

**Directieverslag  
2023**

***Stichting Ygdrasil***

***Samen zorgen maakt één!***

## **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 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.

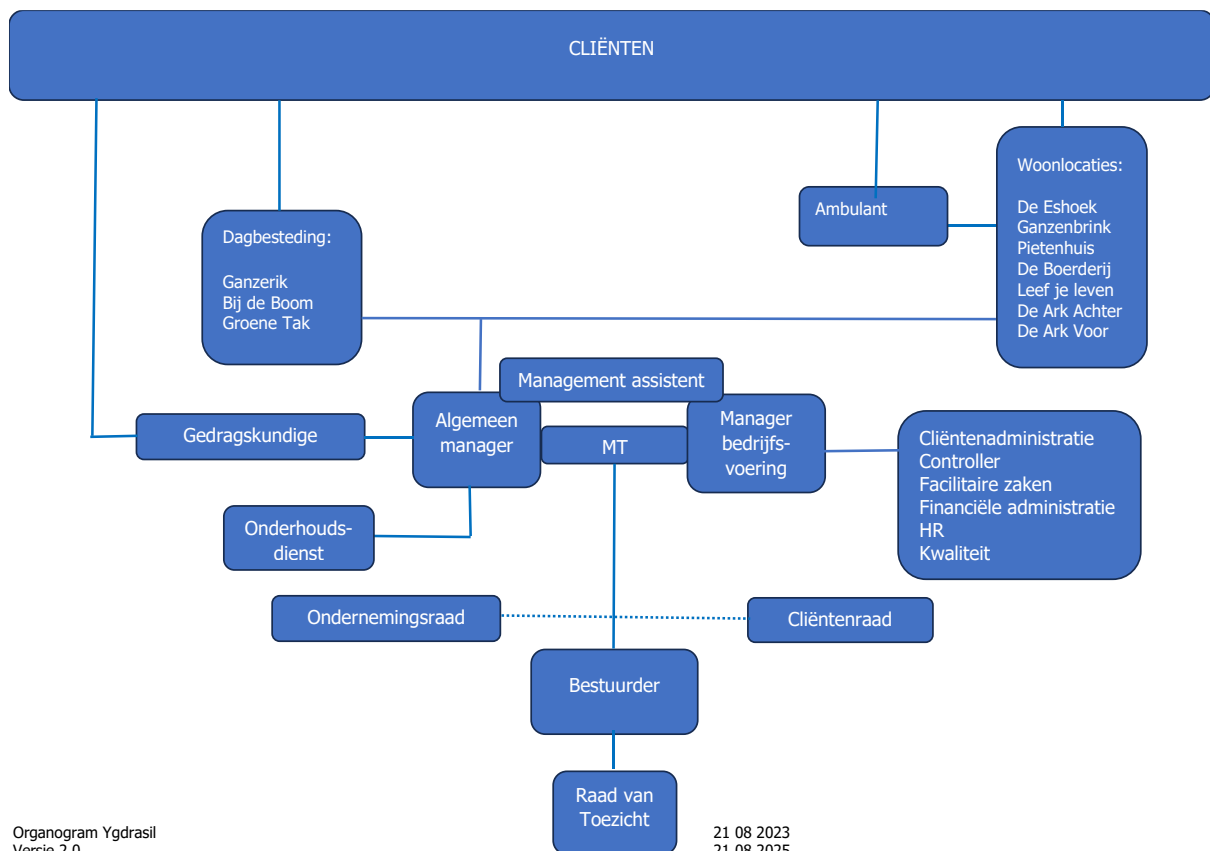
Ygdrasil richt zich in de begeleiding op de individueel sterk verschillende ontplooiingsmogelijkheden van de cliënten. Doorstroming is geen doel op zichzelf, maar kan een logische volgende stap zijn. Op veilige (woon)locaties wordt gewoond, gewerkt, gekookt, gefeest, gelachen en gehuild; kortom geleefd. 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 21-08-2023



## 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

In 2023 zijn onze missie en visie herijkt en vier kernwaarden benoemd.

De missie. Waar staan we voor? Onze missie is dat wij staan voor maatwerk voor onze cliënten en voor onze medewerkers. We gaan met de tijd mee, maar wel vanuit het principe van authenticiteit. Door naar onze cliënten en medewerkers te luisteren en hun mening te respecteren en waarderen, vindt een zo optimaal mogelijke verbinding in de organisatie plaats. Ygdrasil vindt het van groot belang om naar elkaar om te zien, zodat alle cliënten en medewerkers als mens gezien worden. Bovenal, Ygdrasil wil zichzelf blijven.

De visie. Waar gaan wij voor? Onze visie luidt dat Ygdrasil midden in de maatschappij staat en dat ook uit draagt. Voor wonen en werken moet je bij Ygdrasil zijn en als medewerker wil je in deze organisatie werken. Wij kennen de omgeving en de omgeving kent ons. Duurzaamheid staat hoog in het vaandel en is uitgangspunt bij onze visie op voeding, het inkopen van materialen en investeringen en de visie op ons onroerend goed. De kernwaarden worden voortdurend in alle facetten uitgedragen.

