgenomen aan scholingsactiviteiten zoals Sociaal therapie maar ook aan de traditionele feesten.

De jaarlijkse ontmoeting van een delegatie van de Raad van Toezicht met de OR vond 29 november plaats. Voor de Raad van Toezicht een gelegenheid om te constateren dat de relatie tussen de bestuurder en de OR gebaseerd is op wederzijds respect en dat relevante thema's open en diepgaand doorgesproken worden.

Op dezelfde dag was er tevens een jaarlijkse ontmoeting van de delegatie Raad van Toezicht met de Cliëntenraad. Ook hier constateert de Raad van Toezicht een goede relatie tussen de bestuurder en de CR. Thema's over de algemene gang van zaken en specifiek de ontwikkelingen rond de bewonerszorg werden uitgebreid aan de orde gesteld.

Voorafgaand aan iedere Raad van Toezicht-vergadering hebben de directeur-bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht overleg om de agenda te bespreken.

Alhoewel de coronacrisis achter de rug was, waren er nog wel gevolgen merkbaar zoals het hoog blijvende ziekteverzuim binnen Ygdrasil en onduidelijkheid over financiële risico's over de toegezegde steunmaatregelen. De corona heeft flinke sporen nagelaten bij de medewerkers zoals dat ook zichtbaar was in andere sectoren van de zorg.

Meerdere keren is de samenwerking met collega zorginstellingen in de directe omgeving aan de orde geweest en het is goed te constateren dat de samenwerking met Parabool, de Passerel en ZoZijn vorm begint te krijgen door overleg tussen bestuurders en ook tussen de HR-medewerkers. De onderlinge uitwisseling van kennis en ervaring krijgt meer ruimte wat de Raad van Toezicht een positieve ontwikkeling vindt.

Daarnaast was het ook van belang dat de Raad Toezicht hield op de financiële situatie. Hoewel de financiële basis van Ygdrasil stevig en sterk is, was het van belang om ook na het afgelopen coronajaar zicht te houden op dekking van gedeerde inkomsten. In de reguliere vergaderingen was er derhalve veel aandacht voor de gevolgen voor de exploitatie en de ontwikkeling en voortgang van projecten.

In november heeft de financieel adviseur/controller aangegeven na vele jaren zijn werkzaamheden voor Ygdrasil te zullen stoppen na het afronden van de jaarrekening 2022 in voorjaar 2023. Hoewel zijn vertrek als een gemis wordt ervaren, respecteert de Raad van Toezicht dit besluit uiteraard. Aan de bestuurder nu de uitdaging tot een goede invulling van deze belangrijke functie te komen.

## Wonen en leven

'Bij Ygdrasil wordt gewoonlijk op boerderijen in het Sallandse buitengebied en in huizen in het centrum van het dorp Wijhe, met veel of weinig zorg, in een eigen appartement, of eigen zit-/slaapkamer, met of zonder een gezamenlijke maaltijd. Maar altijd met de wetenschap dat onze medewerkers er zijn op de momenten dat de cliënten ze nodig hebben' – een mooi citaat op de website van Ygdrasil.

In 2022 werd de locatie Ganzenbrink onverwacht bezocht door de Inspectie Gezondheidszorg.

De IGZ nam als conclusie van het bezoek het volgende op in de eindrapportage<sup>2</sup> :

*“De inspectie concludeert dat de geboden zorg op de Ganzenbrink grotendeels voldoet aan de getoetste normen. Cliënten krijgen goede en respectvolle zorg van een betrokken team. Dit team probeert de zorg voor de cliënten steeds verder te verbeteren. Er zijn nog een paar punten waar Stichting Ygdrasil winst kan boeken. Stichting Ygdrasil is zich hiervan bewust en hier ook mee bezig. De inspectie heeft op dit moment voldoende vertrouwen in de wijze waarop Stichting Ygdrasil stuur op de kwaliteit en veiligheid van zorg”.*

Een conclusie waar de Ganzenbrink en Ygdrasil als geheel trots op mag zijn!

Met het vertrek van de zorg coördinator, tevens MT lid, is de discussie gestart over de herinrichting van de managementstructuur en de verdeling van de werkzaamheden zowel intern als extern. Deze discussie zal begin 2023 afgerond worden.

Tijdens de zoektocht naar vervanging/uitbreiding van locaties blijkt dat de vastgoedwereld een lastig terrein is voor een kleinschalige woonzorgorganisatie als Ygdrasil. De Raad heeft geconstateerd dat een goed gekapitaliseerde stichting snelheid van schakelen biedt in de biedingsprocessen. In een overspannen vastgoedmarkt met meerdere partijen en gelaagde dynamiek bood dit comfort. Na vele pogingen om vervangend vastgoed te verwerven lijkt eind 2022 er toch zicht op een mooie geschikte locatie. Alhoewel er nog de nodige stappen gezet moeten worden op gemeentelijk niveau, lijken de kaarten dit keer gunstig te liggen. Alle inspanningen zijn erop gericht deze locatie in 2023 definitief te verwerven.

