

Jaardocument 2020



Inhoudsopgave

1. Voorwoord.....	4
2. Profiel van de organisatie	6
2.1 Missie.....	6
2.2 Visie.....	6
2.2.1 Uitgangspunten	6
2.3 Algemene identificatiegegevens	6
3. Kerngegevens	7
3.1 Toelating	7
3.2 Kernactiviteiten	7
3.3 Kerngegevens.....	8
3.4 Producten en diensten.....	8
3.4.1 Noodopvang, ziekenboeg en Soepbus	8
3.4.2 Noodopvang, Tezamen en Sportlaan/Schenkweg	11
3.4.3 Kortdurende Opvang	11
3.4.4 Beschermd Wonen.....	12
3.4.5 Zorg en Wonen De la Rey	13
3.4.6 Ambulante Begeleiding – Bereik in de Wijk.....	13
3.4.7 Forensische Zorg	14
3.4.8. Dagbesteding	15
3.4.9. Corona zorglocatie.....	15
4. Structuur van de organisatie.....	17
4.1 Beschrijving van de structuur.....	17
4.2 Organogram	18
5. Toezicht, bestuur en medezeggenschap	19
5.1 Governance code	19
5.2 Toezicht	19
5.2.1 Werkwijze en Commissies Raad van toezicht	21
5.2.2 Commissies	22
5.2.3 Deskundigheid	23
5.2.4 Bezoldiging	23
5.3 Bestuur	23
5.3.1 Bezoldiging bestuur	23
5.4 Medezeggenschapsstructuur	24
5.4.1 Ondernemingsraad	24
5.4.2 Cliëntenraad.....	25
6. Belanghebbenden en samenwerkingspartners.....	27

6.1 Belanghebbenden	27
6.2 Samenwerkingspartners	27
7. Beleid, inspanningen en prestaties	28
7.1 Strategie	28
7.2 Kwaliteit en Veiligheid	28
7.2.1 Veilig incidenten Melden (VIM)	28
7.2.2 Calamiteiten	30
7.2.3 Certificering, audits en inspectiebezoeken	30
7.2.4 Risicomanagement	30
7.2.5 Bedrijfshulpverlening	30
7.2.6 Medewerker opvang team	30
7.2.7 Beveiliging	31
7.3 Clienttevredenheid	32
7.4 Klachten	32
7.5 Personeelsbeleid	33
7.5.1 Algemeen.....	33
7.5.2 Opleidingen.....	33
7.5.3 Gedragscode	34
7.5.4 Medewerkerstevredenheid	34
7.5.5 Verzuim	34
7.5.6 Social return on investment.....	35
7.5.7 Klachten van medewerkers	35
7.5.8 Vertrouwenspersoon.....	35
7.5.9 Vrijwilligers	36
8. Financiële informatie	37
8.1 Financieel beleid	37
8.1.1 Omvang van vermogen.....	37
8.1.2 Visie op vastgoed	38
8.1.3 Treasury en liquiditeit	38
8.2 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	39
8.3 De behaalde omzet en resultaten	42
8.4 Stand van zaken op balansdatum.....	44
8.5 Toekomstparagraaf	45
8.6 Voornaamste risico's en onzekerheden	47
9. Jaarrekening 2020	49

1. Voorwoord

Niet alles, maar wel veel stond dit jaar in het teken van de corona pandemie. Overal in de wereld en dus ook in het leven van onze cliënten, medewerkers, vrijwilligers en ketenpartners. We kijken terug op een jaar vol crisismanagement, improviseren en een andere uitvoering van het werk. Heel snel hebben we geëscaleerd naar de GGD om afspraken te maken over het verkleinen van onze grote noodopvanglocatie. De leegstaande hotels boden uitkomst. Los van alle interne maatregelen die we dankzij (een 24-uurs bereikbaarheid van) het crisisbeheersteam uitvoerden en aanpasten, kregen we het aanbod om samen met een particulier en gemeente Den Haag, een opvanglocatie uit porto-cabins samen te stellen. Deze locatie was bedoeld voor cliënten die niet over een eenpersoonskamer beschikten, opgevangen zijn en besmet waren of in quarantaine moesten. In juni was deze voorziening operationeel; we hebben er gedurende het jaar bijna 100 cliënten opgevangen. Dankzij de goede maatregelen en instelling van medewerkers hebben we het aantal besmettingen van cliënten gelukkig kunnen beperken. Een groot aantal medewerkers heeft moeten verzuimen vanwege corona, of omdat ze besmet waren, in quarantaine moesten of klachten hadden en zich moesten laten testen. Het is een wonder dat de dienstverlening door is gelopen aangezien de normale bezetting al niet ruim is en we al een tijd kampen met een hoog verzuim. De zorgbonus is dan ook dik verdiend!

En passant verlieten we de opvanglocatie Sportlaan en wisselden we die in voor een nieuw onderkomen voor de noodopvang aan de Schenkweg. In een dag verhuizen met 90 mensen is al niet eenvoudig, tijdens corona is het een uitdaging die alleen met heel hard werken en improviseren kan slagen.

Vorig jaar schreven we: *Zorgen zijn er wel over de toenemende complexiteit van de problematiek waar cliënten mee binnenkomen. Het leidt tot zorgwekkende situaties op het gebied van de kwaliteit van zorg en de veiligheid van eenieder. De verhoogde drempels van de intramurale voorzieningen, de verkorte behandelduur, de ingewikkeld wordende (bureaucratische) maatschappij, in combinatie met het gebrek aan een goede en op elkaar afgestemde zorginfrastructuur in de wijken, voldoende passende huisvesting en financiële tekorten bij de gemeente, zorgen voor een ophoping van mensen in zeer kwetsbare posities in de maatschappelijke opvang.*

Ook nu is dat onverkort dezelfde boodschap voor in dit jaarverslag. Treurig genoeg zichtbaar gemaakt door een ernstig incident eind november 2019 waarbij een cliënt instak op een aantal winkelende pubers. De impact was groot, uiteraard voor de slachtoffers, de cliënt en zijn naasten maar ook de betrokken medewerkers. Het heeft geleid tot twee inspectie onderzoeken die nog niet volledig zijn afgerond en een actieve inzet van alle partijen in de keten om dit zoveel mogelijk te voorkomen in de toekomst. De coronacrisis maakt nog eens extra zichtbaar hoeveel mensen in kwetsbare omstandigheden op straat of in de marge leven. Door hen allemaal opvang te bieden (vanuit het oogpunt van volksgezondheid) is de zichtbaarheid vergroot. We zijn in gesprek met de gemeente en anderen om ervoor te zorgen dat er adequate opvang, behandeling en begeleiding voor een groep zogenaamde EPA- cliënten kan komen. Tevens zijn we bezig de geesten te rijpen voor het verkleinen van de opvanglocaties waar cliënten nog in stapelbedden bij elkaar in een zaaltje slapen. Zo biedt corona onverwacht mogelijk ook 'iets goeds.'

Dat één zwaluw geen zomer maakt is elke boer bekend. De invoering van de Wlz-GGZ is zo'n zwaluw die weliswaar voor een groot deel van onze cliënten in beschermd wonen van toepassing is, maar waarvan de invoering door achterstanden bij het indicatieorgaan op zich laat wachten. Van de invoering van de maatwerkarrangementen is de zon niet gaan stralen. Het systeem bleek niet geschikt voor de opvang en begeleiding van cliënten in de twee doorstroomlocaties. Halverwege het jaar, is na een opnamestop onzerzijds, overgegaan tot het verstrekken van een overgangstarief door de gemeente. In 2021 wordt deze vorm van opvang opnieuw bekeken, vermoedelijk gaat het weer terug

naar een vorm van subsidie. De maatwerkarrangementen voor de ambulante cliënten nemen af in aantal en in intensiteit. Reden voor ons en de collega-aanbieders om eind van het jaar een brief naar de wethouder te sturen met onze zorgen daarover.

De toegezegde "Blokhuys gelden" zorgen voor een kans op het aantal betaalbare woonruimtes voor cliënten te vergroten. Inmiddels is de gemeente Den Haag daarmee bezig. Gelukkig is een deel van het tarief voor 'wonen intensief' aangepast nadat we als aanbieders hadden aangedrongen op een nieuwe kostprijsberekening door een extern bureau.

Al deze ontwikkelingen en gebeurtenissen vinden zijn weerslag op de medewerkers. Het werk is veeleisend, de druk op de medewerkers neemt verder toe, de arbeidsmarkt ligt open, mensen vertrekken sneller en zijn kritischer in hun keuze. Dit, in combinatie met de groei van de organisatie en een hoog verzuim, zorgt voor een verdere druk op de achtergebleven medewerkers die de kennis en ervaring op steeds minder en soms ook steeds smaller wordende schouders moeten dragen. Gelukkig daalt het aantal openstaande vacatures en lukt het ons nieuwe mensen aan ons te binden. Nu ligt de focus op het behoud en 'onderhoud' van de medewerkers. Dat was ook dit jaar een probleem. Het is niet gelukt om het verzuim en het verloop omlaag te brengen. We hebben inmiddels de afdeling HR versterkt en werken aan de invoering van een keur aan maatregelen om het tij te keren.

Het was met recht een jaar vol met onverwachte – zelfs historische – gebeurtenissen. In dat kader zijn we niet ontevreden over hoe we ons staande hebben weten te houden. Vol vertrouwen - maar niet naïef - zijn we het nieuwe jaar ingegaan.

Bram Schinkelshoek, bestuurder

2. Profiel van de organisatie

2.1 Missie

De Kessler Stichting is er voor sociaal kwetsbare mensen, in het bijzonder dak- en thuislozen die opvang en/of zorg en begeleiding nodig hebben. De eigen identiteit, participatie en autonomie staan centraal. De opvang, zorg en begeleiding worden gegeven door een organisatie die zich wil onderscheiden door innovatie, kwaliteit en doelmatigheid. Er werken hier professionele en loyale vakmensen in een veilige en gecertificeerde organisatie.

2.2 Visie

De Kessler Stichting is een gespecialiseerde, professionele instelling die zich inzet voor mensen die zich in een sociaal kwetsbare positie bevinden. Zij levert als zodanig een essentiële bijdrage aan het verbeteren van de leefsituatie en probeert actief nieuwe mogelijkheden te creëren voor cliënten. In aansluiting daarop signaleert de Kessler Stichting trends over de problematiek van deze mensen, anticipeert tijdig op veranderingen en communiceert daar actief over.

2.2.1 Uitgangspunten

Uitgangspunt is dat iedereen 'onvoorwaardelijk' welkom is en op een open en hartelijke benadering kan rekenen. Daarbij respecteren wij de autonomie van iedere persoon. Wij denken en handelen vanuit de overtuiging dat de cliënt baat heeft bij een benadering die hem/haar uitdaagt en verleidt om zo zelfstandig mogelijk te functioneren en participeren in de maatschappij. Wij zijn ons daarbij bewust van hun kwetsbare positie. Het doel van onze begeleiding (zorg, ondersteuning en activering) is verbetering brengen in de persoonlijke situatie van de cliënt. We sluiten aan bij de eigen kracht van de cliënt om zijn persoonlijke doelen te realiseren. Deze zijn afgestemd op diens specifieke vraag en behoefte.

2.3 Algemene identificatiegegevens

Naam verslag leggende rechtspersoon	Kessler Stichting
Adres	De la Reyweg 530
Postcode	2571 GN
Plaats	Den Haag
Telefoonnummer	070 - 8 500 500
Kamer van Koophandel	27047100
E-mailadres	info@kesslerstichting.nl
Website	www.kesslerstichting.nl

3. Kerngegevens

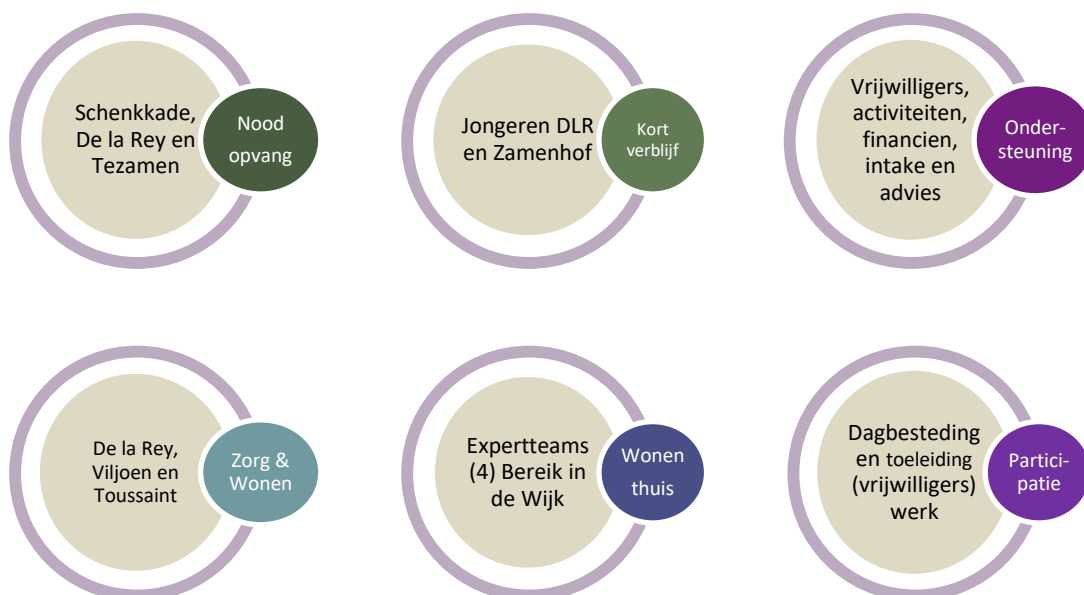
3.1 Toelating

De Kessler Stichting is toegelaten onder de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) om zorg aan te bieden die, op grond van de Wet langdurige zorg (Wlz), voor vergoeding in aanmerking komt. De Kessler Stichting is toegelaten voor de functies Persoonlijke verzorging, Verpleging, Behandeling, Verblijf, Begeleiding en als instelling voor Medisch specialistische zorg. Daarnaast is de Kessler Stichting gecontracteerd partner van de gemeente Den Haag aangaande WMO-maatwerkarrangementen 2020 en van het Ministerie van Veiligheid en Justitie, Dienst Justitiële Instellingen aangaande de levering van ambulante begeleiding en verblijfszorg.

3.2 Kernactiviteiten

De Kessler Stichting biedt (extramurale) begeleiding, verpleging, behandeling (ouderengeneeskunde), verzorging en dagbesteding aan cliënten ter versterking van hun welzijn en zelfredzaamheid. De cliënten hebben bijna altijd psychosociale problematiek. Daarnaast komen psychiatrische stoornissen en/of verstandelijke of somatische beperkingen vaak voor. Een aantal cliënten is in contact gekomen met justitie waarbij, naast het leveren van forensische zorg door de Kessler Stichting, ook sprake is van toezicht door de reclasseringsorganisaties. Vaak hebben cliënten problemen op meerdere levensgebieden zoals het gebruik van verslavende middelen (gezondheid), het hebben van schulden (financiën) en het ontbreken van een stabiele thuis- of relationele situatie (relaties/sociale steun). Veelal is het opleidingsniveau laag en ontbreekt volgens huidige normen de startkwalificatie.

We leveren binnen zes productgroepen verschillende diensten (plus de Soepbus)rkjl*



3.3 Kerngegevens

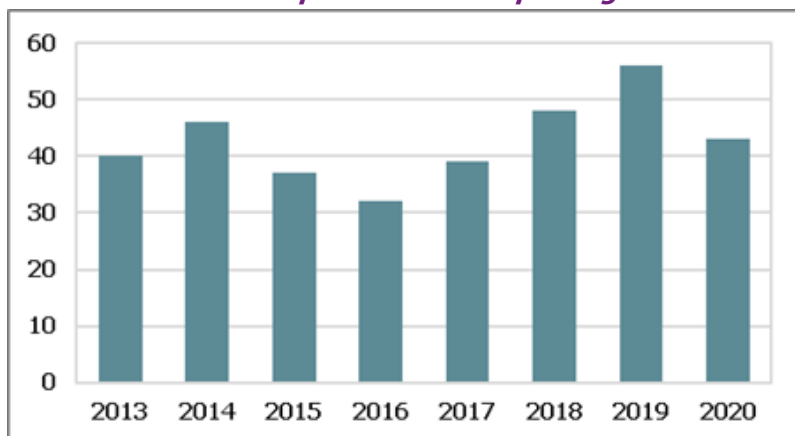
Omschrijving	2020	2019	2018
Cliënten per 1 januari (aantal)	747	625	574
Cliënten per 31 december (aantal)	711	747	625
Verblijfsplaatsen per 31 december (aantal)	126	126	126
Doorstroomplaatsen MO 31 december (aantal)	94	94	94
Noodopvangplaatsen per 31 december (aantal)	222	222	156
Ziekenboegplaatsen per 31 december (aantal)	8	8	8
Productie WMO Beschermd Wonen ZZP (dagen)	-	27141	26672
Productie WMO Beschermd Wonen VPT (dagen)	-	1164	1616
Productie WMO Beschermd Wonen Ambulant (dagen)	-	113	2659
Productie WMO Beschermd Wonen Dagbesteding (dagen)	-	8737	9255
Productie Wlz VV ZZP (dagen)	10937	11030	9083
Productie Wlz VV VPT (dagen)	697	751	1094
Productie Wlz Eerstelijnsverblijf (dagen)	981	1511	2063
Productie Opvang onverzekerbare vreemdelingen (dagen)	337	223	490
Productie forensische Begeleiding (uren)	5143	5335	4853
Productie forensisch Beschermd Wonen (dagen)	5983	1207	794
Productie MWA-trajecten (trajecten)	7482	6358	4963
Medewerkers in loondienst op 31 december (fte)	206	214	188
Medewerkers in loondienst op 31 december (aantal)	287	282	242
Totale bedrijfsopbrengsten (x € 1.000)	€ 24.643	€ 22.124	€ 18.092

3.4 Producten en diensten

3.4.1 Noodopvang, ziekenboeg en Soepbus

De Soepbus verstrekke in de voorgaande jaren dagelijks op twee vaste plekken in Den Haag in de avonden soep, brood, koffie, thee en fruit aan sociaal kwetsbare mensen. Door de maatregelen rond het coronavirus en de daaruit voortvloeiende wisselende bezetting van de Soepbus is dit in 2020 niet voor alle dagen mogelijk geweest. In april, mei 2020 en vanaf half december heeft de Soepbus om die reden niet gereden. Vanaf juni 2020 is alleen nog de locatie Centraal Station. Hierdoor is het gemiddelde aantal gebruikers in 2020 van 43 per avond niet goed vergelijkbaar met de cijfers van voorgaande jaren (2019: 56 per avond, 2018: 48 per avond).