De 4 kernwaarden die zijn vastgesteld luiden: Verbinden-Luisteren-Authentiek-Duurzaam (zie verder bij hoofdstuk 5).

## 1.6 Verslag Raad van Toezicht

### Jaarverslag 2023 Raad van Toezicht Ygdrasil

#### Terugblik 2023

Werd in 2022 de draad na 'Corona' weer opgepakt, is in 2023 flinke voortgang geboekt met het meerjarenbeleidsplan. Zowel intern als in de relatie met stakeholders zijn stappen gezet om Ygdrasil toekomstbestendig te laten blijven. Ygdrasil ontwikkelt zich daarvoor verder tot een belangrijke lokale aanbieder van beschermde, veilige woonplekken voor mensen met een begeleidingsvraag en geeft haar bijdrage aan regionale ontwikkelingen steeds meer vorm.

#### Ygdrasil en GAAV BV

De Raad van Toezicht (de RvT) vervult de rol van werkgever voor de bestuurder en heeft de wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op het beleid van de 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.

De RvT 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 en de sinds 2023 verplichte consolidatie van de jaarrekening, wordt ervoor gekozen een integraal verslag te leveren. De RvT is werkgever van de bestuurder en is in haar verbindingsrol betrokken bij de organisatie. De RvT is waar mogelijk aanwezig op evenementen en bijeenkomsten. Zij houdt adequaat toezicht en is sparringpartner van het management, medezeggenschap en andere stakeholders.

### Samenstelling Raad van Toezicht:

De samenstelling van de RvT is als volgt:

Naam	Functie en aandachtsgebied	Relevante (neven-)functies
Karin Pullen	Voorzitter; Governance	Voorzitter College van Bestuur Zone.College
Sjoerd Scholte	Vicevoorzitter; financiën en vastgoed	. Eigenaar EQonomie BV . Directeur NLInvesteert Regio Zwolle . Lid werkveld adviescommissie Windesheim, post Hbo-opleidingen en deeltijdopleiding Finance (Zwolle) . Secretaris Round Table 167 Door De Datum (Zwolle)
Arjan Kiers	Lid; zorginhoud en medezeggenschap	

Gelet op de grootte van de RvT, 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.

I.v.m. het aanvaarden van een nieuwe functie elders in dezelfde sector als Ygdrasil, heeft voorzitter Karin Pullen besloten per 31-01-2023 haar termijn als RvT-lid voortijdig te beëindigen. In de laatste vergadering is uitvoerig stilgestaan bij de periode onder haar voorzitterschap en heeft de RvT haar uitvoerig bedankt voor haar bijdrage aan Ygdrasil en de samenwerking binnen de RvT.

Na een uitvoerige sollicitatieprocedure heeft de RvT een nieuw lid aan kunnen trekken in de persoon van Marjon Roefs, waarmee de RvT weer voltallig is. In de sollicitatiecommissie namen naast de beide overgebleven RvT leden en de bestuurder ook leden van de OR en de Cliëntenraad deel. Het voorzitterschap wordt per 1-1-2024 overgenomen door Sjoerd Scholte.

### Vergaderingen en communicatie

De RvT kwam in 2023 vijf keer als voltallige RvT bijeen. De reguliere vergaderingen vonden plaats op 7 februari, 28 maart, 16 mei, 10 oktober en 14 december. Voorafgaand aan iedere RvT vergadering hebben de bestuurder en de voorzitter van de RvT overleg om de agenda te bespreken. De jaarlijkse ontmoetingsdag met het Managementteam, de teamleiders, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad vond dit jaar plaats op 7 november. De RvT kijkt terug op een geslaagde bijeenkomst waarbij samenwerking en ontmoeting in een creatieve, laagdrempelige spelvorm werd gestimuleerd. De leden van de RvT hebben waar mogelijk ook deelgenomen aan scholingsactiviteiten zoals Sociaal therapie, Team+, maar ook aan de traditionele jaarfeesten. De jaarlijkse ontmoeting van een delegatie van de RvT met de OR heeft door omstandigheden niet plaatsgevonden. Op 10 oktober was er een jaarlijkse ontmoeting van de delegatie Raad van Toezicht met de Cliëntenraad. De RvT constateert 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. 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 en de Passerel steviger wordt door overleg tussen bestuurders en ook tussen de medewerkers. Ook de samenwerking met Zozijn is goed op gang gekomen. Daarnaast vindt op verschillende thema's uitwisseling plaats van kennis en worden verdere samenwerkingsmogelijkheden onderzocht. Een positieve ontwikkeling die de RvT van harte toejuicht.

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

In november 2022 heeft Sven van Slijter, financieel adviseur/controller, aangegeven na meer dan twintig jaar 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 RvT dit besluit uiteraard. Op het feest ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan van Ygdrasil is uitgebreid stilgestaan bij de uitstekende samenwerking en is feestelijk afscheid genomen. Inmiddels is de functie van financieel adviseur/controller tijdelijk ingevuld in de persoon van Hans Liefrink.