## Functioneren Raad van Toezicht.

Jaarlijks kijkt ook de Raad van Toezicht in de spiegel om het eigen functioneren te evalueren. In 2022 is dit gedaan met ondersteuning van externe begeleiding. Hierbij is ook bij diverse onderdelen van de organisatie (MT, OR, CR, Teamleiders) te rade gegaan. Hieruit zijn een aantal adviezen en afspraken voortgekomen zoals:

- De Raad van Toezicht heeft een visie op besturen en toezichthouden bij Ygdrasil vastgelegd maar nog niet voldoende onder de aandacht gebracht.
- Het contact met MT /organisatie was door corona minder geweest terwijl dat wel een teken van de hoge betrokkenheid en zichtbaarheid was zoals in voorgaande jaren. Binnen de organisatie is dit als gemis ervaren. De Raad van Toezicht gaat dit weer oppakken.
- Voor de Raad van Toezicht maar zeker ook voor de bestuurder is het van belang dat de 'tegenspraak' goed op orde is om zo het risico op blinde vlekken te ondervangen. In de Raad van Toezicht zal nadrukkelijker stilgestaan worden bij hoofdlijnen en details.
- Het proces voor aanstelling c.q. verlenging contract bestuurder is aan herziening toe. Dit proces dat in de toekomst weer actueel wordt, wordt opnieuw ingericht en ingeregeld (ook in lange termijn agenda).
- Op de website van Ygdrasil is beperkte informatie te vinden over inrichting Governance. Alle relevante formele informatie over statuten, visie op toezicht, reglementen en rooster van aftreden Raad van Toezicht zijn op de website geplaatst.

---

<sup>2</sup> Rapport van het inspectiebezoek aan Stichting Ygdrasil, locatie de Ganzenbrink in Olst op 20 juni 2022

- Omdat de huidige Raad van Toezicht in 2018 voltallig is aangetreden en het niet verstandig is tegelijk af te treden, is het rooster van aftreden geactualiseerd waarbij tevens ruimte is gemaakt om een nieuw Raad van Toezicht lid te laten instromen voordat de termijn van de aftredende lid afgelopen is.

De Raad van Toezicht en bestuurder hebben bij de zelfevaluatie op een open en reflecterende wijze met elkaar het functioneren besproken, waarbij alles kon en mocht worden gezegd. Duidelijk was dat alle deelnemers de wens hebben het samen zo goed als mogelijk te doen en zin heeft om de gezamenlijke inzichten en afspraken op te pakken.

### **Missie en visie**

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar haar 'Visie op toezicht' in het kader van de Governance Zorg geformuleerd en op 13 december vastgesteld.

Onder leiding van een externe trainer is de herijking van de missie en visie op Ygdrasil uitgewerkt tijdens bijeenkomsten met het kader. Er zijn 4 kernwaarden geformuleerd die zullen worden besproken op de locaties. In 2023 zal de herformulering van de missie en visie van Ygdrasil vastgesteld worden.

### **Verbouwing GAAV**

Na de verbouwing van GAAV in 2021 ontstonden er meer exploitatiemogelijkheden voor deze locatie. Allerhande vormen van nieuwe dagbesteding zoals zaalverhuur, ijsverkoop, terras etc. kunnen worden geboden. Ook de kantoormedewerkers zijn op deze locatie gehuisvest. Komend vanuit de coronaperiode is het lastig voor GAAV om een nieuwe klantenkring op te bouwen en aan zich te binden, maar de Raad van Toezicht constateert dat de groei er zeker in zit. Het enthousiaste team doet er alles aan om GAAV een vaste plaats te geven in de gemeenschap van Wijhe.

### **Verbinding zorg en welzijn**

Afgelopen jaar is meer ingezet op de verbinding met aanpalende zorg- en welzijnsaanbieders in de regio om elkaar te versterken en voor Ygdrasil ook een mogelijkheid te creëren om de behandelfunctie op te zetten in combinatie met een partner die een dergelijke functie heeft of uit wil breiden. De Raad ondersteunt dit initiatief van harte. De kracht van regionale samenwerking en verbinding zorgt immers voor gezamenlijke slagkracht in contact met gemeenten, verzekeraars en andere belanghebbenden.

### **Werkgeversrol**

Omdat de arbeidsovereenkomst met de directeur-bestuurder afliep in het voorjaar van 2022 heeft de Raad vanuit haar werkgeversrol de procedure in de tweede helft van 2021 ingericht. Alle betrokkenen in dit proces (zoals de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en het Managementteam) gaven aan blij te zijn met en vertrouwen te hebben in de directeur-bestuurder. Ook de Raad is positief over zijn inzet en deskundigheid, dus het besluit is genomen om de arbeidsovereenkomst met de directeur-bestuurder te verlengen. Uiteraard wordt hierbij de WNT toegepast. De procedure van dit proces is geëvalueerd waaruit verschillende verbeterpunten zijn genoemd. Deze procedure zal daarom herzien worden.

### **Professionalisering**

Evaluatie en reflectie staat voor professionalisering door middel van regelmatige evaluatie van en reflectie op het eigen functioneren van de Raad van Toezicht. Vanaf april 2017 geldt Goed Toezicht voor alle Raden van Toezicht die lid zijn van de NVTZ - De Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn. Het programma *Goed Toezicht* gaat ervan uit dat Raden van Toezicht zelf verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van hun toezicht. Het is belangrijk dat de Raad van Toezicht haar taken onafhankelijk en deskundig vervult. De leden van de Raad van Toezicht volgen opleidingen en bezoeken studiesessies. De zelfevaluatie die met externe begeleiding heeft plaatsgevonden, past in dit kader.

## **Waardering en lof**

De Raad van Toezicht kijkt met veel waardering naar de manier waarop alle medewerkers van Ygdrasil zich ook het afgelopen jaar liefdevol en met aandacht hebben ingezet. De raad complimenteert de directeur-bestuurder, het managementteam en alle medewerkers van harte voor hun energie, betrokkenheid en deskundigheid. We kijken dan ook vol vertrouwen uit naar het nieuwe jaar.