Gemiddeld aantal Soepbus bezoekers per dag



In de noodopvang kunnen cliënten, feitelijk daklozen vanaf 18 jaar, terecht voor een slaapplek en begeleiding. Cliënten ontvangen na aanmelding bij het Daklozenloket een zorgpas, waarmee zij toegang krijgen tot de Noodopvang, mits daar plaats is. Deze zorgpas is acht weken geldig. In deze periode wordt samen met de cliënt gezocht naar passende vervolghuisvesting. Indien mogelijk en nodig wordt begeleiding ingezet, o.a. door een Maatwerkarrangement (MWA) daarvoor aan te vragen bij de gemeente. Inmiddels is de situatie dat er een grotere vraag naar noodopvangplekken is dan beschikbare plaatsen, waardoor er bij het Daklozenloket een wachtlijst is ontstaan voor de Noodopvang. De meest kwetsbare cliënten worden vanuit het Daklozenloket direct doorgestuurd naar de Noodopvang De la Rey, mits daar plaats is. De overige cliënten worden bij gebrek aan beschikbare capaciteit op de wachtlijst geplaatst. Dit heeft zijn weerslag op de groepssamenstelling en veroorzaakt een toename van kwetsbare mensen in de Noodopvang. Men ziet met name een verhoogde kwetsbaarheid op somatiek en psychiatrie.

Medewerkers en vrijwilligers van het Straatconsulaat en het Topteam van Parnassia zijn frequent aanwezig voor vragen en verdere hulpverlening. Daarnaast is er een verpleegkundige van HWW vijf uur per week aanwezig die de meest urgente zorg levert en coördineert.

De toename van complexiteit van de problematiek van de cliënten zette in 2020 onverminderd door. De steeds verdergaande verandering in de Noodopvang is sterker zichtbaar dan ooit. De sociale, psychische en somatische kwetsbaarheid neemt zienderogen toe. Er verblijven inmiddels structureel groepen cliënten in de Noodopvang die te kwetsbaar zijn om overdag op straat te verblijven. Dit kan zowel vanuit sociale en/of psychische kwetsbaarheid, als vanuit somatische kwetsbaarheid zijn. Er is hierbij een aantal groepen te onderscheiden: vrouwen, cliënten bij wie sprake is van LVB (lichte verstandelijke beperking) problematiek, al dan niet in combinatie met problemen op andere levensgebieden, EPA-clieënten (ernstige psychiatrische aandoening) en cliënten met somatische klachten en lichamelijke beperkingen. De Noodopvang in de oude vorm was onvoldoende toegerust om deze kwetsbare mensen passende opvang en begeleiding te bieden. Daarom zijn wij in 2017 gestart met het project 'Van nachtopvang naar noodopvang' en transformeert de Noodopvang zich steeds meer in een 24-uurs voorziening waar eerste hulp bij acute problemen geboden wordt: een soort EHBO-post voor acute problemen. De dagopvang, uitbreiding van de ziekenboeg, implementatie van een multidisciplinair overleg (MDO) en het toevoegen van ziekenverzorgenden aan het team Noodopvang maken onderdeel uit van deze transformatie.

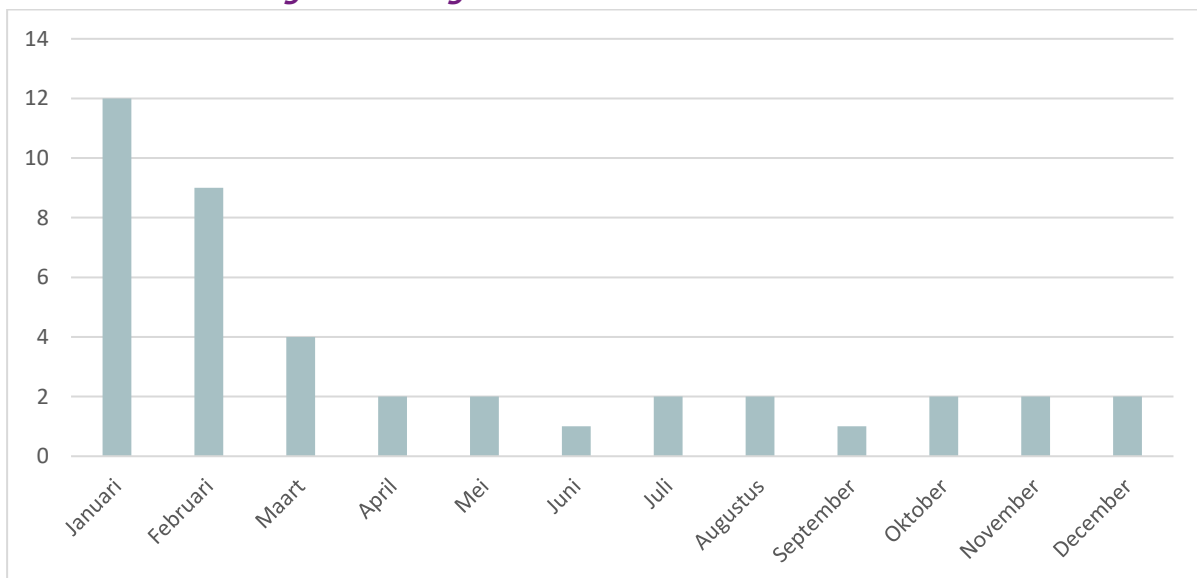
Wij hebben ons maximaal ingezet om een deel van de meest kwetsbare mensen overdag ook opvang aan te bieden, omdat het niet verantwoord was hen overdag de straat op te sturen.

Verder heeft de corona-pandemie invloed gehad op de samenstelling van de Noodopvang. In maart 2020 is ervoor gekozen een deel van de cliënten over te plaatsen naar een andere locatie. Kwetsbare cliënten op somatisch vlak zijn vanuit de ziekenboeg overgeplaatst naar het Teleporthotel. Daarnaast zijn de mensen met een relatief hoog zelfstandigheidsprofiel ook overgeplaatst naar het Teleporthotel. Er is daar een beschikbaarheid van 40 privé-kamers. Op de Noodopvang De la Rey is per maart 2020 ook een beschikbaarheid van 40 bedden.

Omdat cliënten in het Teleport Hotel beschikken over een privé-kamer en er geen sprake is van 24-uurs begeleiding, is gedurende 2020 het uitgangspunt ingenomen dat cliënten met een hoger zelfredzaamheidsprofiel worden geplaatst op deze locatie. EPA-clieënten verblijven op de Noodopvang De la Rey.

Naast opvang overdag en in de nacht, verzorgt de Noodopvang ook de cliënten die gebruik maken van de ziekenboeg. De ziekenboeg biedt tijdelijke opvang en zorg aan feitelijk dakloze cliënten die extra medische en/of verpleegkundige zorg nodig hebben. Verblijf op straat belemmert het herstel van de fysieke conditie van de cliënt ernstig en permanente opname in een medische 24-uurs voorziening is niet noodzakelijk of mogelijk. Cliënten moeten bijvoorbeeld een korte herstelperiode overbruggen na ontslag uit een ziekenhuis, hebben griep en/of koorts of hebben wondverzorging nodig. De ziekenboeg beschikt over een aantal bedden waarbij medische ondersteuning (door straatartsen) geboden wordt.

Gemiddelde bezetting Ziekenboegbedden in 2020



De afname van het aantal bezette bedden vloeit voort uit de maatregelen van het RIVM, op grond waarvan de capaciteit in de Noodopvang/ ziekenboeg is afgeschaald van 100 bedden naar 40. Wij zien dat de ziekenboegbedden in 2020 nog steeds meer ingezet worden voor mensen met chronische en/of tijdelijke mobiliteitsproblemen of ernstige chronische ziektebeelden waarbij thuiszorg (extramurale verpleging) vanuit de zorgverzekeringswet noodzakelijk is. Er lijkt een verschuiving gaande van tijdelijk herstellen in de ziekenboeg naar chronische somatische problematiek waarbij verpleging en/of verzorging nodig is.

Bezetting nachtopvang op basis van 100 plaatsen

Bezetting	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Bezetting (%) noodopvang DelaRey	83,3	82,5	52,6	22,8	30,7	29,8	31,6	32,5	32,5	31,6	31,6	31,6
Gemiddeld aantal cliënten per nacht, inclusief verblijf in hotels	95	94	60	65	87	85	90	92	92	90	92	92

* De reguliere bezetting bedraagt 100 bedden. Sinds maart 2020 is het aantal bedden gereduceerd tot 40 i.v.m. corona.

3.4.2 Noodopvang, Tezamen en Sportlaan/Schenkweg

De afgelopen jaren is de capaciteit van de Noodopvang uitgebreid. Zo werd in december 2018 in het voormalig Juliana Kinderziekenhuis (Sportlaan) een tijdelijke locatie voor noodopvang geopend. Op 17 november 2020 is deze locatie verhuisd naar de Schenkweg. Gedurende de tijdelijke huisvesting in de Sportlaan is er intensief samengewerkt met het Leger des Heils, zij leverde een deel van de medewerkers voor de teams. Deze samenwerking is beëindigd na de verhuizing naar de Schenkweg. Er kunnen 34 vrouwen en 56 heren terecht. Op de Schenkweg verblijven vrouwen en mannen met een relatief hoog zelfredzaamheidsprofiel (ZRM-profiel). Overlast gevend gedrag en acute verslaving zijn contra indicaties.

De opvang van cliënten op de Schenkweg wordt gefinancierd door de gemeente Den Haag. De individuele begeleiding van cliënten vindt plaats vanuit de MWA. Naast het bieden van individuele begeleiding, wordt gebruik gemaakt van groepsactiviteiten. De groepsactiviteiten worden ingezet op het moment dat doelen in het ondersteuningsplan efficiënter behaald kunnen worden door het aanleren van vaardigheden in kleine groepen. Denk hierbij aan samen koken en het gezamenlijk leren ordenen van administratie. Er wordt nauw samengewerkt met ketenpartners. Er wordt gewerkt vanuit de visie om de zelfredzaamheid van de cliënten die op deze locatie verblijven.

Om de druk op de bestaande voorzieningen te verlichten, is de Noodopvang TeZamen per juli 2019 in gebruik genomen voor 32 cliënten. Deze opvang is bestemd voor cliënten met een relatief hoog ZRM-profiel en cliënten met een licht verstandelijke beperking. Er wordt begeleiding geboden volgens een innovatief concept, waarbij begeleiding groepsgericht wordt geboden en cliënten elkaar versterken in het traject bij het aanleren van vaardigheden. Terugkijkend op 2020 zijn de ervaringen vanuit zowel de medewerkers, als de cliënten positief: cliënten luisteren naar elkaar, sparren onderling en stimuleren elkaar nieuwe stappen te zetten. Deze groepsgerichte begeleiding ontwikkelt zich voortdurend door en zal ook in 2021 verder bestendigd worden.

3.4.3 Kortdurende Opvang

Cliënten die behoefte hebben aan opvang met begeleiding (kortdurend), kunnen terecht op twee locaties (Jongeren De la Rey en de Zamenhof). De opvang duurt maximaal zes maanden, maar kan beargumenteerd verlengd worden.

De afdeling De la Rey is er voor jongvolwassenen tussen de 18 en 30 jaar. Deze afdeling beschikt over 25 plekken. De afdeling Zamenhof beschikt over 69 plaatsen. Daarnaast was in 2020 een bed beschikbaar voor opvang en begeleiding van ex-gedetineerden.

De cliënten hebben te maken met beperkte zelfredzaamheid op meerdere levensgebieden. Er is geconstateerd dat de mate van psychiatrie, verslaving en lichtverstandelijke beperking toeneemt onder de cliënten van de kortdurende opvang, wat een verzwarende van de doelgroep tot gevolg heeft. Op beide afdelingen is er 24 uur per dag begeleiding en toezicht aanwezig van woonbegeleiders, trajectondersteuners en trajectregisseurs. In een relatief korte periode wordt een basis gelegd in het versterken van competenties van cliënten met als doel een volgende stap in hun leven te kunnen zetten. Hierbij wordt het netwerk van de cliënt en ketenpartners actief betrokken. Huisvesting, Dagbesteding en Financiën zijn de leefgebieden waarop de focus ligt in de begeleiding en deze zijn vastgesteld als kerndomeinen.

De bezetting van de Kortdurende Opvang ligt gemiddeld op 96,6%.

3.4.4 Beschermd Wonen

Voor cliënten die, vanwege hun psychische aandoening, niet in staat zijn zelfstandig te wonen, bestaat op de locaties Tichelaar en Viljoen de mogelijkheid tot Beschermd Wonen. Alle cliënten bij Beschermd Wonen hebben complexe problematiek, bestaande uit een psychiatrisch ziektebeeld met psychosociale problematiek en daarnaast geregeld een verstandelijke beperking en/of latent middelengebruik. Ook hebben deze cliënten doorgaans een periode van dakloosheid gekend en zijn mede daardoor jarenlang in en uit behandeling geweest bij verschillende GGZ-instellingen. De focus van de begeleiding ligt op het bieden van rust en stabiliteit, het versterken van de beschikbare competenties en het ondersteunen bij het ontwikkelen van competenties op diverse leefgebieden. Hierbij worden ketenpartners (zoals Parnassia) actief betrokken. De afdeling Viljoen beschikt over 26 kamers met eigen badkamers, verdeeld over drie aangrenzende woningen. Elke woning heeft een gezamenlijke woon- en eetkamer en keuken. De afdeling Tichelaar biedt aan maximaal 57 cliënten woonruimte en 24-uursbegeleiding. De bezetting op deze locaties lag in 2020 op gemiddeld 96,6%.

Verder zal de inwerkingtreding van de Wlz GGZ per 2021 invloed hebben op het dienstenaanbod van de Kessler Stichting. De afdelingen Viljoen en Tichelaar worden, samen met Zorg en Wonen De la Rey, onderdeel van de productgroep Zorg en Wonen.

Viljoen

Het aanbod van Viljoen van Verzorgd Beschermd Wonen sluit goed aan bij de behoefte van bewoners met een (lichte) somatische zorgbehoefte. Nu dit aanbod staat, blijkt dat de somatische problematiek vaak veelomvattender is dan bij de aanmelding naar voren komt. Wij zien de locatie Viljoen als een vorm van een 'verzorgingshuis' voor langdurige, zorgafhankelijke cliënten. Afdeling Viljoen maakt daarom per 2021 onderdeel uit van het product 'Zorg en Wonen'.

De combinatie met eerdere dakloosheid, psychische en psychosociale problematiek vereist een brede expertise in het team. Hiermee is bij de werving van nieuwe medewerkers rekening gehouden, waardoor er meer kennis over psychiatrie in combinatie met somatiek in huis is gehaald. Dit is voor 2021 een belangrijk speerpunt waar verder aan wordt gebouwd.

Tichelaar

In 2019 zagen we een toename van cliënten met Multi problematiek. Gezien de omvang van de locatie, stelde dit het team voor uitdagingen. Er is veel gewerkt aan zichtbaarheid en meer groepsaanbod, met wisselend succes. De toename van cliënten met een complexer profiel lijkt structureel van aard te zijn. Dit is aanleiding voor een heroriëntatie in het team, mede gezien de invoering van de MWA-systematiek voor Beschermd Wonen vanaf 2020 en de voorbereidingen op de Wlz GGZ in 2021. Voor de afdeling Tichelaar betekent dit dat cliënten vanuit verschillende financieringsstromen recht op verblijf hebben. De doelstellingen verschillen per financiering:

- Wlz GGZ: Doel van verblijf en begeleiding is gericht op stabilisatie en/of vergroten van vaardigheden en een prettig langdurig verblijf;
- MWA en IFZO: Doel is verkennen van mogelijkheden van ontwikkeling van vaardigheden en beoordelen uitstroomperspectieven.

3.4.5 Zorg en Wonen De la Rey

Op de afdeling Zorg & Wonen De la Rey wordt verpleeghuiszorg (somatische zorg), begeleiding en dagbesteding geboden. De capaciteit van de afdeling Zorg & Wonen bestaat uit 30 Wlz-bedden en 8 ELV-plaatsen. Plaatsingen op Zorg & Wonen worden gefinancierd vanuit de Wlz voor cliënten met een V&V-indicatie, Zvw-eerstelijnsverblijf (ELV), het CAK (voorheen Zorginstituut Nederland) - onverzekerbare vreemdelingen en DSW COA-asielzoekers.

De (para)medische zorg wordt geboden op basis van een overeenkomst met stichting WZH. De tandartszorg wordt geboden via een samenwerking met FUM (Fresh Unieke Mondzorg).

In 2018 heeft de afdeling deelgenomen aan de kwaliteitsscan Waardigheid & Trots op locatie. In 2020 heeft de afdeling deelgenomen aan de herhaalscan om daarmee te bekijken wat nu de stand van zaken is. De rode draad in de resultaten is dat er wat betreft de heersende cultuur van leren en verbeteren nog ruimte is voor professionalisering. Opgemerkt moet worden dat het team en het management zich bewust is van dit verbeterpunt en dat de uitdaging vooral gericht is op het ombuigen van deze werkcultuur. Daarom is besloten een interim-manager in te zetten. Naast zaken rondom de heersende werkcultuur wordt ingezet op coaching van medewerkers en de structuur van de werkzaamheden op de afdeling.