## **Wonen en leven**

'Bij Ygdrasil wordt gewoond 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. Met het vertrek van de zorgcoördinator, tevens MT lid, is de discussie gestart over de herinrichting van de managementstructuur en de verdeling van de werkzaamheden zowel intern als extern om boven beschreven missie waar te blijven maken. Deze discussie is begin 2023 afgerond. In het verslagjaar is gebleken dat de wijziging in managementstructuur werkbaar is en goed ingebed raakt in de totale organisatiestructuur van Ygdrasil.

Tijdens de zoektocht naar vervanging/uitbreiding van locaties blijkt dat de vastgoedwereld een lastig terrein is voor een kleinschalige woonzorgorganisatie als Ygdrasil. De RvT heeft geconstateerd dat een goed gekapitaliseerde stichting snelheid van schakelen in de biedingsprocessen. In een overspannen vastgoedmarkt met meerdere partijen en gelaagde dynamiek bood dit comfort. Na vele pogingen om vervangend vastgoed te verwerven is het eind 2022 gelukt een mooie geschikte alternatieve locatie te vinden. In het verslagjaar is veel energie gaan zitten in het vastleggen van de nodige documenten, inspraak, overeenkomsten, financiering en de aanvraag voor een wijziging bestemmingsplan van wonen naar maatschappelijk. De verwachting is om in het tweede kwartaal van 2024 de verbouwing van de nieuwe locatie te kunnen starten.

## **Functioneren van de RvT.**

Jaarlijks kijkt ook de RvT 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 is een aantal adviezen en afspraken voortgekomen die in het verslagjaar zijn opgepakt:

- De RvT heeft een visie op besturen en toezichthouden bij Ygdrasil, het reglement van de Raad van Toezicht en een nieuw rooster van aftreden vastgelegd en deze zijn op de website geplaatst. Ook is het verslag van de RvT opgenomen in het directieverslag. Daarnaast hebben leden van de RvT op verschillende momenten zoals de Team+ dagen en de ontmoetingsdag hun werkzaamheden toegelicht.
- Het contact met MT leden en 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 destijds als gemis ervaren. De RvT heeft dit weer opgepakt door actieve deelname en betrokkenheid bij scholingsactiviteiten, de ontmoetingsdag en de feestdagen voor medewerkers en cliënten.
- Voor de RvT 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 RvT is daarom nadrukkelijker stilgestaan bij hoofdlijnen en details om haar rol als "kritische vriend" op correcte wijze in te blijven vullen.
- 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 was beperkte informatie te vinden over inrichting Governance. Alle relevante formele informatie over statuten, visie op toezicht, reglementen en rooster van aftreden RvT zijn op de website geplaatst.

Omdat de huidige RvT in 2018 voltallig is aangetreden en het niet verstandig is tegelijk af te treden, is het rooster van aftreden geactualiseerd. Met het vertrek van de voorzitter zal het rooster van aftreden geactualiseerd moeten worden in 2024.

## **Missie en visie**

De RvT heeft haar 'Visie op toezicht' in het kader van de Governance Zorg geformuleerd en deze in december 2022 vastgesteld. Onder leiding van een externe trainer is de herijking van de missie en visie van Ygdrasil uitgewerkt tijdens bijeenkomsten met het kader. Er zijn 4 kernwaarden (Verbinding, Luisteren, Authentiek en Duurzaamheid) geformuleerd die zijn besproken op de locaties. In 2023 is de herformulering van de missie en visie van Ygdrasil vastgesteld en verder uitgedragen.

## **Ontwikkeling 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. Na een lastige periode vanwege corona, lukt het GAAV steeds meer om een nieuwe groeiende klantenkring op te bouwen en aan zich te binden. De RvT 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. Dit is terug te zien in verschillende activiteiten in samenwerking met de ondernemers van Wijhe en de maaltijden voor senioren. Dat het goed toeven is bij GAAV is te merken aan het dagelijkse aantal bezoekers en de prettige sfeer.

### **Verbinding zorg en welzijn**

Vanaf 2022 is meer energie gestoken in de verbinding met aanpalende zorg- en welzijnsaanbieders in de regio om enerzijds elkaar te versterken en voor Ygdrasil anderzijds ook een mogelijkheid te creëren om toegang tot de behandel functie te krijgen. De RvT ondersteunt dit initiatief uiteraard van harte. De komende jaren zullen uit moeten wijzen waar de samenwerking vruchtbaar kan zijn. De kracht van regionale samenwerking en verbinding zorgt in elk geval voor gezamenlijke slagkracht in contact met gemeenten, verzekeraars en andere belanghebbenden.

### **Werkgeversrol**

De RvT is positief over de inzet en deskundigheid van de bestuurder en heeft geconstateerd dat de zwaarte van de functie een indeling en waardering binnen de WNT 2 rechtvaardigt. In haar vergadering van december is dit met terugwerkende kracht over 2023 vastgesteld.

### **Professionalisering**

Evaluatie en reflectie staat voor professionalisering door middel van regelmatige evaluatie van en reflectie op het eigen functioneren van de RvT. 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 RvT haar taken onafhankelijk en deskundig vervult. De leden van de RvT volgen jaarlijks diverse opleidingen en bezoeken (online-) studiesessies.