Karin Pullen  
Arjan Kiers  
Sjoerd Scholte  
Raad van Toezicht

## **1.7 Verslag Ondernemersraad**

### **JAARVERSLAG 2022** **ONDERNEMINGSRAAD YGDASIL**



In 2022 zijn door de OR de volgende zaken besproken:

#### **Uitvoering RIE door KMO.**

Het MT heeft de OR om instemming gevraagd betreft uitvoering RIE door KMO Apeldoorn. Na het zien van het plan van aanpak, heeft de OR hier mee ingestemd.

#### **Advies verlenging contract Carrol Terleth**

De OR heeft de vraag gekregen van de RvT om een advies te schrijven betreft contractverlenging Carrol Terleth. Om een zo breed mogelijk gedragen advies te schrijven heeft de OR 20 Collega's benaderd om advies te vragen. De OR heeft alle meningen, wensen en op/of aanmerkingen meegenomen en dit uitgeschreven als één advies. In dit advies staat dat wij positief kijken naar een contractverlenging van 3 jaar. In ons advies zijn alle aandachtspunten gecommuniceerd met de RvT.

#### **Missie en Visie.**

De OR heeft gemerkt dat er bij veel collega's de vraag speelt; Waar willen we heen met Ygdrasil? Wat is onze visie? . De OR zou graag zien dat medewerkers hier bij betrokken worden. Het MT heeft aangegeven in het meerjarenbeleidsplan om hier kritisch naar te gaan kijken. De OR heeft dit thema geagendeerd om dit tijdens een vergadering met het MT te bespreken. Tijdens dit overleg heeft de OR aangegeven dat ze het op prijs zullen stellen dat al onze collega's bij bepaalde keuzes betrokken worden. Dat kan bijvoorbeeld door de OR bepaalde keuzes bij haar collega's neer te laten leggen en hier een mening over te vragen. Of door collega's rechtstreeks mee laten denken tijdens Bijv. een Team +. De OR hoopt hiermee te bereiken dat beslissingen zo breed mogelijk gedragen worden.

#### **OR verkiezing.**

In 2022 heeft de OR verkiezingen aangekondigd. Er is een flyer verspreid. Helaas heeft hier niemand op gereageerd. Dit betekent dat de OR nog op zoek is naar nieuwe OR-leden.

#### **OR reglement.**

De OR heeft het OR reglement aangepast. Doordat dit lang niet was gebeurd, waren bepaalde zaken in het oude reglement verouderd. Het reglement is nu weer up to date.

#### **4 weken rooster**

Er is afgesproken dat onze medewerkers minimaal voor 4 weken vooruit hun rooster hebben. In de praktijk bleek dat dit niet op alle locaties lukte. De OR heeft hier meerdere signalen over opgevangen. Hierom heeft de OR dit onderwerp meegenomen naar het overleg met het MT.



### **Reiskostenvergoeding**

Ter tegemoetkoming van de sterk gestegen kosten woon-werkverkeer is de vergoeding reiskosten verhoogd naar 10 cent (i.p.v. 8 cent). Dit blijft zo, ook na een eventuele prijsdaling van de benzine/dieselprijzen blijft de 10 cent gehandhaafd en zal niet meer naar beneden gebracht worden. OR heeft hier mee ingestemd.

### **Feedback vragenlijst MTO**

De OR heeft kritisch gekeken naar het huidige MTO. Hier zijn een aantal vragen en/of opmerkingen uit naar voren gekomen. De OR heeft al deze op/aanmerkingen uitgesproken naar het MT.

Rogier Battem, Wouter van Welbergen, Sandra Bloemendaal, Diana Bennink  
Ondernemingsraad

## **1.8 Verslag Cliëntenraad**

Aan het begin van het jaar zijn er nog steeds coronamaatregelen van kracht. In de loop van het jaar worden die geleidelijk afgebouwd. Wel blijven we scherp op de risico's die er natuurlijk nog steeds zijn.

Vanaf mei mogen de bewonersvergaderingen weer door de cliëntenraad worden bezocht. Elke locatie is in het kalenderjaar 2022 een keer bezocht.

Onderwerpen die uit de bewonersvergaderingen komen :

- Kunnen er, nu de corona het weer toelaat, weer activiteiten georganiseerd worden voor alle locaties ?
- De huisregels komen in iedere vergadering aan bod. De reacties hierop zijn wisselend. De regels leggen beperkingen op maar geven de meeste cliënten toch ook een beschermd gevoel.

In september is het st Michaëlsfeest gevierd met heel Ygdrasil.

Er zijn 3 vergaderingen geweest met het MT. Normaal zijn dat er 4 in een jaar, maar één vergadering is niet doorgegaan wegens persoonlijke omstandigheden. Bij de vergadering van 29 november was ook Arjan Kiers van de RvT aanwezig. Het is de bedoeling dat voortaan jaarlijks één van de vergaderingen door een lid van de RvT bijgewoond wordt.

In de vergadering van 5 april kennis gemaakt met de nieuwe cliënt vertrouwenspersoon: Saskia Hoogerbrugge.

We hebben een inspiratiebijeenkomst bijgewoond op 22 juni die georganiseerd werd door Zorgbelang Overijssel met als thema : Jongeren en verslaving. Interessant.

Op 1 november is de gebruikelijke contactdag geweest met het MT, de RVT, de CR en de teamleiders.