Verder heeft in het najaar van 2020 een cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) plaatsgevonden. Er is voor gekozen gebruik te maken van een andere partij omdat is gebleken dat het vorige instrument onvoldoende informatie bood om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Het nieuwe instrument 'Cliënten over Kwaliteit' werd uitgevoerd door het LSR. In december 2020 heeft de afdeling het rapport met de resultaten ontvangen. Hieruit bleek dat de respons hoger was dan voorheen en dat de vragen passender waren voor de afdeling. Naar aanleiding van het rapport is door het team een verbeterplan opgesteld dat in 2021 wordt uitgevoerd.

De gemiddelde bedbezetting over geheel 2020 betrof 32 bedden (84,7%).

3.4.6 Ambulante Begeleiding – Bereik in de Wijk

De afdeling Bereik in de Wijk, waar ambulante of semi ambulante begeleiding geboden wordt, heeft de afgelopen jaren onder invloed van externe ontwikkelingen een transformatie ondergaan. Daar waar voorheen ambulante begeleiding werd ingezet bij behoefte aan (tijdelijke) begeleiding wanneer mensen (weer) zelfstandig gingen wonen, geldt tegenwoordig dat ambulante ondersteuning veelal preventief wordt ingezet om dakloosheid te voorkomen en sociale kwetsbaarheid te verminderen. Dit maakt dat er binnen deze afdeling een verschuiving qua doelgroep heeft plaatsgevonden van (voormalig) dak-/thuisloze cliënten naar cliënten met het risico op uitval en sociale uitsluiting. Een verleden van dakloosheid is geen gemene deler meer voor deze doelgroep. Het type ondersteuning dat mensen nodig hebben, verschilt en is afhankelijk van de problematiek waar zij mee te maken hebben. De begeleiding varieert dan ook van periodieke voortgangsgesprekken tot frequente ondersteuning op alle leefgebieden. In de begeleiding wordt nauw samengewerkt met ketenpartners op allerlei levensgebieden. Denk hierbij aan scholen, de wijkagent, wijkverpleegkundigen, reclassering, jeugdzorg etc.

De financiering, toegang en uitvoering zijn in 2016 gewijzigd van WMO Maatwerkvoorziening ondersteuning (MVO) naar Maatwerkarrangementen (MWA). In 2020 heeft een nieuwe aanbestedingsronde plaatsgevonden. Knelpunten in dit proces worden besproken en daarvoor is overleg met alle betrokkenen. Op dit moment is het grootste knelpunt dat het aantal cliënten afneemt en dat eveneens de intensiteit van de afgegeven pakketten lager is, als gevolg van bezuinigingen vanuit de gemeente. Dit geldt ook voor de arrangementen Financiën en Dagbesteding. Tegelijkertijd neemt de begeleidingsvraag van cliënten niet af en gezien de omstandigheden rondom Corona is de verwachting dat dit eerder zal toenemen. Daarnaast is er in het proces van toekenning vertraging opgelopen. Ondanks een inhaalslag geeft dit nog steeds onduidelijkheid over de financiering van cliënten. Als gevolg van het teruglopen van het aantal cliënten en de intensiteiten is de groei van de afdeling gestopt en bedraagt in 2020 zo'n 400 trajecten.

De afdeling Bereik in de Wijk werkt met een andere manier van organiseren van het team en de werkprocessen. Daar waar in het verleden de verdeling in sub-teams in wijken ondersteunend was aan de werkwijze, is dit in de huidige situatie niet langer meer de meest gewenste keuze. Inmiddels is het werken in expertteams geïmplementeerd en is de afdeling onderverdeeld in vijf expertteams: Beschermd Zelfstandig Wonen, Begeleid Zelfstandig Wonen, Ambulante begeleiding (wijkgericht), Forensische Zorg en Omklapwoningen. Expertteam Omklapwoning is in 2020 als laatste expertteam geïmplementeerd. Daarnaast is ook verkend of Schuldhulpverlening als expertteam kan worden toegevoegd aan de afdeling. Schuldhulpverlening levert directe begeleiding aan cliënten, ambulant en intramuraal en worden net als Bereik in de Wijk gefinancierd vanuit de MWA-systeem.

De Kessler Stichting heeft een goede samenwerking met Haag Wonen in de vorm van 'omklapwoningen', waarbij na een succesvol begeleidingstraject de huurovereenkomst op naam van de cliënt komt te staan en deze zelfstandig gaat huren van de woningcorporatie.

Daarnaast zijn we ook de samenwerking met Staedion aangegaan voor 51 omklapwoningen. De coördinatiegroep (met de gemeente als voorzitter) heeft zich, naast de herijking, beziggehouden met het vormgeven van een koepelconvenant. In 2020 is het koepelconvenant tot stand gekomen en is het proces met elkaar ingericht. Voor 2020 hebben we 67 woningen aangeboden gekregen: 51 van Steadion en van 16 Haag Wonen. Het is een succesvolle samenwerking die bijdraagt aan de doorstroom en verdere verzelfstandiging van de cliënten.

3.4.7 Forensische Zorg

De Kessler Stichting heeft met DJI (Dienst Justitiële Inrichtingen) een productieafspraken gemaakt voor het uitvoeren van (ambulante) forensische zorg aan onder toezicht gestelde cliënten. Dit zijn cliënten met een verplicht reclasseringscontact.

Onder Forensische zorg wordt verstaan: geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg en geestelijke gehandicaptenzorg voor cliënten, die geboden wordt in een justitieel kader. Dit betreft alleen het volwassenenstrafrecht. Forensische zorg wordt gegeven aan cliënten die een delict hebben gepleegd en door de rechter een verplicht reclasseringscontact opgelegd hebben gekregen. Met andere woorden, deze cliënten moeten zich laten begeleiden door een reclasseringsorganisatie (gedwongen hulpverlening, zich houden aan de bijzondere voorwaarden).

De bijzondere voorwaarden vormen de basis voor het verplicht reclasseringscontact en kunnen bestaan uit verplichte behandeling/opname in een instelling (voor begeleid wonen/maatschappelijke opvang) en beperking van vrijheden, bijvoorbeeld via een contact- of locatieverbod. De reclassering controleert of de cliënt zich houdt aan de opgelegde bijzondere voorwaarden.

De Kessler Stichting informeert de toezichthouder van de reclassering gevraagd en op gezette tijden over het verloop van de begeleiding.

Het expertteam Forensische Zorg is als een van de eerste expertteams opgezet. Aanleiding hiervoor was dat bij deze doelgroep het risico op recidive hoog is en er sprake is van voorwaarden vanuit de rechtbank/reclassering. Vanuit dit expertteam is bij cliënten specifiek oog voor het verleden van delicten en richt de begeleiding zich onder andere op het verkleinen van het risico op recidive.

Besloten is om cliënten in de kortdurende opvang niet langer op basis van de financiering begeleiding te plaatsen, maar op basis van de financiering verblijf. Het gevolg hiervan is dat het verblijf van deze cliënten wordt gefinancierd door DJI en niet meer door de gemeente Den Haag. Het voordeel voor DJI is dat plaatsing niet afhankelijk is van wachttijden bij de gemeente Den Haag.

3.4.8. Dagbesteding

Dagbesteding van de Kessler Stichting richt zich met name op structurele, arbeidsmatige dagbesteding. Deze wordt aangeboden in de vorm van diverse werkprojecten. Met deze dagbestedingsactiviteiten krijgen de cliënten meer vaardigheden en wordt het perspectief en de mate van zelfredzaamheid verhoogd. De cliënten worden door deelname aan dagbesteding voorbereid om zelfstandig(er) te functioneren in de maatschappij door het oefenen en vergroten van competenties.

2020 was vanuit financieel oogpunt geen gemakkelijk jaar. Ook voor dagbesteding vindt financiering plaats vanuit de MWA-systematiek. In 2019 hebben we een deel van de declaraties moeten terugbetalen, omdat door cliënten niet actief werd deelgenomen aan activiteiten (er was wel sprake van een actieve indicatie). Hier wordt nu beter op gestuurd. Ook de bezetting was niet altijd optimaal. De financiën hebben namelijk consequenties gehad voor de formatie waarmee in 2021 aan de slag wordt gegaan. Het team is flink kleiner dan voorheen. Tegelijkertijd ligt er een behoorlijk opgave om voldoende gefinancierde deelnemers actief te laten deelnemen. Dit krijgt nu volop de aandacht.

Daarnaast heeft de corona-pandemie impact gehad op de deelnemers, activiteiten en omzet van Dagbesteding. Zo zijn tijdens de eerste lockdown alle activiteiten gestaakt. Tijdens de tweede lockdown zijn de winkels gesloten. In de periode daartussen konden er minder deelnemers deelnemen, in verband met de RIVM-maatregelen zoals het houden van voldoende afstand.

Eén van de dagbestedingsproducten (De Houtwerkplaats) is begin 2020 gesloten doordat de financiën van Dagbesteding tegenvielen. Dit was een grote teleurstelling voor de deelnemers en begeleiders die hier met veel plezier werkten. De meeste deelnemers konden aan de slag bij één van de andere onderdelen of bij een externe dagbesteding. Verder is in het begin van 2020, in samenwerking met de Vrijwilligerscoördinator, een succesvolle Haagse Vrouwendag georganiseerd. Dames in de maatschappelijke opvang voor dak- en thuislozen werden tijdens deze dag in het zonnetje gezet door het organiseren van verschillende activiteiten en het uitdelen van (verzorgings-)producten.

3.4.9. Corona zorglocatie

Er is in mei 2020, door de gemeente Den Haag in samenwerking met het particuliere initiatief Doneer-een-dorp, een tijdelijke opvanglocatie gerealiseerd cliënten die i.v.m. een (mogelijk) coronabesmetting in quarantaine moeten. De Kessler Stichting biedt de opvang en begeleiding, Stichting HWW zorgt voor verpleegkundige inzet en de GGD geeft advies over COVID-19. Dankzij dit initiatief kunnen zij op de tijdelijke corona-zorglocatie, zolang dat volgens de RIVM-richtlijnen noodzakelijk is, uitzielen. Zodra de patiënten hersteld zijn, worden zij overgeplaatst naar de noodopvang.

De Kessler Stichting zorgt, in samenwerking met HWW-zorg, 24 uur per dag voor personele bezetting, verpleegkundige hulp en begeleiding. De medewerkers werken in een veilige werkomgeving en

beschikken over de nodige beschermingsmiddelen. De formatie en personele inzet wordt bepaald aan de hand van het aantal bezette bedden, conform de werkwijze en veiligheidsplan dat is afgesproken met de gemeente Den Haag.

In onderstaande grafiek is een aantal statistieken weergegeven rondom de instroom van cliënten in de corona zorg-locatie.

Gegevens bezetting corona-zorglocatie in 2020

Totaal aantal cliënten	97
1. Afkomstig uit NO (DLG, TeZamen, Schenkweg, V&V)	64
2. Afkomstig uit hotels (Easy, Teleport, Stay Okay, Bella Vista, Andante)	22
3. Afkomstig van daklozenloket (straat/via GGD)	5
4. Afkomstig van beschermd wonen	2
5. Afkomstig buiten de regio	4
Aantal quarantaine	56
Aantal positief	41
Gemiddelde verblijfstijd cliënt	6,5 dag

4. Structuur van de organisatie

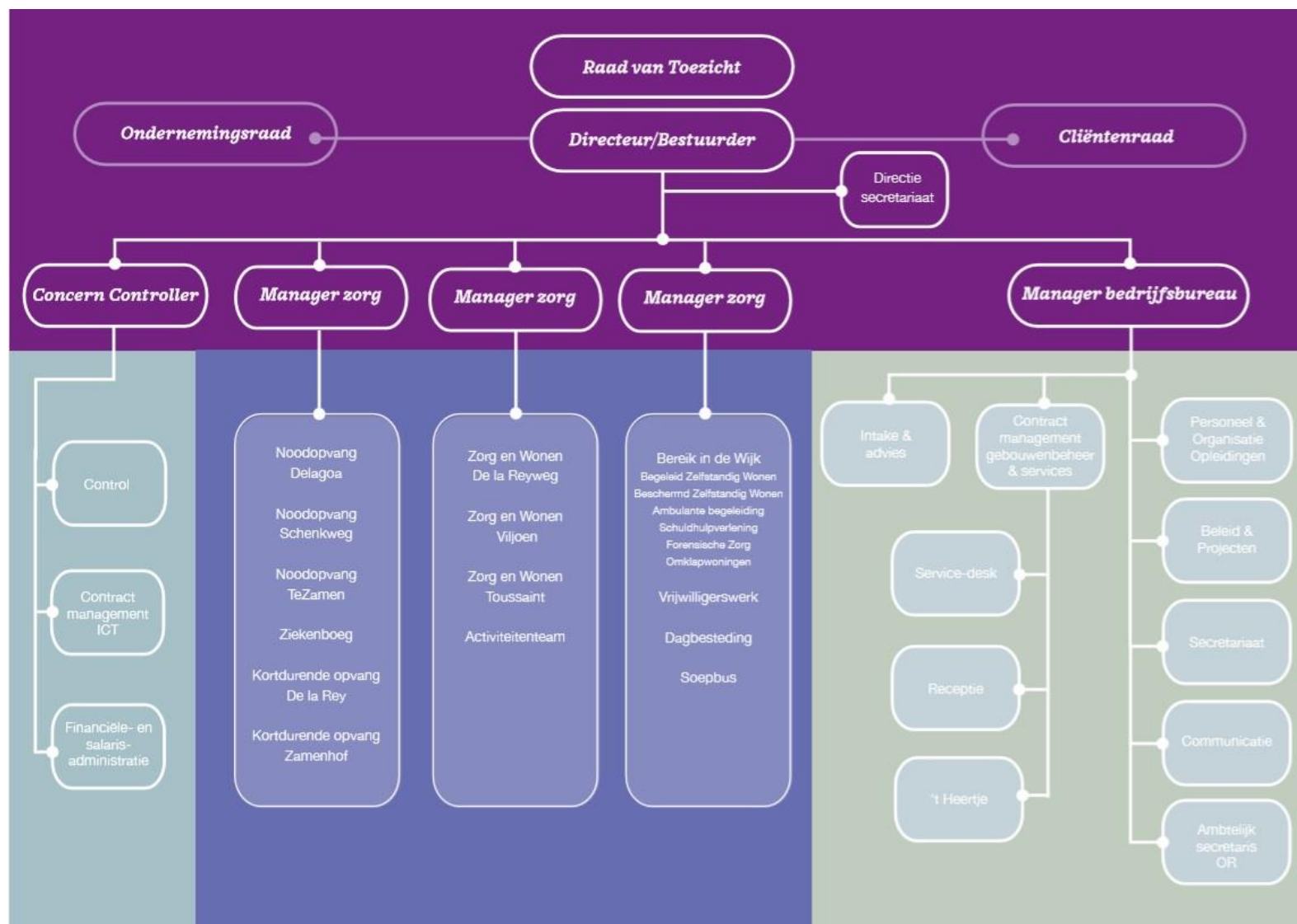
4.1 Beschrijving van de structuur

De Kessler Stichting kent het Raad van toezicht model. De Kessler Stichting voert geen bestuur over andere stichtingen of andere juridische entiteiten. Naast de Kessler Stichting opereert de stichting Vrienden van de Kessler Stichting. Ten aanzien van deze stichting is sprake van een verbinding met de Kessler Stichting die vastgelegd is in de statuten van de stichting Vrienden van de Kessler Stichting. Hierin is bepaald dat de directeur van de Kessler Stichting, de functie van voorzitter van het bestuur van de Stichting Vrienden van de Kessler Stichting inneemt. Omdat geen sprake is van een zeggenschapsrelatie of kapitaaldeelname bestaat er geen verplichting tot consolidatie in de financiële verslaglegging.

De Kessler Stichting bestaat uit drie organisatieonderdelen, te weten:

- **Uitvoeringsorganisatie** ofwel het primair proces. De uitvoeringsorganisatie draagt zorg voor de begeleiding en verblijf van cliënten. Binnen het primair proces staat de cliënt met zijn/haar ondersteuningsplan centraal.
De uitvoeringsorganisatie is vormgegeven door zelfstandig werkende teams die verantwoordelijk zijn voor het leveren van de zorg en begeleiding aan de cliënten en voor de organisatie van hun werk binnen het team. Aansturing van de teams vindt plaats door de managers Zorg.
- **Ondersteuningsorganisatie** ondersteunt het primaire proces bij het goed kunnen uitvoeren van hun taken en de instandhouding van de verschillende locaties. Daarnaast worden vanuit de ondersteuningsorganisatie externe ontwikkelingen gemonitord en zijn medewerkers actief betrokken bij de hieruit voortvloeiende projecten en implementaties.
De ondersteuningsorganisatie bewaakt tevens de kwaliteit en veiligheid van de kerntaken van de organisatie en is nauw betrokken bij alle wijzigingen op het gebied van gegevensbescherming. Dit organisatieonderdeel wordt aangestuurd door de manager Bedrijfsvoering.
- **Bestuursorganisatie** bestaat uit het Directiesecretariaat en de afdeling Control. Tevens worden de formele overleggen met de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Raad van toezicht door de bestuursorganisatie uitgevoerd. De bestuurder stuurt het Directiesecretariaat en de leden van het MT aan. De Concern Controller stuurt de afdelingen Control, Contractmanagement ICT en Schuldhulpbemiddeling aan.

4.2 Organogram



5. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

5.1 Governance code

De Kessler Stichting onderschrijft de uitgangspunten van de zorgbrede Governance Code. De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen het toezichthoudend orgaan en het bestuur zijn statutair vastgelegd en uitgewerkt in reglementen.

5.2 Toezicht

De Raad van Toezicht van Kessler houdt namens der samenleving integraal toezicht op het bestuur en de besturing van de organisatie, op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algehele gang van zaken binnen de stichting. De wijze waarop zij dit doet heeft Raad van Toezicht uitgewerkt in een vastgestelde toezichtsvisie. De leden van de Raad van toezicht zijn onafhankelijk. De RvT streeft naar een balans in de uitvoering van haar taak; toezicht gebaseerd op regels waar dat moet én toezicht gebaseerd op kernwaarden/ervaring waar mogelijk.