### **Waardering en lof**

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

Februari 2024

Sjoerd Scholte, Marjon Roefs, Arjan Kiers  
Raad van Toezicht Ygdrasil

## **1.7 Verslag Ondernemingsraad**

Jaarverslag 2023 Ondernemingsraad Ygdrasil

In 2023 zijn door de OR de volgende zaken besproken:

### **Afscheid OR leden:**

Afgelopen jaar hebben wij afscheid genomen van Diana Bennink als OR-lid. Wij bedanken Diana voor haar inzet de afgelopen jaren.

### **Nieuwe OR Leden:**

In 2023 hebben we Tessa Ritzema verwelkomd als nieuw OR lid. De OR had op dat moment nog meerdere vacante plekken. Tessa heeft aangegeven dat het haar erg leuk lijkt om de OR te versterken. De OR is blij te melden dat Tessa ons team komt versterken.

Dit betekent dat er op het moment van schrijven nog 1 vacante plek voor de OR open staat. Hierom heeft de OR een flyer rond laten gaan onder alle medewerkers van onze mooie stichting.

### **Kosten verloren sleutels:**

De afgelopen jaren zijn medewerkers van Ygdrasil regelmatig hun werksleutels kwijtgeraakt. Tot voor kort betaalde Ygdrasil de nieuwe sleutels. Het MT heeft met de OR overlegd of we deze kosten niet bij de werknemers moeten neerleggen. De OR heeft hiermee ingestemd. Dit is inmiddels aangepast in de HKZ.

### **Tijdelijk of vast contract:**

In de cao staat dat de arbeidsovereenkomst als regel voor onbepaalde tijd wordt aangegaan, tenzij je anders overeenkomt met de ondernemingsraad. De OR stemt in met de mogelijkheid om eerst een tijdelijke contract aan te gaan.

De OR heeft benadrukt dat het belangrijk is voor onze medewerkers dat zij tijdig horen of hun contract wel of niet wordt verlengd. In een PB-gesprek tussen leidinggevende en medewerker wordt dit tijdig aangegeven. Daarnaast is het belangrijk dat de leidinggevende tijdig aangeeft hoe iemand functioneert, zodat het nooit een verrassing is wanneer een contract niet wordt verlengd.

### **Scholingsplan wijzigen:**

In het scholingsplan staat dat personeel jaarlijks 3 x sociaal therapie en 3 x teamplus krijgt aangeboden.

Het MT heeft voorgesteld om dit te wijzigen in 4 x sociaal therapie en 2 x teamplus.

Reden: wens van veel zorgmedewerkers om meer inhoudelijke verdieping te krijgen in vakgerichte onderwerpen.

De OR heeft hier mee ingestemd.

### **Verzuimstopt:**

Doordat we de afgelopen jaren te maken hebben met een hoog ziekteverzuim, heeft het MT besloten dat zij het anders willen doen. Zij hebben er voor gekozen om een extern bedrijf in de hand te nemen. Het bedrijf Verzuimstopt zal alle verzuimbegeleiding op zich nemen.

De OR heeft aangegeven het belangrijk te vinden om hiervoor een evaluatie moment in te plannen.

Hierin is het belangrijk om naar alle lagen binnen Stichting Ygdrasil te luisteren hoe het tot dan ervaren wordt. De OR heeft met het MT afgesproken dat er na 1 jaar geëvalueerd gaat worden.

### **Aansturing ygdrasil:**

Na het vertrek van T. Aarts, zijn C. Terleth en S. Groen samen verder gegaan.

Het voorstel is om de huidige opzet voor 2 jaar te gaan uitvoeren en daarna samen te evalueren.

S. Groen is de zorg binnen Ygdrasil gaan doen. C. Terleth blijft de bedrijfsvoering doen.

De OR is akkoord gegaan met dit voorstel.

### **ZZP-er**

De OR heeft samen met het MT besloten dat een ex-medewerker van Ygdrasil minimaal 2 jaar na uitdiensttreding als ZZP-er zou mogen starten binnen Ygdrasil.



### **Statutenwijziging Stichting Ygdrasil**

De OR heeft de Statutenwijziging ingediend door het MT goedgekeurd.

### **Nieuw lid Raad van toezicht**

Karin Pullen heeft afgelopen jaar laten weten dat zij gaat stoppen bij de Raad van Toezicht. Dit betekende dat er een nieuwe vacature vrij kwam voor een functie in de Raad van Toezicht. Stichting Ygdrasil heeft hiervoor een vacature uitgezet. De OR is nauw betrokken geweest bij de sollicitatieprocedures. Dit betekent dat er door de OR mee is gekeken in de sollicitatie brieven en dat er namens de OR een afgevaardigde (Sandra Bloemendaal) aanwezig is geweest tijdens de sollicitatie gesprekken. De OR heeft hiermee haar stem laten horen.