Ygdrasil heeft een inspectierapport van IGJ (Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd) ontvangen. Dit is in de vergadering van 29 november besproken. Het rapport is zeer positief over Ygdrasil. Dit is des te mooier omdat het over een onaangekondigde inspectie gaat. Het rapport wordt (verplicht) openbaar gemaakt.

Een onderwerp dat steeds terugkomt in de MT vergaderingen is de zoektocht naar een passende vervanging van de locatie Ganzenbrink.

Het overlijden van een bewoner en veranderingen in dagbesteding waren aanleiding om afspraken rondom de communicatie ervan te updaten.

Op 10 december heeft de cliëntenraad een rondje gemaakt langs alle locaties gemaakt om -net als vorig jaar- een kerstwens en een presentje te geven.

George Knottnerus

## 2 Financiële informatie

### 2.1 de ontwikkelingen gedurende het boekjaar

#### Interne Organisatie

Voor het derde jaar op rij was ons land en daarmee ook onze stichting in het voorjaar nog in de greep van de covid-19 pandemie. Terugkijkend heeft Ygdrasil sneller dan de landelijke oekazes uitbraak beperkende maatregelen doorgevoerd en zijn er zeer weinig besmettingen op de groepen geweest. In de drie jaar heeft geen enkele bewoner een ernstige ziekteperiode doorgemaakt. Mede dankzij een hoge vaccinatiegraad konden we de beperkende maatregelen sneller afbouwen dan landelijk het geval was. Na de zomer zagen we wel dat het percentage ziekteverzuim bij de medewerkers snel opliep, conform de landelijke trends. Dit heeft onze grote aandacht, omdat het vervangen van zieke medewerkers steeds duurder begint te worden.

Rond Pasen hebben we met alle medewerkers de twee voorgaande “Kersten” kunnen vieren, wat zeer geslaagd was. We prijzen onszelf gelukkig dat na de zomer ook de eerste jaarfeesten weer gezamenlijk gevierd konden worden. Bij zowel de cliënten als de medewerkers was goed merkbaar dat we dit lange tijd hebben moeten missen.

In het najaar kregen we een onaangekondigd bezoek van de IGJ aan onze locatie De Ganzenbrink. De daaruit volgende rapportage, in te zien op de website van de IGJ, was zeer positief. Op alle onderdelen scoorden we donkergroen of lichtgroen. Een mooi rapport derhalve dat onafhankelijk weergeeft dat we in de basis zaken goed op orde hebben en dat het team Ganzenbrink/Ganzerik op basis van die uitgangspunten uitstekend werk levert. Een mooi compliment derhalve!

#### Cliënten

Het totaal aantal cliënten is het afgelopen jaar als volgt veranderd.

Eind 2022 woonden er 77 cliënten bij Ygdrasil. Per categorie zijn de mutaties als volgt:

WLZ – instroom 7 cliënten - uitstroom 6 cliënten

BW – instroom 4 cliënten - uitstroom 3 cliënten

WMO ambulant – instroom 3 cliënten - uitstroom 5 cliënten

In 2022 zijn een paar cliënten uitgestroomd, die zijn gaan huren bij Salland Wonen en geen zorg meer hoeven af te nemen. Dit is conform de wens die we als maatschappij hebben om zoveel mogelijk mensen zelfstandig te laten functioneren. Wij zijn er trots op dat onze werknemers enkele van onze bewoners goed hebben kunnen voorbereiden op deze zelfstandigheid.

Eén van onze bewoners is na een ziekteperiode van twee jaar uiteindelijk in een hospice overleden. Tot slechts enkele weken voor zijn dood heeft het team van de Boerderij hem zelf kunnen verzorgen, zodat we zijn wens om zo lang mogelijk bij ons te blijven wonen hebben kunnen inwilligen.

### Medewerkers

Waren we vorig jaar nog tevreden dat het ziekteverzuim eind 2021 onder de vijf procent was gedaald, in 2022 steeg het verzuim echter tot circa twaalf procent. Daarmee ontstaat er grote druk op de andere medewerkers. Door medewerkers boventallig aan te nemen en afspraken te maken met ZZP'ers die extra tijd voor ons vrij houden konden we de hogere werkdruk enigszins mitigeren.

Eind 2022 is een medewerkertevredenheidonderzoek afgenomen, de resultaten daarvan zullen we in de eerste helft van 2023 krijgen.

In het verslagjaar heeft er een bedrijfsongeval plaatsgevonden, waarbij de betrokken medewerker forse verwondingen opliep. Na een intensieve revalidatie gaat het gelukkig beter. Vanzelfsprekend is het ongeval gemeld bij de Arbeidsinspectie. Zij hebben na uitvoerig onderzoek vastgesteld dat er sprake was van een ongelukkige samenloop van omstandigheden, waarbij niemand wat te verwijten viel.

### Organisatie

Het meerjarenbeleidsplan 2021-2023 is in 2022 verder uitgevoerd en we liggen keurig op schema. Een belangrijk onderdeel vormde het herijken van de missie en visie. Er zijn een paar sessies geweest met een externe begeleider, waaraan alle medewerkers hebben kunnen deelnemen. In het voorjaar van 2023 zullen de herijkte missie en visie uitgedragen gaan worden.

In 2022 hebben we afscheid genomen van de zorgcoördinator. Aangezien de zorgcoördinator deel uitmaakte van het MT, had dit consequenties voor de aansturing van de organisatie. De bestuurder en de kwaliteitsmedewerker hebben samen de organisatie verder geleid. Deze samenwerking is goed bevallen, zodat we in 2023 met de RvT, OR en CR in gesprek zullen gaan hoe we met een tweehoofdig MT verder zouden kunnen gaan.