Kenmerken van de Raad van Toezicht zijn:

- De RvT voert actief toezicht, hecht aan goede verhoudingen en gestructureerd overleg met belanghebbenden waaronder de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad;
- De RvT vindt onafhankelijkheid - onafhankelijk van partijen en onafhankelijk van geest (functioneel kritisch) - erg belangrijk;
- Naast het formele werkgeverschap geeft de RvT bewust invulling aan haar rol als advies c.q. sparringpartner voor de bestuurder;
- De RvT betracht zowel kritische distantie tot, als betrokkenheid bij de Kessler Stichting;
- De RvT is maatschappelijk betrokken, werkt samen als team waarbij goede verhoudingen met de bestuurder en medezeggenschap onderdeel is.

De Raad van Toezicht en de Bestuurder hebben in 2020 regelmatig overleg gehad met extra aandacht voor de gevolgen van de corona pandemie voor het welzijn van cliënten en medewerkers. Tegelijkertijd speelden er ook andere ontwikkelingen, zoals de transities in de zorg en het soms knellende financiële kader waarbinnen we moeten opereren. De strategienotitie was aanleiding om de koers voor de langere termijn te bespreken waarbij het doel de kwaliteit van de dienstverlening ook voor de komende jaren te continueren is. Ook centraal stond de achtergebleven ontwikkeling van de HR-ondersteuning. De ingeschatte zelfstandigheid van teams op dit punt, bleef achter in de verwachting. Besloten is te investeren in een degelijke HR-ondersteuning en een breed opgezet programma onder de vlag Kessler Vitaal. Het doel is het verzuim omlaag te brengen, het verloop te verkleinen en de medewerkers meer te laten ontwikkelen. Om de resultaten goed te volgen wordt begin 2021 een HR-dashboard ontwikkeld als onderdeel van een geïntegreerd digitaal managementinformatiesysteem.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft in het begin van het jaar plaatsgevonden. Een lid heeft voor het aflopen van haar termijn haar lidmaatschap opgezegd. Er is hiervoor een nieuw lid aangetreden. In het najaar is gestart met de werving van een nieuwe voorzitter aangezien de termijn van de huidige voorzitter in het voorjaar 2021 afloopt.

Samenstelling Raad van toezicht op 31-12-2020

Naam lid RvT	1 ^e benoeming	Termijn	Aandachtsgebied	Functies/ nevenfuncties
Dhr. E. van der Veen (21-06-1946)	26 maart 2013	maart 2021	Voorzitter (Remuneratiecommissie)	<ul style="list-style-type: none"> – Voorzitter Raad van toezicht, Primair Huisartsen Posten – Voorzitter Raad van toezicht, Theater- en Kunstencentrum De Kom
Dhr. H.G. Poortman (28-08-1960)	1 mei 2015	mei 2023	Lid (Auditcommissie)	<ul style="list-style-type: none"> – Manager Bedrijfsvoering, stichting Topaz Leiden – Lid Raad van Toezicht Stichting Geriant
Dhr. R. Boersma (24-03-1967)	27 november 2019	november 2023	Lid (Auditcommissie)	<ul style="list-style-type: none"> – Bestuurder van Stichting Wijkgezondheidscentra Huizen – Voorzitter van de Stichting Bouw en Exploitatie gebouwen gezondheidscentra Huizen – Voorzitter van de Stuurgroep Ondervoeding
Mevr. J.M.L.J. Reijnen (10-02-1959)	1 juni 2016	juni 2024	Vice-voorzitter Contactpersoon CR (Commissie Kwaliteit en Veiligheid)	<ul style="list-style-type: none"> – Zelfstandig ondernemer – Consultant IPH (Institute for Positive Health) – Vice voorzitter Raad van toezicht Tante Louise – Vice voorzitter Raad van Commissarissen Trivire – Lid Raad van toezicht ZorgSaam – Docent Avicenna Academie
Mevr. A.B.J.M. van Doorn (22-12-1964)	1 oktober 2020	oktober 2024	Lid (Commissie Kwaliteit en Veiligheid)	<ul style="list-style-type: none"> – Directeur P&O van Avans Hogeschool

De themabijeenkomst stond dit jaar in het teken van de strategische koers van de Kessler Stichting. Bij deze bijeenkomst is ook de ondernemingsraad betrokken. Het overleg met de cliëntenraad is vanwege corona verschoven naar begin 2021.

5.2.1 Werkwijze en Commissies Raad van toezicht

De Raad van toezicht komt vijfmaal per jaar bijeen voor het reguliere overleg met de bestuurder. Naast de bestuurder sluiten ook de Concern Controller en de manager Bedrijfsvoering aan bij de vergaderingen. De Raad van toezicht werkt met een jaaragenda waarop vooruit is gepland welke onderwerpen en thema's wanneer worden behandeld. Voorafgaand aan elk overleg is een kort vooroverleg zonder de aanwezigheid van de bestuurder.

In 2020 is ook gewerkt aan deskundigheidsbevordering van de commissieleden:

Naam lid Rvt	Deskundigheidsbevordering
Eeke van der Veen	<ul style="list-style-type: none">• Intervisie voor ervaren voorzitters van Raden van Toezicht, NVTZ
Erik Poortman	<ul style="list-style-type: none">• Effectieve communicatie in de boardroom, NVTZ• Teamvorming in de Raad van Toezicht, NVTZ
Robert Boersma	<ul style="list-style-type: none">• Effectieve communicatie in de boardroom, NVTZ
Mieke Reynen	<ul style="list-style-type: none">• De kunst van beïnvloeden• Strategische keuzes extern krachtenveld en scenario's, NVTZ• Moreel kompas bij Dilemma's, NVTZ• Toezicht op transities en innovaties, NVTZ• Zin van/in netwerkorganisaties• De Toezichthouder als werkgever
Adea van Doorn	<ul style="list-style-type: none">• Toezicht Nieuwe Stijl, Ebbinge

Binnen de Raad van toezicht zijn drie commissies actief:

- De Remuneratiecommissie;
- De Auditcommissie;
- De commissie Kwaliteit en Veiligheid.

In 2020 heeft de raad de volgende besluiten genomen:

Besluiten
Een eerder besluit met betrekking tot de zittingstermijn van de voorzitter wordt herroepen; de zittingstermijn van de voorzitter loopt af in maart 2021.
Het jaardocument 2019 wordt goedgekeurd.
Mevrouw Reynen is met ingang van 1 juni jl. herbenoemd als lid van de Raad van Toezicht.
Kennis van psychiatrie/GGZ wordt aan de (toekomstige) profielenmix van de Raad van Toezicht toegevoegd.
De selectiecommissie voor het nieuwe te werven lid bestaat uit mevrouw Reynen en de heren Poortman, Boersma en Schinkelshoek (adviseur).
De portefeuille 'Good governance' wordt belegd bij de heer Poortman.
Totdat de Raad van Toezicht weer compleet is, is de heer Boersma lid van de remuneratiecommissie.
Mevrouw Van Doorn wordt met ingang van 1 oktober 2020 benoemd als lid van de Raad van Toezicht.
Er zal jaarlijks een Governance-agenda worden opgesteld.
De begroting 2021 wordt goedgekeurd.

In 2020 zijn geen meldingen in het kader van de klokkenluiderregeling ontvangen.

5.2.2 Commissies

Financiële auditcommissie

Deze commissie heeft als taak meer diepgang te geven aan de toezichthoudende rol van de Raad van Toezicht inzake de financiële verantwoording, de administratieve organisatie en het financieel risicomanagement. De commissie heeft naar de Raad van toezicht een adviserende rol en bestaat uit twee leden van de Raad van toezicht.

Normaal gesproken vergadert de Auditcommissie viermaal per jaar. In 2020 zijn twee extra vergaderingen ingelast in het voorjaar en najaar om de begroting 2020 en begroting 2021 inhoudelijk goed met de bestuurder en de controller te bespreken. Deze begrotingen zijn een financiële weerslag van de dynamiek die plaatsvindt in de WMO en het subsidie landschap in de gemeente Den Haag. Dit betreft vooral het aspect van het verkrijgen van een kostendekkend tarief voor Maatwerkarrangementen om de kwaliteit van werkzaamheden blijvend te waarborgen. De Kessler Stichting was en is daar volop over in gesprek met de gemeente. In het voorjaar van 2020 is er noodgedwongen een aangepaste werkbegroting 2020, als aanvulling op de begroting 2020, opgesteld. In deze werkbegroting zijn extra maatregelen opgenomen om uiteindelijk in 2020 te eindigen met een klein begroot verlies. Voor 2021 is een begroting opgesteld op basis van de meest actuele verwachtingen en veronderstellingen die ook haalbaar worden geacht en met goed zicht op de risico's. Deze begroting sluit met een positief resultaat. Naast de extra aandacht voor de begrotingen heeft de Auditcommissie in de overige vergaderingen vooral de reguliere producten van de P&C-cyclus besproken en behandeld. Het gaat dan om de jaarrekening, jaarverslag, accountantsverslag, managementletter en de kwartaalrapportages. Daarnaast is de uitgevoerde fiscale BTW scan besproken. Een terugkerend thema in 2020 is geweest om de kostprijsmethodieken van de producten en diensten van de Kessler Stichting nog beter te doorgronden om te begrijpen welke producten en diensten structureel onder kostprijs worden geleverd en welke niet. Op termijn kan dit de vermogens- en liquiditeitspositie van de Kessler Stichting aantasten. Er is nu nog sprake van een buffer die tegenvallers kan opvangen, maar dit is wel eindig. Er dienen tijdig gerichte maatregelen te worden genomen. Voor boekjaar 2020 heeft de Auditcommissie aan de Raad van Toezicht geadviseerd om dit boekjaar ook te laten controleren door de huidige accountant en ook om de opdracht te verstrekken voor boekjaren 2021 en 2022.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid is verantwoordelijk om de RvT bij het toezicht op het terrein van kwaliteit en veiligheid te ondersteunen. De commissie draagt zorg voor een systematische en goede informatievoorziening en adviseert de RvT en de Bestuurder over (dilemma's op het gebied van) kwaliteit en veiligheid van zorg en werk. De commissie heeft in 2020 een specifieke rol vervuld in het toezicht en advies over kwaliteit, veiligheid van de opvang en zorg. Hierbij werden ook vraagstukken meegenomen op het gebied van HRM, binden, boeien en behouden van betrokken en gekwalificeerde medewerkers en het ziekteverzuim. Vanuit de RvT hebben twee leden zitting in deze commissie, naast de bestuurder en de manager Bedrijfsvoering. Afhankelijk van het thema zijn de managers Zorg en/of experts vanuit de organisatie aanwezig. De commissie heeft haar werkwijze verandert van toetsen en checken naar dialoog en verdieping en is in haar evaluatie tevreden over deze koerswijziging.

Onderwerpen
Kwaliteitsplan en -verslag 2020 verpleeghuisafdeling Zorg & Wonen
HKZ-audit
Continuïteit zorg en Corona
AVG en Privacy
Kessler Vitaal
Incidenten en vervolg
Veranderende financiering en kwaliteit van zorg

Remuneratie Commissie

Heeft in het verslagjaar geen jaargesprek gevoerd met de bestuurder. Dat is gepland (en uitgevoerd) in februari 2021. Het doel van het jaargesprek is om te monitoren in hoeverre de afgesproken doelstellingen met de bestuurder van het afgelopen jaar zijn gerealiseerd en om de afspraken en doelstellingen voor het komende jaar af te spreken. Het gesprek heeft later plaatsgevonden door Corona. In het gesprek is aan de hand van opgehaalde input bij RvT, MT, CR, OR en het eigen verslag van de bestuurder Bram over afgelopen periode teruggekeken op de doelstellingen 2020 en afspraken gemaakt voor 2021.

5.2.3 Deskundigheid

De Kessler Stichting is lid van de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in de Zorg (NVTZ). Raad van toezichtleden kunnen gebruik maken van een budget voor deskundigheidsbevordering.

5.2.4 Bezoldiging

De bezoldiging van de Raad van toezichtleden past binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT), Zorg en jeugdhulp. Een specificatie van de uitbetaalde vergoedingen is opgenomen in de jaarrekening.

5.3 Bestuur

In 2020 is het bestuur van de Kessler Stichting niet gewijzigd. De bestuurder bespreekt zijn nevenfuncties jaarlijks met de voorzitter en een lid van de Raad van toezicht. Hierbij wordt beoordeeld of er mogelijk sprake is van belangenverstrengeling. Jaarlijks wordt het functioneren van de bestuurder geëvalueerd door de Raad van toezicht (Remuneratiecommissie).

Naam	Functie	Bestuurlijke nevenfuncties
A. Schinkelshoek	Bestuurder	- Voorzitter Stichting het Jacobshospice - Lid Raad van toezicht Forensisch Centrum Teylingereind

5.3.1 Bezoldiging bestuur

De bezoldiging van het bestuur is vastgesteld op basis van de Wet normering topinkomens en is verder toegelicht in de jaarrekening.

5.4 Medezeggenschapsstructuur

De bestuurder voert over instemmings- en advies plichtige thema's periodiek overleg met de ondernemingsraad en de cliëntenraad. Eenmaal per jaar is er overleg tussen de raad van toezicht en de cliëntenraad en tweemaal per jaar vindt er overleg plaats tussen de raad van toezicht en de ondernemingsraad.

5.4.1 Ondernemingsraad

Conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) heeft de Kessler Stichting een Ondernemingsraad ingesteld. Deze Ondernemingsraad vertegenwoordigt alle medewerkers van de Kessler Stichting en gebruikt daarvoor een OR-reglement en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De Ondernemingsraad vergadert maandelijks intern en heeft een maandelijks overleg met de bestuurder. Waar nodig wint de Ondernemingsraad advies in van een expert alvorens een passend antwoord c.q. advies uit te brengen.

Per 1 maart 2020 vertrok de voorzitter van de OR wegens een baan elders. Snel daarna brak de corona-pandemie uit. Omdat fysiek vergaderen niet mogelijk was, heeft de OR besloten digitaal te vergaderen. De bestuurder heeft de OR op de hoogte te houden van de maatregelen rondom Corona. Afgesproken is, dat zodra de OR of de bestuurder onderwerpen signaleert die men met elkaar moet bespreken, men elkaar hierover informeert. Deze werkwijze geldt niet voor de reguliere advies- en instemmingsaanvragen.

Op inhoudelijk gebied is de OR er zich van bewust dat de situatie van de Kessler Stichting momenteel niet eenvoudig is, mede door bezuinigingen van de Gemeente Den Haag. De OR zal deze ontwikkelingen op de voet volgen en hierover het gesprek blijven voeren met de bestuurder.

Wat betreft de samenwerking met de Raad van Toezicht was de OR het afgelopen jaar zeer te spreken over de manier waarop de OR is meegenomen in de sollicitatieprocedures ten aanzien een nieuw lid voor de Raad van Toezicht.

Training OR-leden:

In 2020 heeft de OR geen training gevolgd. De ontstane situatie door Corona was hiervoor de belangrijkste oorzaak.

De OR en vacatures:

De Ondernemingsraad heeft zeven zetels. De maximale zittingsduur in de Ondernemingsraad is twee termijnen van drie jaar. Per 1 maart 2020 verliet de voorzitter de Kessler Stichting. Eén van de OR-leden heeft er toen voor gekozen de rol van voorzitter op zich te nemen. In maart 2020 waren er verkiezingen. Wegens een beperkt aantal aanmeldingen, is ervoor gekozen tussentijdse verkiezingen te organiseren in het najaar. Vier OR-kandidaten hebben zich beschikbaar gesteld en zijn opgenomen in de OR. Omdat één OR-lid opstapte, kwam er alsnog een zetel vrij waarvoor een kandidaat is die zich via de alternatieve verkiezingsprocedure beschikbaar heeft gesteld.

Ontvangen advies- en instemmingsaanvragen

Onderwerp	
Voorgenomen besluit uitbesteding platgoed	Advies
Voorgenomen besluit nachtdiensten Trajectondersteuners	Instemming
Voorgenomen besluit Dagbesteding	Advies
Voorgenomen beleid Roken	Instemming
Voorgenomen besluit Klachtenreglement	Instemming
Roostersleutel Sportlaan	Advies

Ter informatie

Onderwerp	
Gedragcode	
Maatregelen Corona	
Evaluatie nieuwe functies	
Opzegging BMW	
Profielschets HRM	
MARAP	
Open Dag en bonusregeling	
Plan van Aanpak Zorg en Wonen	
WLZ Update	
Strategienotitie en Kessler Vitaal	

5.4.2 Cliëntenraad

De Kessler Stichting beschikt een cliëntenraad die structureel wordt ondersteund door een externe, onafhankelijke ondersteuner. Er zijn in 2020 vier leden afgetreden en drie nieuwe leden toegevoegd aan de cliëntenraad. De rol van penningmeester binnen het Dagelijks Bestuur is met ingang van 1 januari 2020 door een ander lid overgenomen. De cliëntenraad is nog bezig met het werven van een secretaris om het Dagelijks Bestuur compleet te maken. Tevens is de raad op zoek naar cliëntvertegenwoordigers voor de afdelingen Noodopvang TeZamen, Noodopvang De la Rey, Noodopvang Schenkweg Dames, Beschermd Wonen Tichelaar, Zorg & Wonen en de Kortdurende opvang Zamenhof.

De voor 2020 geformuleerde ambitie om meer naar buiten te treden, zowel naar afdelingen, als naar andere instellingen en organisaties is slechts ten dele waargemaakt. De ontstane situatie rondom Corona is hiervoor de belangrijkste oorzaak. De CR is er wel in geslaagd om in februari, voor het eerst, een formele kennismaking met de OR te hebben. Deze kennismaking werd door beide organen als bijzonder prettig en vooral nuttig ervaren en resulteerde in het voornemen om vaker bijeen te komen. Ook nemen leden van de CR (al dan niet online) deel aan het 6-wekelijkse overleg met de wethouder, de Klankbordgroep Beschermd Wonen en het Kapstokoverleg. Alle drie zijn externe overleggen waarbij de CR de Kessler Stichting vertegenwoordigd.

Tevens heeft de CR in 2020 tot tweemaal toe middels een open brief aan alle cliënten van Bereik in de Wijk een poging gedaan om meer en betere contacten met deze doelgroep te krijgen. Hier is weinig tot geen respons op gekomen. Echter behoren drie leden van de CR, waaronder het voltallige Dagelijks Bestuur, inmiddels zelf tot deze groep en is er desondanks inzicht in de ontwikkelingen bij de afdeling. Het voornemen om meer naar buiten te treden middels sociale media is doorgeschoven naar 2021.