## **1.8 Verslag Cliëntenraad**

Jaarverslag 2023 Cliëntenraad Ygdrasil

- De cliëntenraad heeft van elke locatie een bewonersvergadering bezocht. Hiervan wordt steeds een klein verslagje gemaakt. Er is afgesproken dat in deze verslagjes geen namen meer genoemd worden, zelfs geen voornamen. Naast de zes woonlocaties van Ygdrasil is hier nu ook de locatie dagbesteding bij gekomen. De vergadering wordt niet meer altijd voorgezeten door de teamleider. Als het zo uitkomt kan dat ook door een groepsleider worden gedaan.
- Op 2 februari heeft er een HKZ audit plaatsgevonden die ook door een lid van de cliëntenraad is bezocht.
- In april bestond Ygdrasil 25 jaar. Dit is in de week na Pasen uitgebreid gevierd.
- Ygdrasil gaat een intensieve samenwerking aan met 'branchegenoten' Parabool, Passerel en Zozijn.
- In deze samenwerking hoopt Ygdrasil ook een vervanging te vinden voor de vertrekkende financieel adviseur Sven van Slijter.
- Ygdrasil heeft een nieuw onderkomen voor de locatie Ganzenbrink op het oog. De aankoop van het nieuwe pand is gedaan, het z.g. point of no return is daarmee gepasseerd.
- Er zijn 4 reguliere vergaderingen geweest met het MT. Het is inmiddels de gewoonte dat bij één van deze vergaderingen ook een lid van de RVT aanwezig is.
- Tevens in het najaar een ontmoetingsdag met MT, CR, OR, RVT en teamleiders.
- De cliëntenraad heeft ingestemd met een statutenwijziging betreffende de herziene governance code.
- De cliëntenraad denkt mee over de te berekenen maandelijkse bijdrage van cliënten voor was- en internetkosten. Dit krijgt in 2024 nog een vervolg.
- De voorzitter van de RvT heeft besloten af te treden wegens aanvaarden van een andere functie waarbij mogelijk belangenverstrengeling zou kunnen optreden.
- Er is een nieuwe voorzitter benoemd. De cliëntenraad is nauw betrokken geweest bij de sollicitatieprocedure.
- Volgens het rooster van aftreden was het tijd voor Marita Groote Schaarsberg om af te treden. Zij heeft ingestemd met haar herbenoeming.
- Traditiegetrouw heeft de cliëntenraad met kerstmis weer een rondje langs de locaties gemaakt met een kerstkaart en een klein presentje.

J.G. Knottnerus (voorzitter), C. Coers, M. Groote Schaarsberg.  
Cliëntenraad Ygdrasil

## 2 Financiële informatie

### 2.1 de ontwikkelingen gedurende het boekjaar

#### Interne Organisatie

Op 15 april 2023 bestond de Stichting Ygdrasil 25 jaar. Dat werd een week lang uitgebreid gevierd, met dagelijks allerlei zeer geslaagde festiviteiten, zowel voor de cliënten als de medewerkers. Eveneens in het voorjaar werden missie, visie en onze kernwaarden herijkt en vastgesteld, waarbij alle medewerkers input konden geven. "Samen zorgen maakt één.", is de breed gedragen oneliner geworden. Geconstateerd kan worden dat Ygdrasil springlevend is. De reductie van het MT naar twee personen is vooralsnog goed uitgekapt. Eind 2024 zal dit geëvalueerd gaan worden. Naar aanleiding daarvan is ook een nieuw organogram opgesteld, waarbij o.a. de cliënten een zichtbaar prominente plek hebben gekregen en de ondersteunende rollen van het MT en de Teamleiders verder benadrukt worden.

#### Cliënten

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

Eind 2023 woonden er 81 cliënten bij Ygdrasil. Per categorie zijn de mutaties als volgt:

WLZ - instroom 5 cliënten - uitstroom 4 cliënten

BW - instroom 4 cliënten - uitstroom 2 cliënten

WMO ambulante – instroom 1 cliënt - uitstroom 1 cliënt

WLZ ambulante MPT uitstroom 1 x

PGB WIZ dagbesteding instroom 1 x - uitstroom 2 x .

In 2023 zijn twee cliënten op locatie de Ganzenbrink overleden. Beiden konden tot hun laatste adem op hun eigen kamer blijven. Zij zijn op waardige wijze herdacht. De vraag naar woonruimte voor cliënten met een zorgvraag neemt bij ons nog steeds toe. In 2023 zijn we om die reden begonnen met het creëren van extra kamers op de locaties Eshoek en Boerderij.

#### Medewerkers

In 2022 was het ziekteverzuim gemiddeld bijna 12%. In 2023 zijn een aantal interventies gepleegd en is het verzuim gedaald tot net onder de 10%. Dit is nog steeds heel hoog en zal onze voortdurende aandacht moeten hebben in 2024. De druk op de niet-uitgevallen collega's en de hoge kosten van inhuur maken dit tot een speerpunt.