De externe controller van Ygdrasil heeft na bijna 25 jaar aangegeven te zullen stoppen met deze werkzaamheden. Uiteraard respecteren wij die beslissing, hoewel we het erg jammer vinden deze uitstekende samenwerking te moeten beëindigen. We zijn aan het onderzoeken hoe we de controller functie in 2023 zullen gaan invullen, waarbij onze voorkeur ernaar uitgaat dat met een samenwerkende collega instelling in te gaan vullen.

Vanwege de wettelijke verplichting dat cliënten te allen tijde hun dossier moeten kunnen inzien, zijn we in maart 2022 begonnen om een ECD in te richten. Nieuw voor Ygdrasil, aangezien wij nog volledig op papier werkten. Mede dankzij de tomeloze inzet van drie van onze medewerksters en een uitstekende ondersteuning van de leverancier van het ECD, SDB, zijn we er in geslaagd om het ECD vrij rimpelloos in te voeren. We hebben ervoor gekozen om het ECD stap voor stap in te voeren. Op dit moment is voor alle cliënten het dossier gevuld, de volgende stap zal zijn dat de medewerkers gebruik kunnen gaan maken van een app. Daarna zal onderzocht worden hoe we het cliëntenportaal gaan ontsluiten.

De samenwerking met De Parabool en Passerel heeft in 2022 steeds duidelijker vorm gekregen, waarbij de drie bestuurders hebben aangegeven dat kennis vrijelijk gedeeld mag worden. De samenwerking bevalt onze betrokken medewerkers goed. Eind 2022 is tevens een tweetal door het zorgkantoor gefinancierde projecten van start gegaan, waarbij ook ZoZijn zich heeft aangesloten.

In het voorjaar van 2022 had GAAV B.V. nog last van strenge coronaregels, daarna kon onze dienstverlening weer van start. We stellen vast dat klanten onze lunchroom -aanvankelijk nog wat schoorvoetend- weer goed weten te vinden. De kaart hebben we wat vereenvoudigd en cliënten worden meer en meer ingezet. In het laatste kwartaal werd een voor ons doen hoge omzet bereikt. Verder zijn er door het team mooie nieuwe initiatieven ontwikkeld, waarvan we hier het concept "happen en stappen" noemen. Ook zijn de eerste partijen gevonden die graag gebruik maken van de zaaltjes aan de achterzijde.

Tenslotte is een aanvang gemaakt met de verbouwing van het zogenaamde Bevershok tot een multifunctionele ruimte waar voedsel bereid kan worden. de afgelopen jaren los van de Stichting Ygdrasil kon acteren, zijn inmiddels vanuit de regelgeving de banden sterker aangetrokken. Dit verslagjaar is het eerste jaar waarin de resultaten van Ygdrasil en GAAV BV geconsolideerd worden.

Ygdrasil is dagelijks bezig met kostenbewustzijn. Op alle gebieden worden bewust keuzes gemaakt tussen wat noodzakelijk is en wat minder urgent. Dat is iedere dag weer een uitdaging. Daarbij wordt gewaakt voor het risico van 'overzorg'. Expertise wordt naar behoefte ingekocht en drukt niet op het resultaat wanneer de vraag naar deze specifieke kennis een hele periode niet nodig is.

We zijn zuinig op de collega's die zorg bieden en faciliteren dat zij in een prettige en veilige werkomgeving hun werk kunnen doen. Ygdrasil hecht groot belang aan een prettige werksfeer, en openheid op het gebied van bedrijfsbeleid en financiën.

#### Arbeidsmarkt

Op 31 december 2021 bedroeg het aantal Fte 71,02, eind 2022 was dit 72,97 fte. De zorgzwaarte van de bewoners neemt toe, er is gekozen voor een interne invalpool en Ygdrasil (onder)steunt de krapte op de arbeidsmarkt via de regionale aanpak.

## 2.2 de behaalde omzet en resultaten

Het exploitatieresultaat 2022 bedraagt + € 143.200,--

	Ygdrasil totaal	dd 29-3-2021 jaarrekening 2021 definitief	dd 28-3-2022 jaarrekening 2022 ter goedkeuring
1a	Totaal salariskosten	€ 3.184.800	€ 3.439.900
1b	Totaal sociale lasten	€ 704.300	€ 754.800
2 = 1a + 1b	Totaal salariskosten	€ 3.889.100	€ 4.194.700
3	Totaal personeelskosten	€ 161.500	€ 541.400
4	Totaal zorgdetacheringen	€ -	€ -
5	Totaal voeding	€ 197.600	€ 214.900
6	Totaal hotelmatige kosten	€ 62.400	€ 129.600
7	Totaal algemene kosten	€ 365.900	€ 385.700
8	Totaal bewonersgebonden kosten	€ 58.700	€ 77.500
9	Totaal terrein- en geb.geb.kosten	€ 206.000	€ 207.700
10	Totaal kapitaalslasten	€ 414.300	€ 439.400
11	Fin baten en lasten	€ 54.700	€ 1.900
		€ -	€ -
12	Totaal kosten = som 2 - 11	€ 5.410.200	€ 6.192.800
		jaarrekening 2021 definitief	jaarrekening 2022 ter goedkeuring
	1 Totaal extern budget jaar zelf	€ 5.721.900	€ 6.251.800
	totaal zorgdetacheringen	€ -	€ -
	totaal overige opbrengsten	€ 18.100	€ 84.200
13	Totaal opbrengsten	€ 5.740.000	€ 6.336.000
		€ -	€ -
14	Exploitatieresultaat: opbrengst - kosten = 13 - 12	€ 329.800	€ 143.200