De CR maakt ieder jaar een jaarplan en een jaarverslag en krijgt middels een begroting budget om haar doelstellingen te kunnen realiseren. Het jaarverslag 2019 is in februari 2020 opgenomen in een nieuwsbrief van de CR die aan alle cliënten, medewerkers en de RvT van de Kessler Stichting is toegestuurd. Ook is de begroting dit jaar tijdig ingediend.

Elke drie weken komt de CR bij elkaar voor vergadering. Het Dagelijks Bestuur (voorzitter, penningmeester en secretaris) komt elke week bijeen met de onafhankelijke ondersteuner. Vier keer per jaar is er overleg met de bestuurder, vier keer per jaar met één van de managers en jaarlijks is er een overleg met de RvT. Ook is er één keer per jaar een gesprek tussen de voorzitter en de vice-voorzitter van de RvT en het DB van de CR over het functioneren van de Bestuurder.

Het afgelopen jaar heeft de CR middels een werkgroep, bestaande uit het dagelijks bestuur, de bestuurder en een stafmedewerker, in totaal vijf sessies georganiseerd om de nieuwe medezeggenschapsregeling gezamenlijk op te stellen. Dit heeft ook de mogelijkheid geboden om de werkwijze en samenwerkingsafspraken tussen de cliëntenraad en de organisatie te herzien en waar nodig de kwaliteit te verbeteren. Daarnaast heeft de cliëntenraad een nieuw huishoudelijk reglement opgesteld.

Verder heeft de CR in 2020 adviezen uitgebracht ten aanzien van de volgende onderwerpen: Keuken Zorg & Wonen, Rookbeleid, Pauzeplekken, Kwaliteitsplan Z&W, functieprofiel nieuwe manager Zorg. Ook is er aandacht besteed aan de volgende onderwerpen: verhuizing Sportlaan naar Schenkweg, het toenemende aantal daklozen, het toenemende aantal cliënten met GGZ-problematiek, het ontbreken van de Straatdokter, de problematiek rond de Soepbus, de rol van de gemeente binnen het opstellen van maatwerkarrangementen (MWA's) de evaluatie van de zelfsturende teams, deelname aan de menucommissie en de externe audit. Eind 2020 is er door een stafmedewerker voorlichting gegeven over het beleid en de werkwijze rondom incidenten. Hierbij is de afspraak gemaakt dat de CR voortaan elk kwartaal deze rapportages ontvangt.

Al met al was 2020 een bewogen jaar. De CR is hier desondanks stabiel en slagvaardiger van geworden. Dit is ook de RvT, de Bestuurder, het MT en de stafmedewerkers niet ontgaan en heeft geresulteerd in meer informatievoorziening, wat daarmee heeft geresulteerd in betere overleggen. De raad heeft het gevoel binnen de Kessler Stichting nog serieuzer te worden genomen en ziet het komende jaar dan ook met veel vertrouwen en een onverminderde gezonde ambitie tegemoet.

Buiten de Kessler Stichting is de CR ook betrokken bij externe overleggen. Zo is er een zes-wekelijks overleg met de wethouder Sociale Zaken en Werk. In dit overleg zijn cliënten van de maatschappelijke opvang en instanties welkom om zaken bij de wethouder onder de aandacht te brengen en hem vragen te stellen. Ook is er tweemaal per jaar een kapstokoverleg, georganiseerd door het Straatconsulaat. Hier doen onder andere het Leger des Heils, LIMOR, Reakt, Anton Constandse en leden van de gemeenteraad aan mee. Ook neemt de CR deel aan de klankbordgroep Beschermd Wonen. Deze wordt door Kompasie georganiseerd. Aan deze overleggen nemen instanties deel die Beschermd woonvoorzieningen aanbieden, als ook beleidsmedewerkers van de gemeente.

Adviezen en instemmingsbesluiten CR

Onderwerp	Advies/besluit
Keuken Zorg & Wonen	Positief advies
Rookbeleid	Positief advies
Pauzeplekken	Positief advies
Kwaliteitsplan Zorg en Wonen	Positief advies
Functieprofiel Manager Zorg	Positief advies

6. Belanghebbenden en samenwerkingspartners

Voor een goede uitvoering van haar activiteiten werkt de Kessler Stichting samen met verschillende partners. Een selectie:

6.1 Belanghebbenden

	Toelichting
CZ Zorgkantoor	Financier van opnamedagen Zorg & Wonen voor Wlz zorg.
Zorgverzekeraars	Financier van opnamedagen Zorg & Wonen voor eerstelijns verblijf
Gem. Den Haag	Financier van opvang en ondersteuning waar op basis van de WMO-aanspraak op wordt gedaan en subsidievertrekker voor opvang en begeleiding van specifieke groepen.
Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI)	Financier van een aantal plaatsen Beschermd Wonen en Ambulante Begeleiding voor cliënten met een strafrechtelijk kader.
Het CAK	Financier van opnamedagen Zorg & Wonen voor onverzekerbare vreemdelingen.
DSW	Financier van opnamedagen Zorg & Wonen voor asielzoekers.

6.2 Samenwerkingspartners

De Kessler Stichting werkt met meerdere partners samen om de juiste zorg en begeleiding aan de cliënten te kunnen bieden. Met verschillende partners heeft de Kessler Stichting een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. In deze overeenkomsten staan afspraken waarin de wederzijdse verantwoordelijkheden en verplichtingen zijn vastgelegd. In 2020 is met een aantal samenwerkingspartners een nieuwe overeenkomst opgesteld of is de overeenkomst grondig geactualiseerd.

Nieuwe overeenkomst 2020	Parnassia (Wlz GGZ)
	Koepelconvenant Omklapwoningen
	Sienna (Dagbesteding Wmo)
Actualisatie overeenkomst 2020	Spoor 22 (Mondriaan)

7. Beleid, inspanningen en prestaties

7.1 Strategie

De Kessler Stichting werkt in een sterk veranderende omgeving. In een uitgebreide kadernota voor de jaren 2020 – 2022 is de impact hiervan op de organisatie beschreven en staan de doelstellingen voor MT leden en teams. Wijzigingen in wet- en regelgeving en financiering vragen wendbaarheid van de organisatie. Aanpassingen op uitvoerend niveau om binnen de nieuwe financieringsvorm(en) te werken zijn nodig. De Kessler Stichting ontwikkelt zich verder als *brede maatschappelijke zorgorganisatie* voor sociaal kwetsbare mensen.

7.2 Kwaliteit en Veiligheid

Er wordt veel aandacht besteed binnen de teams aan kwaliteit en veiligheid. Tot 2020 werden kwaliteitsthema's (voeding, hygiëne, CGB, veiligheid etc.) ondergebracht in 11 aandachtsgebieden, waarin door ieder team een afgevaardigde deelnam. Begin 2020 is begonnen aan de herinrichting van deze aandachtsgebieden onder de naam 'Zorg voor Kwaliteit'. Hieronder staan de belangrijkste veranderingen en doelstellingen benoemd:

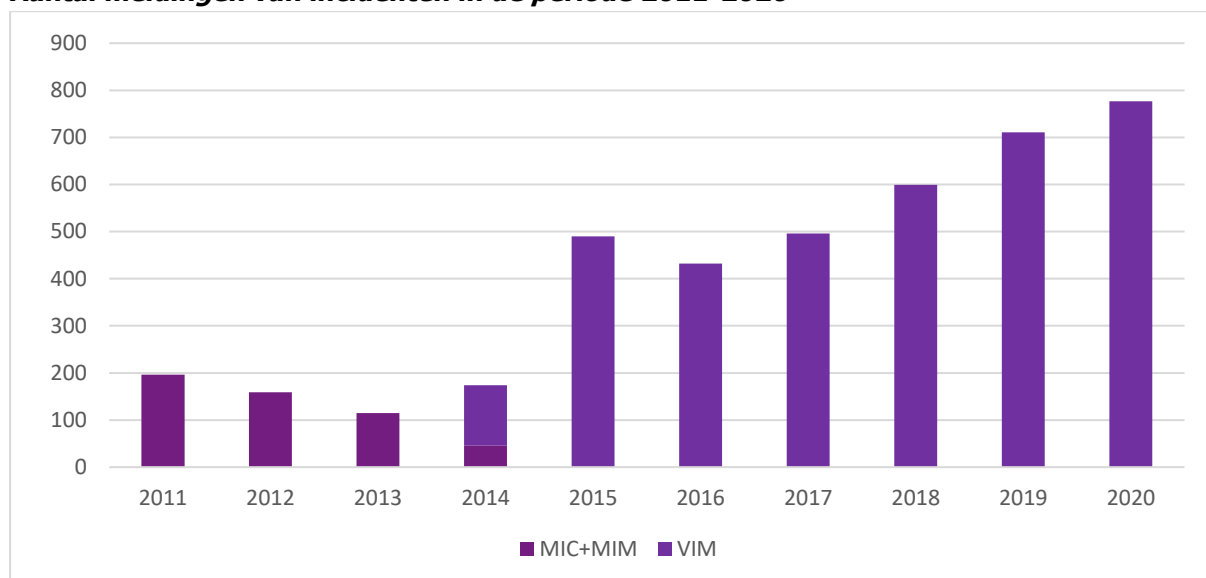
- Van algemene (aparte) kwaliteitsthema's naar de verbinding tussen de verschillende kwaliteitsthema's;
- Van een vooraf gestructureerde werkvorm naar een actievere werkvorm van thema's die relevant zijn voor de teams;
- Van 11 aandachtsgebieden beleggen per team naar, één overkoepelend overlegmoment dat actiegericht is (efficiëntieslag).

In 2020 is de blauwdruk van de herinrichting uitgewerkt en een start gemaakt met de trajectcoördinatoren van de teams om dit te concretiseren. De start van Zorg voor Kwaliteit is gepland in het eerste kwartaal van 2021. Ook bij deze herinrichting hechten wij veel waarde aan de verbinding tussen beleid en praktijk. Door elkaar te ontmoeten en kennis te delen, kunnen wij continu verbeteren.

7.2.1 Veilig incidenten Melden (VIM)

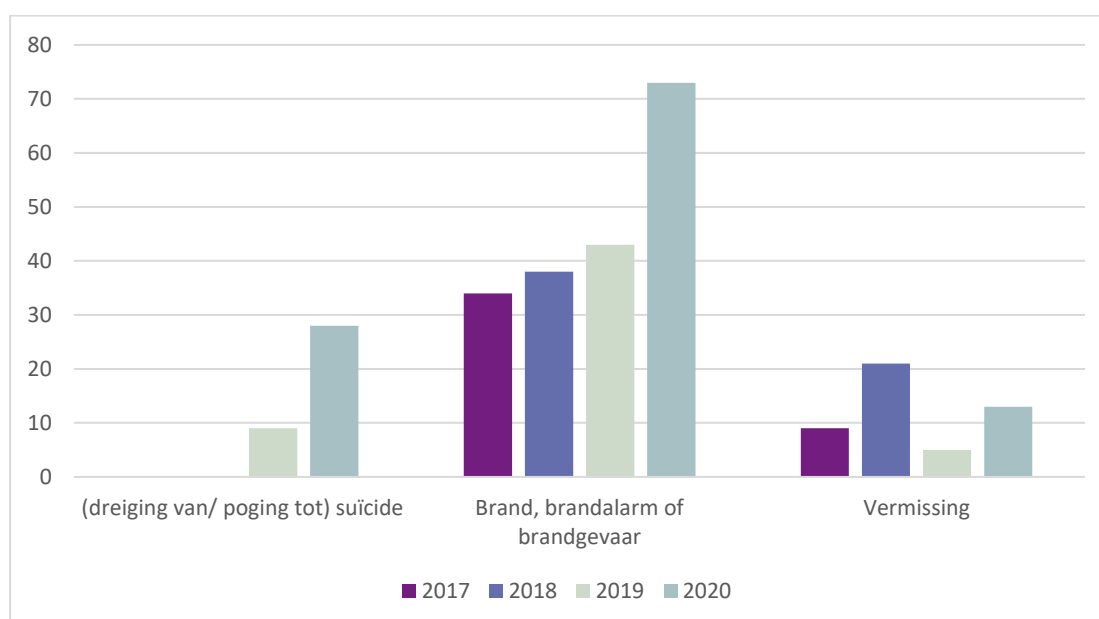
Sinds 2009 worden incidenten geregistreerd. In 2020 zijn 777 incidenten gemeld. Dit is een stijging van ruim 60 meldingen ten opzichte van het jaar ervoor. De stijging is vooral terug te zien bij de Noodopvang De la Rey, Tezamen en Zorg en Wonen De La Rey. Bij de andere afdelingen zijn het aantal meldingen ongeveer gelijk t.o.v. vorig jaar of is er sprake van een daling. De meeste meldingen worden gedaan over agressie, dreigend- en intimiderend gedrag en medicatie. Belangrijke reden hiervoor is dat de cliëntgroep meer complex gedrag laat zien, zowel op psychisch als somatisch vlak.

Aantal meldingen van incidenten in de periode 2011-2020



Onderstaande grafiek laat zien dat de afgelopen jaren het aantal meldingen over de categorieën (dreiging van/ poging tot suicide, brand, brandalarm of brandgevaar en vermissing toeneemt. Incidenten rondom (dreiging van/ poging tot) suicide worden pas sinds 2019 gemeld en is in 2020 fgestegen. Meldingen van vermissing van cliënten zijn in 2020 ook weer gestegen. Daarbij moet wel worden benadrukt dat in de meerderheid van de gevallen cliënten weer terugkeren. Voor beide categorieën lijkt ook hier de belangrijkste reden dat de cliëntgroep meer complex gedrag laat zien. Meldingen rondom brand, brandalarm of brandgevaar gaan in een meerderheid van de gevallen over cliënten die roken terwijl zij ook gebruik maken van zuurstofapparatuur. Dit vormt een risico op brandgevaar. In 2020 in daarom het beleid roken herzien en zijn de richtlijnen rondom roken en zuurstoftherapie aangescherpt. Sindsdien daalt het aantal meldingen weer.

Meldingen van (dreiging van/ poging tot suicide, brand en vermissing (2017-2020)



7.2.2 Calamiteiten

De GGD Haaglanden heeft achterstand opgelopen in de afhandeling van de calamiteiten die door ons in 2018 en 2019 zijn gemeld. Daardoor kregen wij begin 2020 een groot aantal verzoeken binnen voor de afhandeling van oude calamiteitenmeldingen. In goed overleg met de toezichthouders van GGD Haaglanden zijn alle gewenste acties vanuit de Kessler Stichting afgehandeld. Van vier calamiteiten uit 2019 verwachten wij van de GGD nog rapportages.

In 2020 zijn er door ons negen calamiteiten extern gemeld, waarvan zeven bij GGD Haaglanden (toezichthouder Wmo) en twee meldingen bij Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Van alle meldingen zijn vijf afgesloten en vier nog openstaand. Hiervan zijn drie in afwachting van een reactie van de toezichthouder en bij één moet nog reactie vanuit de Kessler Stichting komen.

7.2.3 Certificering, audits en inspectiebezoeken

Sinds 2009 is de Kessler Stichting HKZ gecertificeerd. In november 2020 vond een hercertificeringsaudits plaats. Deze is in verband met de corona-pandemie verplaatst naar april 2021. Het HKZ-certificaat is met zes maanden verlengd. De interne HKZ-audits zijn gedeeltelijk conform planning uitgevoerd, in verband met de corona-pandemie is het niet altijd mogelijk geweest de planning te volgen.

Verder is er in 2020 ieder kwartaal een onaangekondigde VSR-meting uitgevoerd, waarbij de technische kwaliteit van de schoonmaak is gemeten. De resultaten hiervan zijn (ruim) voldoende.

In juni 2020 heeft een externe kwaliteitsaudit met betrekking tot de HACCP-richtlijnen plaatsgevonden, waarvan de resultaten voldoende waren.

Ook heeft een externe audit plaatsgevonden (laatste in december) rondom de facilitaire diensten (receptie/portiers, camera's, schoonmaak, linnenkamer en servicedesk). Uit deze audit zijn enkele kleine aandachtspunten naar voren gekomen.

Het hele jaar door worden er externe (NEN) keuringen gedaan voor verpleegmiddelen, keukeninventaris, wasautomaten en drogers, waarbij de geconstateerde gebreken gelijk verholpen worden.

7.2.4 Risicomanagement

Vanwege de sterk veranderende omgeving en de benodigde wendbaarheid is risicomanagement onverminderd belangrijk. In 2020 is door het managementteam meer tijd besteed aan het kritisch doornemen van de risico's per domein. Aanpassingen van beheersmaatregelen zijn vastgelegd in het risicomanagementsysteem.

7.2.5 Bedrijfshulpverlening

De trainingen BHV hebben ondanks alle beperkende maatregelen doorgang kunnen vinden. De ontruimingsplannen worden jaarlijks geactualiseerd. Om de effectiviteit van de ontruimingsplannen te toetsen, vindt gedurende het jaar bij elke afdeling een ontruimingsoefening plaats. Door de Corona heeft dit helaas maar zeer beperkt plaats gevonden. De leerpunten van 2019 blijven actueel en worden meegenomen naar 2021.

7.2.6 Medewerker opvang team

Door verloop van personeel werd in 2020 geconstateerd dat een nieuw opvangteam voor medewerkers moest worden samengesteld. Tegelijkertijd is het beleid opvang medewerkers na schokkende gebeurtenis herzien. Hierbij is een toets gedaan op de kwaliteit (kennis, kunde,

beschikbaarheid). Het herziene beleid is eind 2020 vastgesteld en in 2021 wordt het beleid geïmplementeerd, waarbij allereerst de wervingsprocedure uitgevoerd wordt voor de samenstelling van een nieuw opvangteam.

7.2.7 Beveiliging

Binnen de locaties van de Kessler Stichting worden diverse preventieve maatregelen genomen in het kader van wet- en regelgeving én in het kader van het veiligheidsbeleid. Diverse beveiligingsmaatregelen zijn van kracht (zie onderstaande tabel).