Eind 2022 is een medewerkertevredenheidonderzoek afgenomen, waaraan ruim 90% van de medewerkers heeft deelgenomen. De schaal bestond uit ja, nee of geen antwoord. Tevredenheid over de organisatie, plezier in het werk en arbeidsomstandigheden scoorden boven de 96% ja. Tussen de 42% en 58% ja scoorden voldoende bijscholing, betrekken bij belangrijke beslissingen en de manier van rapporteren. Voldoende aandacht voor agressie en gunstige vooruitzichten binnen het werk scoorden 62% ja. Op basis van deze uitslagen is gekozen de bijscholing uit te breiden, zijn alle medewerkers betrokken bij het traject missie/visie/kernwaarden en is er meer scholing geweest rond het ECD. Verder wordt er in 2024 een protocol grensoverschrijdend gedrag, waaronder agressie, gemaakt en onderzoeken we voortdurend of we uitdagingen aan de functies toe kunnen voegen.

#### Organisatie

In het meerjarenbeleidsplan 2021-2023 hadden wij ons in totaal 78 acties voorgenomen. Bij het opstellen van het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2024-2028 bleken 2 acties nog niet ondernomen en waren er 2 nog lopende. Deze 4 zijn overgenomen in het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2024-2028, dat in het eerste kwartaal van 2024 vastgesteld zal worden.

2023 was het eerste jaar met een tweehoofdig MT. Dit is besproken met de RvT, OR en CR. Eind 2024 zullen we dat verder evalueren.

De invoering van het ECD van SDB is goed verlopen. De keuze voor twee teamleiders plus de medewerker cliëntenadministratie als functioneel beheerder blijkt goed uit te pakken. Inmiddels is ook de bijbehorende zogenaamde Octopus app ingevoerd, waardoor ook makkelijk in het ECD

gewerkt kan worden vanaf mobile devices. Ontsluiting van het cliëntenportaal zullen we gaan onderzoeken.

De samenwerking met De Parabool en De Passerel bevalt goed. Inmiddels zijn met hen beiden en Zozijn een tweetal transitietrajecten gestart, waar Ygdrasil dus eveneens aan deelneemt. De een focust op schaarse expertise en de ander op arbeidsbesparende technologie. Voor 2024 zal de samenwerking verder uitgebreid gaan worden met 's Heerenloo, Van der Bent en De Seizoenen.

GAAV B.V. kon in 2023 weer volledig draaien. De loop zat er dit jaar goed in en we konden voor het eerst een positief resultaat noteren vóór de afschrijvingen. Een nieuw initiatief is een samenwerkingsproject met de gemeente, waarbij we inwoners ondersteunen bij re-integratie op de arbeidsmarkt via een traject bij GAAV.

In het in 2023 volledige gerenoveerde Bevershok zullen in 2024 ingrediënten voor een maaltijd in bakjes klaargezet worden in de juiste hoeveelheden voor bewoners die zelf hun maaltijd gaan bereiden.

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 deze specifieke kennis een 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 2022 bedroeg het aantal Fte 69,46, eind 2023 74,08. 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 over boekjaar 2023 bedraagt + € 83.397,--**

	2023	2022
	€	€
Totaal opbrengsten extern budget	6.721.557	6.251.845
Overige bedrijfsopbrengsten	103.419	84.181
<b>Totaal Opbrengsten</b>	<b>6.824.976</b>	<b>6.336.026</b>
Totaal Personeelskosten	5.000.681	4.736.086
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	340.891	344.460
Algemene kosten	435.307	385.682
bewonersgebonden kosten	83.775	77.465
Onderhoud en energiekosten	251.034	290.748
Huur en leasing	241.277	239.336
Mutatie voorziening groot onderhoud	120.000	-83.018
Afschrijvingskosten	233.910	199.960
Financierings baten en lasten	34.704	2.044
<b>Totaal kosten</b>	<b>6.741.579</b>	<b>6.192.764</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>83.397</b>	<b>143.261</b>

## 2.3 de financiële positie

De liquiditeits- en solvabiliteitsratio's voor 2023 zijn:

Ratio's	Definitie	2023	2022
Liquiditeit	Vlottende activa / vlottende passiva	97,70%	237,32%
Rentabiliteit	Bedrijfsresultaat/Balanstotaal	1,22%	2,14%
Solvabiliteit	Eigen Vermogen/Balanstotaal	56,5%	70,17%

## 2.4 de kasstromen en financieringsbehoeften

### II.3 Geconsolideerd Kasstroomoverzicht

	2023		2022	
	€	€	€	€
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>				
Exploitatieresultaat		93.323		90.325
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	280.648		244.034	
- mutaties egalisatierekening	-		-	
- mutaties voorzieningen	120.000		-83.018	
		400.647		161.016
Veranderingen in vlottende middelen:				
- vorderingen en overlopende activa	36.350		-58.631	
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	87.451		-20.380	
- kortlopende schulden (exclusief schulden aan banken)	66.725		206.372	
		190.526		127.361
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		684.496		378.702
Betaalde interest		-42.340		-4.477
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		642.156		374.225
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>				
Investerings in materiële vaste activa	-3.396.587		-188.713	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		-	
Investerings in immateriële vaste activa	-		-	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	-		0	
Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-		0	
Overige investeringen en desinvesteringen in samenwerkingsverbanden	-		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-3.396.587		-188.713
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>				
Nieuw opgenomen leningen	1.552.000		-	
Aflossing langlopende schulden	-34.092		-	
Overige mutaties eigen vermogen	-		-	
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten		1.517.908		-
<b><u>Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)</u></b>				
		<b>-1.236.522</b>		<b>185.512</b>
Saldo liquide middelen per 1 januari		2.224.807		2.039.295
Saldo liquide middelen per 31 december		988.285		2.224.807
Te verklaren mutatie in boekjaar		<b>-1.236.522</b>		<b>185.512</b>