## 2.3 de financiële positie

De liquiditeits- en solvabiliteitsratio's voor 2021 zijn:

Ratio's	Definitie	2021	2022
Liquiditeit	Vlottend activa/Vlottend passiva	272,23%	237,32%
Rentabiliteit	bedrijfsresultaat/BT	5,09%	2,14%
Solvabiliteit	Solvabiliteit def 1 EV/BT	71,13%	70,17%

## 2.4 de kasstromen en financieringsbehoeften

<b>II.3 Geconsolideerd Kasstroomoverzicht</b>					
		<b>2022</b>		<b>2021</b>	
	€	€	€	€	€
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>					
<b>Exploitatieresultaat</b>		90.325		334.431	
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	244.034		213.742		
- mutaties equalisatierekening	-		-		
- mutaties voorzieningen	-83.018		-		
		161.016		213.742	
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen en overlopende activa	-58.631		9.223		
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	-20.380		-14.249		
- kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken)	206.372		30.967		
		127.360		25.941	
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>378.701</b>		<b>574.114</b>	
Betaalde interest	-4.477		-4.608		
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>374.224</b>		<b>569.507</b>	
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>					
Investerings in materiële vaste activa	-188.713		-817.836		
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		-		
Investerings in immateriële vaste activa	-		-		
Desinvesteringen immateriële vaste activa	-		-		
Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-		-		
Overige investeringen en desinvesteringen in samenwerkingsverbanden	-		-		
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-188.713</b>		<b>-817.836</b>	
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>					
Nieuw opgenomen leningen	-		-		
Aflossing langlopende schulden	-		-		
Overige mutaties eigen vermogen	-		-		
<b>Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-</b>		<b>-</b>	
<b><u>Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)</u></b>					
		<b>185.512</b>		<b>-248.330</b>	
Saldo liquide middelen per 1 januari		2.039.295		2.287.625	
Saldo liquide middelen per 31 december		2.224.807		2.039.295	
<b>Te verklaren mutatie in boekjaar</b>		<b>185.512</b>		<b>-248.330</b>	

### 3 De voornaamste risico's en onzekerheden

Strategische risico analyse	en bestuurlijke- en management acties
<i>Strategische risico's</i>	<i>Bestuurlijke- en Management acties</i>
De doelgroep wordt onvoldoende bereikt, waardoor er te weinig omzet wordt gegenereerd om bestaande cliënten adequate zorg te kunnen blijven geven	<ul style="list-style-type: none"> <li>– investeren in samenwerking met regionale toegangsteams</li> <li>– vormgeven strategische samenwerkingsrelaties met ketenpartners (wonen, dagbesteding en ook (betaald) werken)</li> <li>– investeren in nieuwe doelgroep</li> <li>– specifieke aanpak voor ouderen</li> </ul>
Gespecialiseerd personeel vertrekt, waardoor opdrachten niet of kwalitatief onvoldoende kunnen worden opgepakt	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bevorderen van zelfstandig werken van professionals</li> <li>– bieden van een degelijke professionele basis</li> <li>– veel aandacht voor persoonlijk welbevinden</li> <li>– bieden van individuele ontwikkelingskansen</li> <li>– voeden company pride (binden en boeien)</li> </ul>
(Toekomstige) Tarieven liggen onder de kostprijs, waardoor een gezonde bedrijfsvoering van de organisatie in het gedrang komt	<ul style="list-style-type: none"> <li>– overhead omlaag</li> <li>– integrale doorlichting bedrijfsvoering</li> <li>– aanpak ziekteverzuim</li> <li>– urenrapportage t.b.v. efficiencymaatregelen</li> <li>– specialiseren wonen en werken</li> <li>– optimaliseren locaties</li> <li>– overname failliete concullega's</li> </ul>
Te weinig en/of te dure locaties, waardoor er niet kostenefficiënt kan worden gewerkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>– opzeggen huur dure locaties</li> <li>–reduceren aantal locaties</li> <li>– investeren in marktconforme en toekomstbestendige locaties</li> </ul>
Vermogenspositie is niet marktconform*, waardoor middellange continuïteit en/of investeringsruimte in het gedrang komen  Politiek risico is het toekomstig verdeelmodel Beschermd Wonen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– bepalen ambitieniveau continuïteitsreserve</li> <li>– sturen op (afgesproken) ratio's</li> <li>– volgen actualiteit</li> <li>– anticiperen op gevolgen voor de bedrijfsvoering</li> </ul>
Regeldruk blijft toenemen (van AVG tot verantwoordingseisen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– inhuur externe expertise</li> <li>– samenwerken</li> </ul>
Versnippering inkoopbeleid: elke gemeente gaat een eigen beleid voeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>– concentreren van activiteiten, niche-marketing</li> </ul>
Grensoverschrijdend gedrag van cliënten wat leidt tot maatschappelijke-, persoonlijke- en reputatie schade	<ul style="list-style-type: none"> <li>– intensief contact en samenwerking met de wijkagent</li> <li>– intensief overleg met de driehoek (in casu de burgemeester)</li> <li>– actief monitoren</li> <li>– nazorg medewerkers</li> <li>– uitplaatsen naar gesloten instelling</li> </ul>

\* basis is jaarrekening 2022 met de dan geldende ratio's solvabiliteit, weerstandsvermogen en current ratio

#### 4 Informatie over financiële instrumenten

Er wordt hoofdzakelijk gewerkt met eigen vermogen en gezien het risicovolle karakter van het toepassen van financiële instrumenten, is er voor gekozen om geen financiële instrumenten als derivaten toe te passen.