Beveiligingsmaatregelen

Wat	Toelichting	Waar
Cameratoezicht	Bij de Kessler Stichting is sprake van cameratoezicht op de werkplek (tevens de plek waar onze cliënten verblijven) en rondom de panden.	Alle locaties*)
Toegangscontrole	Een geautomatiseerd sleutelsysteem, dat is ingericht met een rechtenstructuur op medewerkers- en cliëntniveau.	Alle locaties*)
Brandpreventie	De locaties zijn uitgerust met een brandmeldinstallatie. De brandmeldinstallaties hebben een automatische doormelding naar de brandweer, met uitzondering van kleinschalige woonvorm Viljoen, daar vindt geen automatisch doormelding plaats naar de brandweer, maar naar de portier.	Alle locaties*)
Persoonsalarmering	Alle medewerkers op afdelingen zijn uitgerust met een dect toestel met een paniekknop. Wanneer de paniekknop ingedrukt wordt, ontvangen andere dect telefoons een melding met plaatsaanduiding. Op basis van een afgesproken werkwijze verlenen medewerkers van eigen en andere afdelingen vervolgens bijstand aan de persoon die melding heeft gedaan.	Alle locaties*)
Oproepsysteem	Op de verpleeghuisafdeling kunnen cliënten gebruik maken van een oproepsysteem. Wanneer zij een melding doen, ontvangen medewerkers deze melding op hun dect toestel.	Zorg en Wonen & Toussaintkade
Spreekkamers	De spreekkamers waar gesprekken met cliënten plaatsvinden hebben in het kader van veiligheid twee uitgangen.	Alle locaties*) + Het Zamen

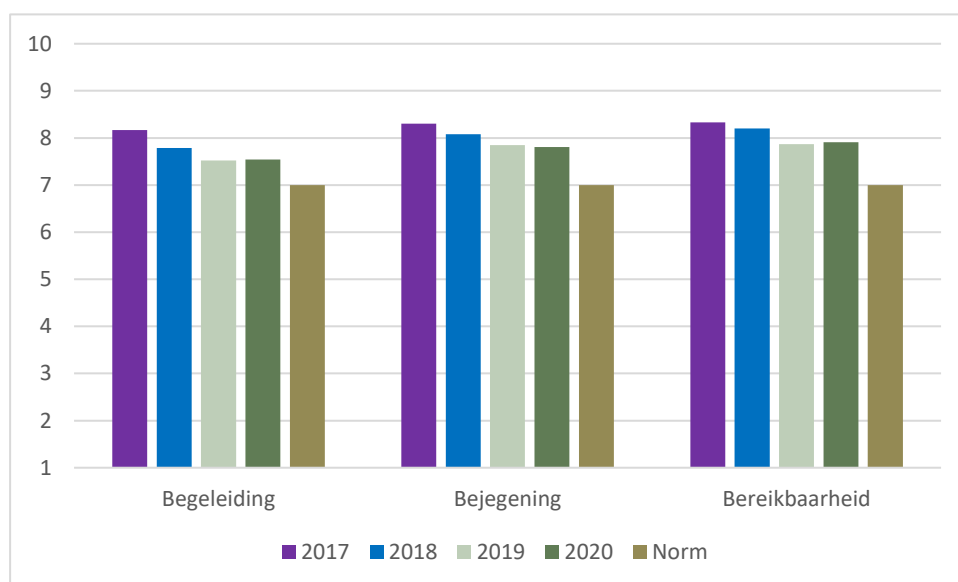
*) hieronder wordt verstaan De La Reyweg, Schenkweg, Toussaintkade, en Zamenhofstraat.

7.3 Clienttevredenheid

Eind 2020 is door een onafhankelijke partij een cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) uitgevoerd onder cliënten van de afdeling Zorg en Wonen. Hiervoor is voor het eerst gebruik gemaakt van een nieuw instrument, genaamd 'Cliënten over Kwaliteit', uitgevoerd door het LSR. Er zijn 29 cliënten benaderd en er zijn 18 valide vragenlijsten teruggekomen (responspercentage van 62%). Begin 2021 is een verbeterplan door de afdeling opgesteld. De cliënten van de afdeling geven het rapportcijfer 7,4. Op de website van de Kessler Stichting staat het volledige CTO-rapport.

De waardering van cliënten wordt periodiek tijdens het traject en bij afsluiting van het traject gemeten op gebied van begeleiding, bejegening en bereikbaarheid (schaal 1 tot 10). Deze informatie komt terug in de maandelijkse managementrapportages (MARAP). In onderstaande grafiek staan voor 2017, 2018, 2019 en 2020 de resultaten van de eindmetingen en de gestelde norm (cijfer 7). De resultaten van de tussentijdse meting zijn vergelijkbaar met die van de eindmeting. In de afgelopen vier jaar is een vergelijkbare trend te zien over de drie resultaatgebieden met minimale verschillen, waarbij de norm ruimschoots wordt gehaald.

Tevredenheidsmetingen 2017 – 2020



7.4 Klachten

In 2020 zijn 72 klachten ontvangen. Alle klachten zijn intern opgepakt door de klachtenfunctionaris en 45 klachten zijn samen met de betrokkenen naar tevredenheid opgelost. Dertien klachten zijn afgesloten zonder vervolg, dit is meestal omdat de cliënt geen gehoor geeft aan onze acties voor verdere afhandeling van de klacht. Vijf klachten zijn niet in behandeling genomen, omdat de inhoud van deze klachten buiten de reikwijdte van de klachtenfunctionaris vielen en zijn opgepakt door de afdeling. Twee klachten zijn door cliënten zelf ingetrokken tijdens de afhandeling omdat de situatie inmiddels was opgelost. Bij zes klachten waren de cliënten inmiddels vertrokken, waardoor deze klachten niet meer zijn afgehandeld.

Er zijn in 2020 geen klachten voorgelegd aan de geschillencommissie (voor cliënten die zorg ontvangen gefinancierd vanuit de Wlz), de externe klachtencommissie (voor cliënten die zorg

ontvangen gefinancierd vanuit de Wmo) of de burgerlijke rechter. De externe klachtencommissie heeft na overleg besloten ook de klachtencommissie te zijn voor de cliënten van Stichting Perspectief.

Overzicht ontvangen klachten in 2020

	Aantal
Ontvangen klachten	72
Categorieën klachten*:	
• Afspraken niet nagekomen	3
• Alcohol- en drugsgebruik	1
• Beschikbaarheid middelen	1
• Defecte voorzieningen	2
• Eigendommen (bijv. schade, vermissing, ongeoorloofd gebruik, etc.)	13
• Facilitair	1
• (Geluids-)overlast (anders dan van medecliënt)	2
• Financiën (bijv. onterechte inning, onvrede kosten)	2
• Hygiëne (bijv. verschoenen beddengoed, schoonmaak)	1
• Informatievoorziening	1
• Medecliënt (bijv. omgang, (geluids-)overlast)	22
• Onvrede begeleiding	16
• Onvrede bejegening	3
• Onvrede medicatieproces	1
• Onvrede individuele afspraken	1
• Onvrede sanctie	4
• Onthouding begeleiding	6
• Voeding (bijv. voedselhygiëne, hoeveelheid)	4
• Overig	1
Klachten voorgelegd aan externe klachtencommissie	0
Klachten voorgelegd aan geschillencommissie	0

* Eén klacht kan meerdere categorieën hebben

7.5 Personeelsbeleid

7.5.1 Algemeen

In zijn algemeenheid blijft de HR-ondersteuning achter bij de behoefte. Een behoefte die ontstaan is door het niet (kunnen) oppakken van deze taken door de teams. Om die reden is de formatie uitgebreid met twee HR-adviseurs. Ook op het gebied van beleid is er een inhaalslag nodig. Niet alleen het actualiseren maar ook de implementatie van delen van het beleid. De corona maatregelen hadden invloed op ieders werk. Het thuiswerken werd min of meer noodgedwongen een manier om het werk te blijven uitvoeren. Dat was voor de afdeling P&O extra complicerend omdat de aard van het werk voor een deel bestaat uit het ontmoeten van mensen. Dat gaat 'in het echt' makkelijker dan digitaal. Het hoge verzuim en verloop zorgde – naast de extra corona gerelateerde administratie – voor veel administratief werk.

7.5.2 Opleidingen

In 2020 zijn stappen gezet om te werken aan de ontwikkeling van de medewerkers van de Kessler Stichting. Zo zijn onder andere door onze apotheker nieuwe medicatielessen ontwikkeld en zijn ook

nieuwe trainingen Forensische Zorg en Psychopathologie georganiseerd. Een belangrijke stap in de kwaliteit van onze dienstverlening is de start van trainingen voor vrijwilligers in 2020.

Er is geïnvesteerd in de kwaliteit van de stagebegeleiding met diverse workshops en ook de samenwerking met Hogescholen en ROC's is geïntensiveerd. Daarnaast zijn nieuwe interne trainers begonnen en is de werving opgestart om nieuwe praktijkopleiders aan te trekken. Naar aanleiding van "Grijp je Kans" zijn in september 2020 acht medewerkers gestart met een opleiding. De evaluatiegesprekken eind 2020 laten zien dat de meesten goed op schema liggen. In 2020 hebben vier medewerkers een opleiding afgerond.

Door de corona-pandemie zijn veel trainingen geannuleerd. Deze tijd hebben we in ons voordeel gebruikt door stappen te zetten op het terrein van online- en blended leren. De basistraining CGB is bijvoorbeeld omgebouwd naar een online variant. Inmiddels zijn de meeste trainingen weer 'in het echt.'

7.5.3 Gedragscode

De gedragscode is aangepast zo zijn er nu ook de gedragsregels met betrekking tot de privacy in opgenomen. In 2021 wordt er een populaire en leesbare versie van ontworpen. De code leeft pas echt wanneer er regelmatig aandacht aan geschonken wordt. Dat is was ondergesneeuwd geraakt en zal met komst van de nieuwe en populaire variant opnieuw worden opgepakt.

7.5.4 Medewerkerstevredenheid

De verandering in de uitkomsten ten opzichte van de meting van de vorige meting is dat de AF Kwaliteit de ambassadeurs van het medewerkerstevredenheidsonderzoek zijn geworden. Dit heeft ertoe geleid dat het percentage respondenten groter was.

Aandachtspunt uit het onderzoek was de het model van zelfstandige teams. Het afgelopen jaar heeft een organisatie-brede herziening plaatsgevonden op deze vorm. Uitgangspunt dat dit de taken op de afdelingen passend moeten zijn bij het eigen vak en de expertise van het team. Taken die hierbuiten vallen, worden centraler georganiseerd. Zoals roosteren en het verzuimbeleid. Ook wordt er in 2021 meer ondersteuning geboden aan medewerker ontwikkeling en strategische personeelsplanning.

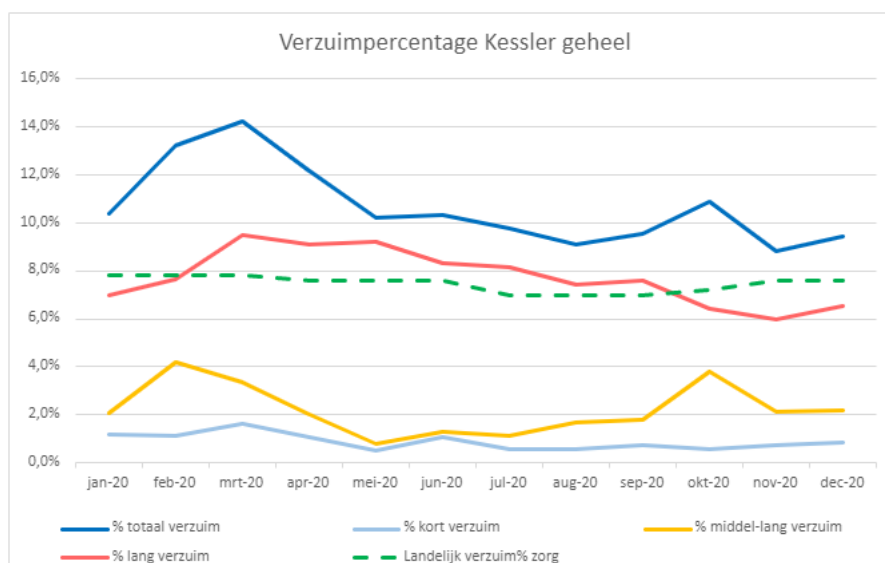
Om de medewerkers ook binnen hun vak te ondersteunen wordt er een centraal expertiseteam opgericht. Dit team biedt ondersteuning voor de gehele organisatie rondom zorg en begeleiding van cliënten met psychiatrische problematiek. Het team bestaat uit de intake, GGZ-ondersteuning en medewerkers maatschappelijk werk.

In 2021 staat wederom een MTO gepland.

7.5.5 Verzuim

Het verzuim is hoog. Met name het langdurend verzuim drukt op het verzuimcijfer. De meldingsfrequentie en de duur van het korte verzuim is na enkele ingrepen (meer naar de manager en minder door de teams) gedaald naar een aanvaardbaar niveau. Verzuim kent vele facetten. Dit jaar stond enerzijds het 'handwerk' centraal (zicht krijgen, mensen bellen, dossiers opbouwen etc.) en anderzijds het plan om de weerbaarheid en inzetbaarheid van medewerkers te vergroten (Kessler Vitaal). Daarbij is de ondersteuning van HR-adviseurs noodzakelijk en die zijn daar dan ook voor aangesteld. Op het gebied van preventie is de RI&E voorbereid die begin 2021 zal worden uitgevoerd en zijn de *gezond rooster regels* aangepast en sterker onder de aandacht gebracht.

In onderstaande grafiek zijn tendenties ten aanzien van verzuim grafisch weergegeven.



De aanpak rondom verzuim lijkt zijn vruchten af te werpen. Vanaf maart is sprake van een dalende tendens op zowel het kort als lang verzuim. Duidelijk is zichtbaar is echter de toename van het kort en middellang verzuim in de maand oktober. Deze toename is in belangrijke mate veroorzaakt door de tweede Corona-golf. In 2020 wordt gemiddeld 1,5% van het verzuim bepaald door Corona.

7.5.6 Social return on investment

Met de gemeente Den Haag is afgesproken dat een bedrag ter grootte van in totaal 5% van de *gegunde* jaaromzet binnen de opdracht als *social return* moet worden gehaald.

De Kessler Stichting heeft hier invulling aan gegeven door middel van het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, mensen met een uitkering, 50-plussers en het plaatsen van stagiaires. In 2020 is de doelstelling zo goed als gehaald.

7.5.7 Klachten van medewerkers

De klachtencommissie voor medewerkers bestaat uit drie leden:

- Een vaste, externe voorzitter;
- Een lid aangewezen door het MT;
- Een lid aangewezen door de OR.

Minimaal één van bovenstaande leden is een vrouw en minimaal twee leden hebben een arbeidsovereenkomst bij de Kessler Stichting.

In 2020 zijn er geen klachten ontvangen.

7.5.8 Vertrouwenspersoon

De externe medewerkersvertrouwenspersoon is in 2020 door één melder benaderd. Het ontvangen van slechts één melding is minder dan verwacht. Volgens het bureau waar de vertrouwenspersoon aan verbonden is meldt in zijn algemeenheid zo'n 6% van de medewerkers jaarlijks een vorm van ongewenst gedrag en wendt 1% zich tot een vertrouwenspersoon. Deze cijfers liggen beduidend hoger dan bij de Kessler Stichting.

Overzicht aantal meldingen vertrouwenspersoon

Jaar	Totaal
2020	1
2019	6
2018	5
2017	6
2016	5
2015	3

Overzicht soort meldingen vertrouwenspersoon

Soort melding	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Intimidatie collega	0	2	3	0	1	1
Intimidatie leidinggevende	1	2	0	0	0	0
Seksuele intimidatie	0	0	0	0	0	0
Discriminatie	0	0	0	2	1	0
Pesten	0	1	0	1	0	0
Agressie	0	1	0	0	0	0
Arbeidsconflict	0	0	2	3	2	1
Adviesvraag	0	0	0	1	1	1
Totaal	1	6	5	6	5	3

7.5.9 Vrijwilligers

Op peildatum januari 2021 waren er 96 vrijwilligers actief bij de Kessler Stichting. Door de impact van Corona is het lastiger aan te geven hoeveel 'actieve' vrijwilligers er zijn. Door de maatregelen is het soms niet mogelijk dat vrijwilligers op de afdeling komen. Ook is er sprake van twijfel of het verstandig is op de afdeling te komen. Daarom is er dit jaar extra aandacht besteed aan het behouden van de betrokkenheid van het vrijwilligersbestand. Het streven is te beschikken over 100 'actieve' vrijwilligers.

Activiteitenteam

Voor de afdelingen in de langdurige zorg komt er een centraal activiteitenteam dat ondersteunt zal worden door vrijwilligers. Dit is een laagdrempelige manier voor vrijwilligers om kennis te maken met onze bewoners. Hierin hebben we de samenwerking met o.a. NL Cares uitgebreid.

Overzicht aantal vrijwilligers per functie

Functie	Aantal vrijwilligers
Vrijwilliger Soepbus	27
Verkoopvrijwilliger Pakkie Deftig	14
Startkidz	4
Buddy	2
Afdelingsvrijwilliger (incl. koor, reiki, boekkapel, fitnes instructeur, pedicure, activiteiten, huiskamergesprekken)	39
Chauffeur	3
Kapper	1
Kookvrijwilliger	5
Externe klachtencommissie	3

8. Financiële informatie

8.1 Financieel beleid

8.1.1 Omvang van vermogen

Het strategisch financieel beleid is gericht op het waarborgen van de financiële continuïteit, ofwel het vermogen om zowel op korte als op lange termijn zonder grote risico's aan de financiële verplichtingen te voldoen.

De afgelopen decennia hebben we een financieel beleid gevoerd gericht op het realiseren van positieve exploitatieresultaten en het opbouwen van een afdoende weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen is een ratio die aangeeft in hoeverre de Kessler Stichting eventuele calamiteiten financieel op kan vangen. Het percentage weerstandsvermogen wordt berekend door het (eventueel gecorrigeerde) eigen vermogen plus voorzieningen, en voor de langere termijn het eigen vermogen, te delen op de totale opbrengsten. Als norm is hiervoor in het verleden een percentage van twintig procent aangehouden.