### 3 De voornaamste risico's en onzekerheden

<b>Strategische risico analyse</b>	<b>en</b>	<b>bestuurlijke- en management acties</b>
<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		<ul style="list-style-type: none"> <li>– bepalen ambitieniveau continuïteitsreserve</li> <li>– sturen op (afgesproken) ratio's</li> </ul>
Politiek risico is het toekomstig verdeelmodel Beschermd Wonen		<ul style="list-style-type: none"> <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 2023 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. Met ingang van 2023 is vanwege de aanschaf van locaties ter vervangingen van huurlocaties, gekozen voor een gedeeltelijke (ca 50% van de investering) bankfinanciering. Deze bankfinanciering (hypotheek) zal de komende jaren versneld worden afgelost vanuit de lopende cashflow.

#### 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 nieuwe kernwaarden**

De kernwaarden vormen de basis van onze missie en visie en zijn daarmee een belangrijk onderdeel voor ons gedrag. Woorden zeggen niet zoveel, daarom hebben we elke kernwaarde uitgewerkt naar bijpassende handel en wandel. We hebben in 2023 de volgende kernwaarden met elkaar vastgesteld:

- **VERBINDEN** Bij Ygdrasil zijn we verbindend als we de volgende zaken zien. We zijn meedenkend en tonen ons betrokken als onderdeel van deze organisatie. Deze saamhorigheid zie je bijvoorbeeld door aanwezigheid in je vrije tijd bij bijvoorbeeld jaarfeesten of uitvaarten na overlijden. Het is overigens oké om daar bewust niet bij te zijn. We ontmoeten elkaar bij de Team+ en Sociaal Therapie of bij de grote of kleine teamdagen. We maken gebruik van elkaars kwaliteiten, zowel door die in te zetten als daarvan op de hoogte te zijn. We streven er naar om met iedereen in gesprek te blijven, bijvoorbeeld met cliënten, collega's, familie, mentoren, bij alle gesprekken die er moeten zijn, zowel positief als negatief. We werken samen met andere (zorg)organisaties, gemeenten en zorgkantoor. We zetten ons in als gastspreker op bijvoorbeeld scholen. We doen mee met buurtfeesten of dorpsactiviteiten en hebben met regelmaat open huis voor de buurt. We doen mee aan de voetbalwedstrijd met de bewoners van het G-team. We gebruiken het ECD ook als een verbindend element, waardoor het makkelijker werken is op een andere locatie. We gebruiken het uitdelen van kerstpakketten als een moment om elkaar te ontmoeten. We mogen familie meenemen bij aangewezen jaarfeesten.
- **LUISTEREN** Ygdrasil is een luisterende organisatie wanneer we inspelen op behoeften van cliënten, medewerkers en de maatschappij. We bewegen mee en staan open voor veranderingen, vernieuwingen of feedback. We zijn ontvankelijk voor andere meningen. Gespreks- en luistertechnieken zijn onderdeel van de scholing en worden op professionele wijze toegepast. We nemen tijd en ruimte, zowel voor medewerkers als cliënten. We krijgen terugkoppeling op onze meningen, gemaakte opmerkingen of vragen, onder andere via de notulen van het LO, of via de teamleider in ons PB of de teamvergadering. We brainstormen samen. Van medewerkers wordt de persoonlijke en professionele ontwikkeling gevolgd. Of bewoners zich gehoord voelen of hun begeleiders kunnen vertrouwen meten we via het cliënttevredenheidsonderzoek (CTO). Hetzelfde geldt voor de medewerkers via het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). We luisteren goed naar anderen in ons zorgnetwerk, onder andere zodat we niet het wiel hoeven uit te vinden. We rapporteren in de overdracht en verslaglegging en lezen (of luisteren) met een open mind. We zijn bewust aanwezig, ook bij de Team+ en Sociaal Therapie. We gebruiken de informatie uit de bewonersvergaderingen.