#### 5 Informatie voor de toepassing van gedragscodes

De gedragscode is een geheel van waarden en normen dat aansluit bij de missie, visie en doelstellingen van Ygdrasil. Door middel van het gedrag geeft iedere medewerker uiting aan deze normen en waarden, ongeacht welke werkzaamheden iemand vervult. Met de gedragscode draag je dus uit 'waar wij voor staan'. We moeten daarom goede afspraken maken over hoe wij ons ten opzichte van onze cliënten en ten opzichte van elkaar gedragen. Onderstaand staan deze gedragsregels omschreven.

- Doel van de gedragscode

De gedragscode bevat gezamenlijke afspraken voor het gedrag, de houding en het handelen van elke medewerker en vrijwilliger. Dit biedt duidelijkheid over het gewenste gedrag en maakt ook dat je elkaar erop kunt aanspreken. Bovendien vormt de gedragscode een kwaliteitseis die onderdeel uitmaakt van het HKZ-kwaliteitssysteem. Het vormt in die zin ook een uitgangspunt voor het werken aan de kwaliteitsverbetering van de zorgverlening door medewerkers en vrijwilligers; we kijken kritisch naar ons eigen gedrag en dat van onze collega's, tevens laten we de gedragsregels terug komen in het functioneringsgesprek.

- Onze kernwaarden

De kernwaarden vormen de basis van onze missie en visie en zijn daarmee een belangrijk onderdeel voor ons gedrag. We hanteren de volgende kernwaarden:

- Kwaliteit van leven als vertrekpunt
- De menselijke maat
- Betrouwbaarheid en vakbekwaamheid
- Ondernemend en inspirerend

- Zorg voor de Cliënt

- Aandacht en respect voor de Cliënt
- Stel het welbevinden van de Cliënt centraal;
- Toon belangstelling en waardering voor de Client
- Praat mét de Client en niet over.
- Respecteer de privacy.
- Stimuleer de zelfredzaamheid.
- Laat de Cliënt zelf keuzes maken over zijn zorg en welzijn;
- Behandel de cliënt met respect en als individu met zijn nationaliteit, geloof, leeftijd of geslacht;
- Neem klachten serieus en informeer over de klachtenprocedure.

- Zorg voor elkaar

- Praat niet over elkaar, maar mét elkaar
- Geef complimenten aan elkaar
- Spreek elkaar aan als iets niet goed gaat
- Vraag eens wat een ander van jouw manier van werken vindt
- Erken en bespreek gemaakte fouten en leer van elkaar
- Sta open en luister

- Zorg voor jezelf

- Bespreek problemen die je tegenkomt met je leidinggevende
- Vraag ondersteuning bij je collega's
- Houd je in de gaten wanneer je ziek dreigt te worden of met veel stress te maken krijgt, zowel vanuit de privé- als de werksituatie; maak dit bespreekbaar
- Zorg voor een goede hygiëne; handen wassen, geen sieraden, schone en nette (niet-aanstootgevende) kleding

## 6 Informatie over maatschappelijke aspecten van ondernemen

### 6.1 algemene maatschappelijke aspecten

De grootste uitdaging waar we op dit moment voor staan blijft, net als vorig jaar, het hoofd te bieden aan de aanhoudende onzekerheden in de markt. De ontwikkelingen blijven voor een zorgaanbieder, zijnde een maatschappelijk verantwoorde ondernemer, onduidelijk en onzeker. Het is bijvoorbeeld niet onaannemelijk dat de rekening voor de gevolgen van de covid-19 pandemie voor een deel bij de (langdurige) zorg gaat landen.

Door met elkaar duidelijke keuzes te maken, biedt Ygdrasil een toekomstperspectief voor cliënten, medewerkers en stakeholders.

Het is samen omgaan met het uitblijven van duidelijkheid.

Het 'scheiden wonen zorg' blijft zowel een grote zorg als ook een uitdaging voor ons. In theorie lijkt dit heel makkelijk te realiseren. Maar er bestaat in de praktijk een groot risico op groeiende eenzaamheid, verpaupering, vaker voorkomende vormen van agressie en een ongewenste ontwikkeling van probleemgedrag. Juist in deze periode na de covid-19 pandemie blijkt dat nabijheid en verbinding van groot belang zijn.

Wij bevinden ons in een reeds bestaand maatschappelijk werkveld waar we onze cliënten een mooie plek willen geven zodat ze, net als ieder ander, opgaan in de gemeenschap die we samen vormen.

Alleen dan kunnen onze woonlocaties, onze cliënten, een aanvulling zijn voor en een bijdrage leveren aan de gemeenschap waarin zij (komen) wonen. Geen opvallende, storende, duidelijk aanwezige groep mensen met een beperking maar een extra deel dat het geheel verfraait en compleet maakt.

Ygdrasil kiest doorgaans voor het opnemen van mensen met een zorgvraag op basis van hun zorg wens, begeleidingsdiensten en leefwensen en pas in latere instantie het opnemen van een medemens met een beperking op basis van de hoogte van hun indicatie en/of grondslag.

Deze benadering draagt beslist bij aan het positieve imago van Ygdrasil.