Deze norm is jaren geleden gerealiseerd. Na het realiseren van deze norm is het financieel beleid niet langer gericht geweest op het opbouwen van een afdoende weerstandsvermogen, maar op het consolideren hiervan. Echter, met name door incidentele meevallers, is het weerstandsvermogen op een gegeven moment gegroeid tot boven de dertig procent. Het gedeelte van het vermogen dat de norm van het weerstandsvermogen overschrijdt, kan worden aangewend voor het financieren van projecten. Dit kunnen projecten betreffen op het gebied van cliëntzorg. Bijvoorbeeld, wanneer daarvoor nog geen financiering voorhanden is, maar de noodzaak hiervan buiten kijf staat. Ook projecten, gericht op vernieuwingen binnen de ondersteuningsorganisatie die een hogere mate van efficiëntie met zich meebrengen, lenen zich voor financiering.

De introductie van de maatwerkarrangementen in 2017 zijn opmaat geweest voor een verandering in het subsidielandschap. Zo is in 2018 externe dagbesteding en overbruggingszorg vanuit de subsidie Beschermd wonen ondergebracht in de MWA en heeft eind 2019 in de gemeente Den Haag een aanbesteding plaatsgevonden waarmee vanaf 1 januari 2020 de kortdurende opvang en beschermd wonen op basis van maatwerkarrangementen gefinancierd worden. Enerzijds biedt dit kansen omdat de MWA geen subsidieplafond kent, anderzijds brengt dit een risico's met zich mee. Risico's ten aanzien van de hoogte van de tarieven en risico's ten aanzien van de omvang van de productie. Zeker wanneer deze ontwikkeling tezamen wordt gezien met ontwikkelingen rondom het scheiden van wonen en zorg en extramuralisering. Overgang naar de MWA betekent dat er potentieel meer aanbieders kunnen toetreden tot de 'markt', waarbij huisvesting een onderscheidend vermogen kan worden. Een locatie zoals Tichelaar is qua ligging midden in de stad ideaal, maar leent zich niet voor het principe scheiden van wonen en zorg. Op grond van deze ontwikkelingen heeft aanpassing van de norm plaatsgevonden en is het vermogen dat noodzakelijk is om weerstand te kunnen bieden aan externe omstandigheden gesteld op 25% van de totale opbrengsten.

Door onder andere de verhoogde drempels van de intramurale voorzieningen, wachtlijsten voor verschillende voorzieningen en een tekort aan passende huisvesting zien we dat, met name in de afgelopen jaren, de wachtlijsten voor de toegang tot de noodopvang zijn toegenomen. Als gevolg van deze toenemende druk op de noodopvang is de capaciteit door de gemeente Den Haag verhoogd en is in de afgelopen twee jaar het aantal plaatsen noodopvang van de Kessler Stichting meer dan verdubbeld. Het ligt niet in lijn der verwachting dat deze extra capaciteit op korte termijn zal worden afgebouwd. Omdat de financiering van deze voorziening gebaseerd is op het aantal afgesproken

plaatsen, zijn de financiële risico's voor dit product lager, wat het effect van de introductie van de maatwerkarrangementen mitigeert.

De belangrijkste functies van het vermogen voor de Kessler Stichting betreffen de egalisatie van nog niet-gerealiseerde inkomsten en het opvangen van effecten van risico's in de inkomst sfeer, welke kunnen ontstaan door bijvoorbeeld:

1. stelselwijzigingen
2. verlaging bijdragen door aanpassing van tarieven
3. verlagingen van bijdragen door beëindiging van gehele of gedeeltelijke subsidierelaties
4. fluctuaties in bezetting

De sterke omzetgroei van de afgelopen jaren, in combinatie met de negatieve exploitatieresultaten hebben ertoe geleid dat het percentage weerstandsvermogen is afgenomen. Alhoewel we in praktijk te maken hebben met risico's die we eerder hebben geïdentificeerd en als gevolg hiervan druk op onze tarieven ervaren, staat hiertegenover dat de toename van de omvang de organisatie, de organisatie ook meer mogelijkheden biedt om financiële tegenwind op te compenseren. Alhoewel de omvang van het vermogen voldoende is om invulling te geven aan het strategisch financieel beleid, zullen we de komende jaren kritisch moeten zijn op onze productportfolio en de individuele bijdrage van onze producten aan cliënt, maatschappij en de exploitatie van de Kessler Stichting.

8.1.2 Visie op vastgoed

Vastgoed is een bedrijfsmiddel dat wordt ingezet om de strategische doelstellingen van de Kessler Stichting te behalen. Het vastgoed moet in de eerste plaats een bijdrage leveren aan de maatschappelijke opvang en zorg. De ambitie is aan een brede doelgroep sociaal kwetsbaren passende huisvesting bieden. Om dat te bereiken werken we met de gemeente en woningcorporaties samen aan het opheffen van het tekort aan betaalbare huisvestingsmogelijkheden voor de doelgroep.

Vastgoed is kapitaalsintensief en vertegenwoordigt illiquide vermogen. Het is laag flexibel, heeft een lange afschrijvingsperiode en brengt een hoog ontwikkel- en exploitatierisico met zich mee. Dit zijn eigenschappen van vastgoed die ongunstig zijn voor een maatschappelijke instelling. Hierdoor is er een sterke voorkeur voor de huur van vastgoed, koop van vastgoed wordt echter niet uitgesloten. Bij eventueel eigendom van vastgoed dient dit ondersteunend te zijn aan de corebusiness en een risicomijdend karakter te hebben. De komende jaren zullen we, gezien de druk op de noodopvang, streven naar uitbreiding van de betaalbare woningen/kamers die we, in combinatie met een maatwerkarrangement, kunnen aanbieden.

De Kessler Stichting wil flexibel zijn met vastgoed en op basis daarvan ook flexibel zijn met de huisvestingsorganisatie. De Kessler Stichting is zich bewust van de uitstraling die huisvesting biedt. Het levert een belangrijke bijdrage aan het imago. Ook de functionaliteit van gebouwen is zeer belangrijk. Gebouwen moeten, zowel nu als in de toekomst, voor meerdere doeleinden inzetbaar zijn. Kernwoorden zijn standaardisatie, flexibiliteit en mate van courantheid (verhandelbaar). Om de vastgoedportefeuille goed te kunnen beheren, is er een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en werken we door het goed 'managen van de huurcontracten' intensief met de verhuurders van de panden samen om ook het eigenaarsdeel van het onderhoud goed en tijdig te laten uitvoeren.

8.1.3 Treasury en liquiditeit

Het Treasury statuut definieert het beleid voor het beleggen en belenen als volgt: "Uit de beleggingen mogen nooit nieuwe risico's ontstaan. Overtollige geldmiddelen worden daarom uitsluitend uitgezet tegen vastrentende waarden, dan wel in producten waarbij de hoofdsom minimaal aan het eind van de looptijd intact is. Deze afweging is leidend in de productkeuze naar aard, looptijd en

beschikbaarheid van de middelen". In 2020 is hieraan invulling gegeven door gebruikmaking van spaar- en depositorekeningen. De Kessler Stichting belegt niet in effecten.

Indien de liquiditeitspositie dit vereist, zal ten behoeve van het beschikbaar hebben van voldoende liquiditeitsruimte, een kredietfaciliteit worden aangegaan. Indien bij het aantrekken van krediet gebruik wordt gemaakt van korte termijn instrumenten (bijvoorbeeld kasgeldleningen) dan mag het bedrag van de overeengekomen kredietfaciliteit niet worden overschreden. Uit voorzorg is in 2020 onderzocht wat ervoor nodig is om een kredietfaciliteit aan te vragen en welke doorlooptijd deze aanvraag kent. Gezien de huidige liquiditeitspositie zal hiervan op korte termijn geen gebruik worden gemaakt.

8.2 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Eind 2019 heeft aanbesteding van de WMO plaatsgevonden waarbij, naast de huidige maatwerkarrangementen, ook beschermd wonen en de verblijfsfunctie binnen de kortdurende opvang in **maatwerkarrangementen** vertaald worden. Zoals verwacht heeft deze transitie in het boekjaar 2020 een grote impact gehad. Uit de aanbestedingsleidraad kon worden opgemaakt dat de gemeente terughoudend zou zijn bij het afgeven van indicaties. Op grond hiervan zijn we bij het opstellen van de begroting ervanuit gegaan dat de gemiddelde intensiteit van afgegeven indicaties zou afnemen evenals het aantal resultaatgebieden dat tegelijkertijd wordt geïndiceerd. Daarnaast bleek uit de aanbestedingsleidraad dat de tarieven voor de resultaatgebieden Wonen en Bereikbaarheid & Beschikbaarheid veel lager lagen dan de subsidie die tot en met 2019 werd ontvangen en dat er een verschuiving zou optreden tussen de resultaatgebieden Financiën en Sociaal Persoonlijk Functioneren.

Als gevolg van de late aanbesteding was het voor de gemeente niet mogelijk om de transitie per 1 januari 2020 te organiseren. De gemeente heeft het jaar 2020 als een overgangsjaar bestempeld. De hiervoor geïntroduceerde overgangstarieven lagen in lijn met het niveau van de normtarieven waarop de budgetsubsidies waren gebaseerd. De onzekere variabele voor 2020 was dan ook de periode waarover cliënten in 2020 van deze overgangsregeling gebruik konden maken, alvorens zij geïndiceerd zouden worden voor een maatwerkarrangement 2020. Factoren die hierbij een rol speelden zijn de beschikbare capaciteit bij de uitvoeringsorganisatie van de gemeente, de doorstroom van cliënten uit de kortdurende opvang en beschermd wonen en de overgang van GGZ-cliënten per 1 januari 2021 naar de Wlz.

In het eerste kwartaal werd al snel duidelijk dat de in de begroting 2020 opgenomen, naar onze mening voorzichtige, verwachting ten aanzien van intensiteit en aantal geïndiceerde resultaatgebieden veel te optimistisch was. Een hoge doorstroom op met name de locatie kortdurende opvang Zamenhof maakte al snel duidelijk dat de nieuwe indicaties maatwerkarrangementen 20202 beduidend lager waren dan de overgangstarieven. De belangrijkste knelpunten waar we in 2020 tegen aan zijn gelopen betreffen:

- Een sterke afname van de gemiddelde intensiteit van een indicatie;
 - o Al op 1 januari 2020 was sprake van een zogenaamde 'knik' in de trendlijn, waarbij het percentage afgegeven basis intensiteiten sterk is toegenomen ten opzichte van het percentage in december 2019.
- Een sterke afname van het aantal afgegeven indicaties op het resultaatgebied financiën;
 - o Het aantal cliënten met een indicatie op het resultaatgebied financiën is in ruim een jaar tijd met 85% afgenomen.
- Twee-derde van de cliënten in de kortdurende opvang wordt niet geïndiceerd voor het resultaatgebied bereikbaarheid & beschikbaarheid intensief maar voor bereikbaarheid &

beschikbaarheid plus.

Dit laatste knelpunt heeft tot gevolg dat het verschil in vergoeding ten opzichte van de normtarieven zo groot wordt dat een gezonde exploitatie, waarbij kwalitatief goede begeleiding kan worden geboden en veiligheid van medewerker en cliënt geborgd is, nagenoeg onmogelijk is. Belangrijk aspect waar bij de indicatiestelling geen rekening wordt gehouden is het feit dat mensen niet in een thuissituatie verblijven, maar in de maatschappelijke opvang. Een belangrijk verschil betreft de groepsdynamica en het effect hiervan op de betreffende cliënt en zijn/haar te realiseren doelen. Daarnaast is het voor zorgorganisaties ondoenlijk om in een intramurale setting bij een hulpvraag buiten kantoortijden eerst te beoordelen of deze hulpvraag wel gesteld mag worden of dat deze moet wachten tot de volgende werkdag. Dit werkt onbegrip en agressie in de hand.

Hierover zijn in 2020 op verschillende niveaus veel gesprekken gevoerd. Ons uitgangspunt is steeds geweest dat wij verwachten dat cliënten die door de gemeente bij onze voorzieningen worden aangemeld vanaf plaatsing een passende financiering hebben die recht doet aan het verblijf op die voorziening. Uiteindelijk heeft de gemeente besloten om de overgangsregeling te verlengen en vanaf 1 juli 2020 geen indicaties meer af te geven op de resultaatgebieden Wonen en Bereikbaarheid & Beschikbaarheid. Tot en met eind 2021 zal voor de Kortdurende Opvang het overgangstarief van toepassing zijn. Ondertussen zijn we met de gemeente in gesprek over een structurele oplossing, waarbij de plaats van in de keten en wijze van financiering centraal staan.

Naast de ontwikkelingen rondom de maatwerkarrangementen zien we dat de druk op de **noodopvang** steeds verder toeneemt. Druk als gevolg van toenemende wachtlijsten maar ook op de hoogte van de tarieven. Als gevolg van de toenemende complexiteit van de doelgroep, met name in de noodopvang, en het achterblijven van de indexatie van de normtarieven bij de loonontwikkeling in de CAO Sociaal Werk, wordt het steeds moeilijker om kwalitatief goede opvang en begeleiding te bieden en tegelijkertijd veiligheid van cliënt en medewerker te borgen. In de subsidieaanvraag die voor het jaar 2020 bij de gemeente is ingediend hebben we deze zorgen benoemd en verzocht om de normtarieven te herijken. In de begroting 2020 hebben we aansluiting gezocht bij de ingediende subsidieaanvraag, met de kanttekening dat extra gelden alleen worden aangewend als deze ook daadwerkelijk worden toegekend.

In december 2019 heeft de Kessler Stichting twee subsidiebeschikkingen ontvangen van de gemeente Den Haag. Deze beschikkingen hadden betrekking op de extra beschikbaar gestelde noodopvangcapaciteit in 2019 en op de noodopvangcapaciteit in 2020. Tegen beide beschikkingen hebben we bezwaar aangetekend omdat over 2019 gemaakte afspraken hierin door de gemeente niet zijn nagekomen en deze tevens een doorwerking hadden naar 2020. Alhoewel we bij het opstellen van de begroting 2020 als risico hadden opgetekend dat de kans aanwezig was dat de gemeente niet de volledige subsidieaanvraag zou honoreren, was het verschil tussen subsidieverlening en subsidieaanvraag dermate groter dan verwacht, dat we tevens hebben besloten om een aangepaste werkbegroting op te stellen. Deze werkbegroting heeft ons geholpen om gedurende het jaar resultaten beter te monitoren en daar waar nodig bij te sturen. De belangrijkste maatregelen die we hebben getroffen om het ontstane verschil te overbruggen betroffen:

- Aanpassing formatie noodopvang De la Rey aan de beschikte capaciteit;
- Intramuralisering aanbod Forensische zorg in de kortdurende opvang;
- Aanpassing formatie primair proces.

Uiteindelijk heeft de gemeente Den Haag in december 2020 het bezwaar op de subsidiebeschikking 2019 gehonoreerd en de uitgangspunten die hieraan ten grondslag lagen door te laten werken naar 2020. Aanvullend is een subsidiebeschikking afgegeven voor de hogere bezetting van de

ziekenboegbedden in de tweede helft van 2019 en is de winterkoudeopvang in 2019 en 2020 beschikt op basis van de gerealiseerde kosten. Daarnaast is de toezegging gedaan om met elkaar in gesprek te gaan over het organiseren van een gezonde financiering van de noodopvang.

Vanzelfsprekend is ook de **corona pandemie** niet aan de Kessler Stichting voorbijgegaan. Terugkijkend kunnen we echter concluderen dat we de controle niet zijn verloren en het opzetten van een crisisbeheersteam dat 24-uur per dag bereikbaar was haar vruchten heeft afgeworpen. Maatregelen die door het RIVM zijn afgekondigd zijn door het crisisbeheersteam proactief opgepakt. Er is een uitgebreid draaiboek ontwikkeld, waarin de vertaling van de maatregelen van het RIVM voor de Kessler Stichting heeft plaatsgevonden. Evenals de overheid onderscheidt de Kessler Stichting drie risiconiveaus in het aantal coronabesmettingen, te weten Waakzaam, Zorgelijk en Ernstig. Van welk risiconiveau sprake is, is afhankelijk van:

1. De signaalwaarde (gemiddeld aantal positief geteste mensen per 100.000 inwoners in Den Haag);
2. De algemene ontwikkelingen in de regio;
3. Interne ontwikkelingen t.a.v. coronabesmettingen.

Welk risiconiveau (maatwerk in afdelingsdraaiboekplannen) geldt voor de Kessler Stichting wordt door het crisisbeheersteam vastgesteld en intern gecommuniceerd. Aan de hand hiervan worden preventieve maatregelen ingezet. Deze maatregelen worden op- of afgeschaald als er een verandering is in het risiconiveau.

De grootste impact heeft corona gehad op de noodopvang De la Rey, waar als gevolg van de maatregelen van het RIVM een afschaling van capaciteit moest plaatsvinden om de anderhalve meter afstand regel niet kon worden geborgd. In overleg met de gemeente zijn de meest zelfredzame cliënten overgeplaatst naar leegstaande hotels, waar de Kessler Stichting naast individuele begeleiding ook de baliediensten gedurende de dag en avond heeft verzorgd. Op de Noodopvang De la Rey resteerden 40 plaatsen, die allen bezet zijn door cliënten met ernstige psychiatrische aandoeningen. De veranderde samenstelling van deze groep is wel van invloed geweest op de groepsdynamica en als gevolg daarvan heeft relatief gezien een hogere personeelsinzet plaatsgevonden.

Er is in mei 2020, door de gemeente Den Haag in samenwerking met Doneer-een-dorp, een tijdelijke opvanglocatie gerealiseerd voor dak- en thuislozen. Deze locatie was bedoeld voor cliënten die niet over een eenpersoonskamer beschikten, opgevangen zijn en besmet waren of in quarantaine moesten. In juni was deze voorziening operationeel en vanaf dat moment hebben we er gedurende het jaar bijna 100 cliënten opgevangen. Dit in nauwe samenwerking met Stichting HWW en de GGD. Het openen van deze locatie heeft er zeker aan bijgedragen dat de effecten van Corona op andere afdelingen relatief beperkt zijn gebleven.