- **AUTHENTIEK** De betekenis van authentiek luidt “oorspronkelijk”. Gelijk aan het origineel, gelijk aan hoe iemand is. Trouw aan je eigen persoonlijkheid. Voor Ygdrasil houdt dat in dat we kleinschalig zijn. We kennen elkaar, ontmoeten elkaar en gaan bewust in gesprek. We creëren met elkaar een huiselijke sfeer en we hebben veel aandacht voor de jaarfeesten. We zijn laagdrempelig, iedereen is aanspreekbaar. We hebben een open houding naar anderen, mensen mogen zichzelf zijn, zowel qua uiterlijk als gedragingen. We kijken telkens naar mogelijkheden vanuit menselijkheid. Qua cliënten kenmerken wij ons vanwege diversiteit en kiezen we voor gemengde groepen.
- **DUURZAAM** Bij Ygdrasil zijn we duurzaam op zoveel mogelijk terreinen. Duurzaamheid in de relatie met cliënten zien we terug doordat we zorg op maat leveren, door te meten dat cliënten lang bij ons blijven wonen en/of werken en doordat we stabiele woonplekken aanbieden. Cliënten mogen zichzelf zijn. Bij (veranderingen van) de zorgvraag kijken we naar de meest passende plek en verhuizen indien nodig intern. De feesten dienen onder meer om onze cliënten het “wij” gevoel te geven. In het CTO checken we of cliënten het nog naar hun zin hebben bij ons. Duurzaamheid in de relatie met de medewerkers zien we terug in de tevredenheidscijfers uit het MTO. We houden bij of medewerkers relatief lang bij ons werken of weer bij ons terugkeren. We waarderen medewerkers, bewegen waar het kan met ze mee. We blijven de mens zien in plaats van het nummer. We worden niet te groot en blijven gemoedelijk in de omgang. Er is maatwerk qua opleidingen of cursussen. We zijn betrokken naar elkaar, kijken bij elkaar in de keuken, bijvoorbeeld DB bij wonen of andersom. Duurzaamheid zien we ook terug in hoe we omgaan met voeding, huisvesting, energie, transport enzovoort. Bij alles stellen we de vraag of het duurzaam is of duurzamer kan. We maken cliënten (en eventueel collega’s) bewust van -verkwistend- verbruik, de consequenties daarvan. We letten op duurzame voeding, het zogenaamde “nadenk-eten”, we hebben wekelijks een verrassing menu om weggooiën te voorkomen. We maken het belangrijk wat je bewust wel of bewust niet doet.

## 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 vorige jaren, 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. Ook zijn er flinke schommelingen in de politieke samenstellingen van de Eerste en Tweede Kamer en daardoor minder voorspelbaar beleid.

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. In 2023 hebben we besloten de ambulante zorg in de WMO tot een absoluut minimum te beperken. We hadden al niet veel ambulante cliënten en de hoeveelheid administratieve rompslomp alsmede de veeleisendheid van cliënten stond niet langer in verhouding tot de opbrengsten.

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, maar is tevens een grote uitdaging voor onze medewerkers, die veel meer moeten schakelen dan elders op meer homogene groepen.



## 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. De nieuwste appartementen worden verwarmd (en licht gekoeld) met warmtepompen. 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). Over 2023 is WNT klasse II toegepast.

## 7 Informatie over onderzoek en ontwikkeling

Ygdrasil onderzoekt voortdurend 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. In 2023 is het besluit genomen om in 2024 en 2025 alle zorgmedewerkers de methode "Geef me de Vijf" aan te leren.

## 8 Informatie over actuele ontwikkelingen en het zorgproces

In 2022 is het ECD van SDB door Ygdrasil in gebruik genomen gaan worden. In het ECD werden de ondersteuningsplannen opgenomen, kwam er meer nadruk 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. In 2023 is het ECD verder ingevuld, heeft er fine tuning plaatsgevonden en plukken we inmiddels de vruchten van een snel en robuust systeem.

## 9 Toekomstparagraaf

Het jaar 2023 wordt afgesloten met een positief resultaat van € 83.397,-, Hierin is tevens verwerkt een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud van € 120.000,-, waarmee de voorziening is opgebouwd voor de komende 10 jaar en dekking geeft aan de huidige panden in eigen bezit. Zonder deze dotatie bedroeg het resultaat € 203.397,-.

Eind 2023 is de CAO stijging van ruim 10% verwerkt in de loonkosten van de organisatie. Dekking van deze stijging wordt door het zorgkantoor verzorgd vanaf 2025. In de exploitatiebegroting 2024 is eveneens rekening gehouden met deze stijging. Vanwege de lichte groei van het aantal bewoners, zonder dat de bijbehorende kosten navenant meegroeien, ziet de exploitatie voor 2024, ondanks de gestegen loonkosten, er gezond uit.

Zoals ieder jaar, ligt de focus onverminderd op het verbeteren van het woonaanbod. Dat is goed, maar kan altijd beter. De in 2023 aangekochte locaties aan de Molenweg en de Langstraat worden in eigen beheer verder ontwikkeld. De Molenweg zal vanaf tweede helft 2024 volledig worden verbouwd, waardoor eind 2024 de bewoners daarin kunnen trekken. De Langstraat is inmiddels al een moderne locatie, verfijning zal plaatsvinden door onder andere verdere verduurzaming toe te passen middels o.a. het plaatsen van zonnepanelen en het vervangen van het dak.

De komende jaren wordt samenwerking in het sociale domein nog belangrijker, Ygdrasil draagt hier graag haar maatschappelijk verantwoordelijkheid aan bij. We nemen deel aan het regiobeeld en een aantal van de daarin beschreven thema's. Verder zullen we blijven inzetten op samenwerking met de VG en GGZ instellingen in onze regio.