### 6.2 milieuaspecten

We werken met respect voor de natuur en het milieu. We zijn er ons van bewust hoe wij omgaan met het gebruiken van natuurlijke bronnen zoals energie, voedsel en materialen. Keuzes maken we op grond van onze kennis dat de natuur haar grenzen heeft in wat zij ons biedt.

We proberen daarom uit te gaan van kwaliteit en niet van kwantiteit.

Ons voedsel is meer dan alleen de bouwstoffen, het geeft ons ook levenskracht dus gaan we er bewust mee om. We letten op waar ons voedsel vandaan komt, op welke wijze het is geproduceerd en hoe het op ons bord terechtkomt.

Indachtig de behoefte om bewust om te gaan met het opwekken en gebruiken van energie, zijn inmiddels de meeste locaties in eigendom voorzien van zonnepanelen. Ook enkele woningen die wij huren van Salland Wonen zijn inmiddels door de verhuurder voorzien. Bij GAAV zullen we ook zonnepanelen gaan plaatsen.

Aandacht en zorg voor onze omgeving en de natuur nemen we mee in onze afwegingen en keuzes als het gaat om waar en hoe we wonen en werken. We willen en zullen niet uitbuiten, misbruiken of vervuilen, maar juist op een respectvolle manier omgaan met wat ons aangereikt wordt.

### 6.3 sociale aspecten

Een zorg of hulpvraag beschouwen we als een appèl op de uniciteit van de begeleider om in het unieke levensverhaal van de cliënt te stappen en samen op pad te gaan op basis van de door opleiding en ervaring verkregen professionaliteit.



Op basis van een creatieve dialoog tussen de eigen visie, de vraag van de cliënt en de visie van de organisatie verzorgt de medewerker de dagelijkse leefomgeving, de dagelijkse, wekelijkse, maandelijkse en jaarroulines en ritmen en de overgangen tussen de verschillende activiteiten. Hij/zij begeleidt de cliënt tevens vanuit het hierboven beschreven perspectief bij ingrijpende levenservaringen. De medewerker maakt zich (mede)-verantwoordelijk voor een cultuur van samenleven en samenwerken waarin ontmoeting en ontwikkeling centrale begrippen zijn.

#### **6.4 bezoldiging bestuurders**

De bezoldiging van de bestuurder wordt door de Raad van Toezicht bepaald, rekening houdend met de geldende maatschappelijke normen (WNT).

#### **7 Informatie over onderzoek en ontwikkeling**

Ygdrasil onderzoekt wat de meest werkbare samenwerkingsvormen met andere zorg- en welzijnsorganisaties in de directe omgeving (dorp, buurdorpen) zijn om zo te kunnen inspelen op de ontwikkelingen.

#### **8 Informatie over actuele ontwikkelingen en het zorgproces**

In onze beleving stond het ondersteuningsplan lange tijd centraal. Bij het onverwachte bezoek van de IGJ in het najaar van 2022 werden we om deze reden geprezen.

In 2022 is het ECD van SDB door Ygdrasil in gebruik genomen gaan worden. In het ECD werden de ondersteuningsplannen opgenomen, maar bleek al snel dat er meer aandacht komt te liggen op de zorgvragen, zeker waar het de rapportage betreft. Dat betekende net een andere werkwijze, waar we de groepsleiders en teamleiders in geschoold hebben.

Verder was een wens van de groepsleiders en teamleiders om meer geschoold te gaan worden in de (ziekte) beelden van onze cliënten. Onze scholingscommissie heeft daar een scholingsprogramma voor opgesteld dat inmiddels uitgevoerd wordt..

#### **9 Toekomstparagraaf**

Het jaar 2022 wordt afgesloten met een positief resultaat van € 143.200,--, mede als gevolg van enkele eenmalige factoren: een nog geldende coronacompensatie, een gedeeltelijke compensatie voor de sterk gestegen energieprijzen en nagekomen bate, ondanks de sterk gestegen personeelskosten door het verzuim in 2022.

Er is sprake van dat de meerjarige CAO gehandicaptenzorg opengebroken zou kunnen gaan worden door de vakbonden vanwege de sterke inflatie (en veel hogere CAO's die sindsdien voor ambtenaren en de UMC's zijn afgesloten). Wanneer dat het geval wordt, dan zijn onze huidige inkomsten op geen stukken na voldoende om de gestegen loonkosten te dekken. Er zal dan stevig onderhandeld moeten gaan worden met het zorgkantoor en de gemeenten.

In 2023 zullen we in april het 25-jarig bestaan van onze stichting uitgebreid gaan vieren. Er zullen twee nieuwe winkels geopend worden, een tweedehandskleding winkel achter Bij de Boom en een theewinkeltje op de locatie van de Toverbal. Tevens zullen we dan de herijkte "missie en visie" uitbrengen (en gaan implementeren!).

Zoals ieder jaar, ligt de focus onverminderd op het verbeteren van het woonaanbod. Dat is goed, maar kan altijd beter. Ons oude kantoor is in maart 2022 naar volle tevredenheid in gebruik genomen door een deel van de bewoners van locatie Het Pietenhuis. Hun eerder locatie is aangepast en de centrale plek geworden voor Leef je Leven. Daarnaast is in beginsel een boerderij aangekocht die moet gaan dienen ter vervanging van de Ganzenbrink/Ganzerik.

De komende jaren wordt samenwerking in het sociale domein nog belangrijker, Ygdrasil draagt hier graag haar maatschappelijk aan bij.