Naast het effect op cliënten heeft corona vanzelfsprekend ook zijn weerslag gehad op onze medewerkers. Een groot aantal medewerkers heeft moeten verzuimen vanwege corona, of omdat ze besmet waren, in quarantaine moesten of klachten hadden en zich moesten laten testen. Desalniettemin hebben met inzet van uitzendkrachten en zzp-ers onze dienstverlening gedurende het jaar kunnen voortzetten. Voor de meerkosten die uit deze pandemie voortvloeiden hebben we een groot gedeelte een beroep kunnen doen op de gemeente Den Haag en het Zorgkantoor.

Al met al kunnen we op dit moment concluderen dat de verwachtingen die we vorig jaar hebben opgeschreven in de paragraaf gebeurtenissen na balansdatum realiteit zijn gebleken en de Kessler Stichting huidige corona crisis financieel gezien goed heeft doorstaan. Hiervoor heeft zij slechts in beperkte mate gebruik gemaakt van daarvoor beschikbare regelingen.

Ook in 2020 was sprake van een hoog **ziekteverzuim**. Het gemiddelde verzuim is uitgekomen op 10,7%. Het langdurend verzuim heeft met ruim 7,5% hierin een groot aandeel. In 2020 hebben we de procedures rondom verzuim en personeelsinzet aangescherpt. Waar voorheen een belangrijke verantwoordelijkheid lag in het zelfstandige team, hebben we in 2020 besloten dit onderwerp meer centraal te beleggen. We hebben afscheid genomen van de extern ingehuurd adviseur inzetbaarheid en dit onderwerp dichter bij de managers en staf georganiseerd. Hiertoe heeft uitbreiding plaatsgevonden van de afdelingen P&O zodat vandaar ondersteuning aan de managers op dit onderwerp beter kan plaatsvinden. Daarnaast zijn we een project "Kessler Vitaal" gestart. Centrale doelstelling is het duurzaam vergroten van de inzetbaarheid van alle medewerkers zodat ze meer in balans zijn, tevreden en toegewijd over hun werk. Streven is om ten opzichte van 2020 het verzuim in 2021 met gemiddeld 2% naar beneden te krijgen.

8.3 De behaalde omzet en resultaten

Het jaar 2020 is afgesloten met een negatief resultaat van €93.862. De omzet is dit jaar uitgekomen op € 24,6 miljoen. Ten opzichte van vorig jaar betekent dit een toename van ruim €2,5 miljoen. Deze toename is in belangrijke mate toe te schrijven aan incidentele giften en projecten. Zo hebben we in 2020 een legaat ontvangen van € 1,1 miljoen, is aan degenen die daarvoor in aanmerking kwamen een zorgbonus uitgekeerd voor een totaalbedrag van € 0,5 miljoen en hebben we een tijdelijke covid locatie geëxploiteerd voor een subsidie van € 0,3 miljoen is ontvangen. Daarnaast zijn we gecompenseerd voor meerkosten Corona voor in totaal € 0,1 miljoen. Zonder deze incidentele baten zou de omzet uitgekomen zijn op € 22,6 miljoen en daarmee meer in lijn hebben gelegen met de omzet die in 2019 is gerealiseerd, te weten € 22,1 miljoen.

De **opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke opvang** zijn in 2020 uitgekomen op een bedrag van € 15,2 miljoen, een toename van € 3,5 miljoen ten opzichte van de opbrengst in 2019. De toename vloeit voort uit een hogere opbrengst uit Maatwerkarrangementen en Forensische zorg. Voor het jaar 2020 heeft er vanuit de gemeente Den Haag een aanbesteding plaatsgevonden voor de Maatwerkarrangementen WMO 2020. In tegenstelling tot voorgaande jaren is in deze aanbesteding ook Beschermd Wonen en de verblijfscomponent binnen de Kortdurende opvang opgenomen. Hiermee heeft financiering op basis van het aantal beschikbare bedden plaatsgemaakt voor financiering op basis van vraag, waarbij iedere cliënt vanuit de gemeente Den Haag een maatwerkarrangement ontvangt voor verblijf en individuele begeleiding. Ten opzichte van 2019 is de omzet uit maatwerkarrangementen hierdoor met € 7,6 toegenomen tot € 10,9 miljoen. Tegenover deze toename staat een afname van de opbrengst Beschermd Wonen met € 4,5 miljoen en afname van de subsidie MO voorzieningen met € 3,1 miljoen. Het bedrag dat in 2020 staat verantwoord onder de categorie Beschermd Wonen betreft een nagekomen bate uit de subsidievaststelling 2019. De gewijzigde financieringssystematiek heeft er ook toe geleid dat cliënten die op basis van een justitieel kader bij ons verblijven nu ook in de kortdurende opvang een indicatie voor verblijf ontvangen. Voorheen betrof dit alleen een indicatie voor begeleiding omdat het verblijf vanuit de subsidie voor MO voorzieningen werd gefinancierd. De toename van de omzet Forensische zorg, met 0,6 miljoen tot ruim € 1,2 miljoen wordt hierdoor verklaard.

Tegenover deze toename staat een lagere omzet uit eerstelijnsverblijf. Deze lagere omzet vloeit voort uit toegepast foutherstel waarbij de overschrijding van het door Menzis toegekende omzetplafond over de jaren 2018 en 2019 zal moeten worden terugbetaald. Ook in 2020 is sprake van een overschrijding van het opgelegde plafond. Omdat definitieve vaststelling van het budget nog niet heeft plaatsgevonden is er voorzichtigheidshalve rekening mee gehouden dat 50% van overschrijding

zal moeten worden terugbetaald. De lagere opbrengsten uit Wlz zorg zijn met name het gevolg van incidentele baten in 2019 die voortvloeiden uit het project bijzondere zorg dat vanuit de transitie-middelen werd gefinancierd.

De afname van de **opbrengsten uit subsidies** met bijna € 2,0 miljoen tot € 7,1 miljoen is een direct gevolg van aanbesteding Maatwerkarrangementen WMO 2020 en het feit dat hierin de verblijfscomponent van afdelingen Kortdurende opvang Zamenhof en Kortdurende opvang De la Rey in mee is genomen. Tegenover deze lagere subsidiering staan in 2020 een aantal incidentele posten die het effect van de aanbesteding mitigeren. Dit betreffen de subsidies voor meer- en minderkosten 24-uursopvang en Covid-opvang en een subsidie voor de ingebruikname van de opvangvoorziening Schenkweg 2020. Deze locatie is in november 2020 in gebruik genomen in plaats van de locatie Sportlaan. Daarnaast is eind 2020 een subsidie ontvangen voor de uitbetaling van de zorgbonus.

Ten aanzien van het verstrekken van de zorgbonus heeft de Kessler stichting zich, evenals andere zorgorganisaties binnen Den Haag op het standpunt gesteld de regeling zo ruimhartig mogelijk toe te passen. We hebben de harde criteria van VWS gehanteerd waarbij aan medewerkers de zorgbonus is toegekend wanneer ze in de periode van maart tot en met augustus minimaal in totaal 72 uur gewerkt hebben. Om geen onderscheid te maken is aan medewerkers die in deze periode wel hebben voldaan aan het uren criterium, maar niet voldeden aan de andere door VWS gestelde criteria, een gratificatie toegekend.

De **overige bedrijfsopbrengsten** zijn met bijna € 1,0 miljoen toegenomen tot € 2,4 miljoen. Deze toename is geheel toe te schrijven aan het legaat dat eind 2020 is ontvangen. Conform ons beleid is dit legaat door geschonken aan de Stichting Vrienden van de Kessler Stichting omdat aan dit legaat geen specifieke bestemming was meegegeven. De afname van de opbrengsten uit eigen bijdragen vloeit voort uit het feit dat in de aanbestedingsleidraad maatwerkarrangementen WMO 2020 is opgenomen dat de inning van de eigen bijdrage gekoppeld aan het resultaatgebied Wonen-intensief belegd wordt bij het CAK en daarmee geen onderdeel meer uitmaakt van de exploitatie van de betreffende zorginstelling.

Tegenover de hogere opbrengsten staat ook een toename van de bedrijfslasten. Deze zijn ten opzichte van vorig jaar met € 2,1 miljoen toegenomen tot € 24,7 miljoen. Deze toename is nagenoeg volledig toe te schrijven aan de eerder bij de opbrengsten vermelde incidentele giften en projecten.

De **personeelskosten** zijn met € 1,3 miljoen toegenomen tot € 16,5 miljoen. Deze toename van 8,5% wordt voor een belangrijk gedeelte verklaard door de toekenning van de zorgbonus (3,3%) en verhoging van de CAO lonen (3,25%). Daarnaast is ten opzichte van 2019 sprake van een hogere dotatie aan de voorziening voor arbeidsongeschiktheid en reservering vakantiedagen.

De totale **overige bedrijfskosten** zijn, wanneer de uitgaven ten laste van giften buiten beschouwing worden gelaten, lager dan vorig jaar. Belangrijkste verklaring hiervoor is gelegen in lagere kosten voor voeding, patiënt en bewonersgebonden kosten, huisvestings- en onderhoudskosten. Door de maatregelen rondom Covid-19 is de capaciteit in de noodopvang De la Rey afgeschaald en is het vanuit de normtarieven beschikbare budget voor voeding niet uitgegeven. De minderkosten zijn meegenomen in de subsidieaanvraag meer- en minderkosten 24-uursopvang. De afname van de patiënt en bewonersgebonden kosten wordt verklaard door het beëindigen van de dienstverlening van Stichting Findien en een lagere inzet van onderaannemers, hoofdzakelijk op het resultaatgebied Dagbesteding. Tegenover deze lagere kosten staan hogere kosten voor de aanschaf van verpleegartikelen en beschermingsmiddelen. De lagere huisvestingskosten zijn met name het gevolg van lagere kosten voor onderhoud en incidentele lasten in 2019. De hogere kosten voor huur en

leasing worden grotendeels verklaard door een toename van het aantal omklapwoningen. Daarnaast is sprake geweest van een indexatie van huurprijzen en wordt het pand aan de Conradkade in tegenstelling tot in 2019 het gehele jaar gehuurd.

8.4 Stand van zaken op balansdatum

De in de volgende tabellen opgenomen indicatoren laten een dalende tendens zien. Naast het feit dat sprake is van een negatief exploitatieresultaat, is de sterke omzettoename een belangrijke oorzaak achter deze dalende tendens. Belangrijke kanttekening is dat de opbrengsten 2020 sterk zijn beïnvloed door incidentele baten en projecten, zoals de zorgbonus, ontvangen legaat en Covid-locatie en meeropbrengsten Covid-19. Zonder deze incidentele baten en projecten zouden de opbrengsten 2020 circa € 2,0 miljoen lager uitkomen en daarmee meer in lijn liggen van de opbrengsten over 2019.

Van het eigen vermogen is ultimo 2020 € 254.000 (2019 € 285.000) ondergebracht in een bestemmingsreserve bestemd ter dekking van de kosten van boventallige medewerkers in het kader van de personele ombuigingen 2014/2015.

De belangrijkste kerncijfers kunnen als volgt worden samengevat.

(In duizenden Euro's)	2020	2019	2018
Wlottende activa	9.297	8.572	9.199
Eigen vermogen (EV) ¹	4.977	5.071	5.609
Voorzieningenniveau (V)	2.221	2.075	2.312
Lang vreemd vermogen (LVV)	0	0	0
Kortlopende schulden	3.596	3.144	2.702
Balans totaal	10.794	10.290	10.623
Totale bedrijfsopbrengsten (TO) ²	24.643	22.124	18.096

¹ Van het eigen vermogen is € 254.000 door het bestuur beklemd en opgenomen in een Bestemmingsreserve reorganisatie (W)MO

² De totale bedrijfsopbrengsten 2020 zijn positief beïnvloedt door incidentele baten en projecten, zoals de zorgbonus, ontvangen legaat en Covid-locatie en meeropbrengsten Covid-19. Zonder deze incidentele baten en projecten zouden de totale opbrengsten ca € 2.000 lager zijn. Het weerstandsvermogen zou in dat geval uitkomen op 31,8%

De belangrijkste ratio's betreffende de financiële positie zijn:

	2020	2019	2018
Vermogensniveau (EV/TO)	20,2%	22,9%	31,0%
Voorzieningenniveau (V/TO)	9,0%	9,4%	12,8%
Weerstandsniveau ((EV+V)/TO)	29,2%	32,3%	43,8%
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	2,6	2,7	3,4
Solvabiliteit (EV/Balans totaal)	0,46	0,49	0,53

8.5 Toekomstparagraaf

In de afgelopen jaren is er binnen de zorg veel aandacht geweest voor “informele zorg” en voor “extramuralisering van de zorg”. Belangrijke vragen hierbij zijn: wat kan een cliënt nog zelf, wie maken deel uit van het netwerk van cliënt en op welke wijze kan dit netwerk als mantelzorger worden ingezet?

In het kader van extramuralisering worden drempels opgeworpen voor de toegang van intramurale voorzieningen. Door deze ontwikkelingen zien wij een nieuwe tendens ontstaan: een steeds **grotere druk op de toegang tot de noodopvang**, waarbij steeds vaker sprake is van complexe meervoudige problematiek. Als gevolg van het ontbreken van onvoldoende uitstroommogelijkheden is sprake van een toename van verblijfsduur binnen de nachtopvang. Steeds vaker zien wij cliënten in schrijnende situaties waarvan wij vinden dat het onverantwoord is om cliënten in deze conditie weer de straat op de sturen. Om hieraan het hoofd te bieden zijn in 2017 voorbereidingen getroffen voor het project ‘van Nachtopvang naar Noodopvang’. Aan dit project is in 2018 verder invulling gegeven waarbij aan kwetsbare cliënten de mogelijkheid wordt geboden om overdag binnen te blijven. Het positieve nieuws is dat 24-uurs opvang de nieuwe standaard is geworden, het negatieve nieuws is dat de wachtlijsten ook in 2020 voor de noodopvang nog steeds oplopen en ook de twee extra noodopvangvoorzieningen nog onvoldoende capaciteit bieden.

Belangrijk is dat beschikbare middelen efficiënt worden besteed. Wij omarmen de huidige initiatieven bij de gemeente Den Haag, waarbij gezocht wordt naar een oplossing om de wachtlijsten het hoofd te bieden en daarbij tegelijkertijd oog te hebben voor de inrichting van de opvangketen. In onze optiek is van belang dat vanaf dag één in de noodopvang met aanloopvoorziening begeleiding geboden kan worden. Dan kan direct de problematiek van de cliënt direct in kaart worden gebracht, eerste ondersteuning worden geboden en doorverwijzing naar een passendere voorziening plaatsvinden. Op deze wijze kan, knelpunten in de keten uitgezonderd, de trajectduur van een cliënt worden beperkt.

Noodzakelijk voor een oplossing is dat voldoende middelen beschikbaar worden gesteld om in de verschillende noodopvangvoorzieningen ook de opvang en begeleiding te kunnen bieden die cliënten nodig hebben en van waaruit kwalitatief goede zorg kan worden geboden en veiligheid van

medewerker en cliënt kan worden geborgd. Daar ligt de uitdaging voor het komend jaar, omdat de tarieven binnen de noodopvang al jaren onder druk staan en de afhankelijkheid van individuele maatwerkarrangementen steeds groter wordt om de opvangfaciliteiten, inclusief dag structurering, groepsdynamica en toezicht op deze wijze te organiseren.

Ook voor de **kortdurende opvang en beschermd wonen** geldt dat de tarieven onder druk staan. Met de overheveling van deze producten naar de MWA 2020 en de introductie van de resultaatgebieden Wonen en Bereikbaarheid & Beschikbaarheid is het risico voor zorgorganisaties toegenomen. Er is geen sprake meer van aanbod gefinancierde zorg, maar van vraag gefinancierde zorg. Daarnaast is er bij een lagere bezetting onvoldoende dekking van de vaste lasten. Bij intramurale voorzieningen loopt de minimale bezetting op veiligheid van cliënt en medewerker gevaar. Daarnaast zien we dat de tariefstelling voor de resultaatgebieden Wonen en Bereikbaarheid & Beschikbaarheid dermate laag zijn dat een gezonde exploitatie, waarbij veiligheid voor cliënt en medewerker geborgd zijn, voor een kleinschalige voorziening, nagenoeg niet op te brengen is. Na vele gesprekken en opvoeren van druk op de gemeente Den Haag is door de gemeente besloten om ingaande 1 juli 2020 in plaats van wonen intensief en bereikbaarheid en beschikbaarheid het overgangstarief af te geven. Voor de kortdurende opvang geldt dat momenteel wordt onderzocht welke plaats deze voorziening in de keten inneemt en op welke wijze deze gefinancierd moet worden. Voor Beschermd wonen geldt dat de tariefstelling binnen de maatwerkarrangementen zodanig moet worden aangepast dat een gezonde exploitatie mogelijk is. Voor beide producten geldt dat een gezonde financiering noodzakelijk is om van daaruit meerwaarde te kunnen bieden aan cliënt, maatschappij en de exploitatie van de Kessler Stichting.

Ook binnen de Wet langdurende zorg zal een transitie worden uitgevoerd. Zo zal er in 2021 een grote toestroom plaatsvinden vanuit de langdurige GGZ wanneer cliënten die, vanwege een psychische stoornis blijvend permanent toezicht of 24-uurszorg nodig hebben, toegang krijgen tot de Wlz. Bij de Kessler Stichting betreft dit bijna 80% van het aantal cliënten binnen Beschermd Wonen. De omvang van het aantal cliënten en de financiering die hiermee is gemoeid biedt kansen om dit product kwalitatief te verbeteren. In 2020 is hard gewerkt aan het projectplan Wlz GGZ en is het **cluster Zorg en Wonen** geïntroduceerd dat naast de afdeling Zorg en Wonen De la Rey, bestaat uit de afdeling Zorg en Wonen Toussaint (voorheen Beschermd Wonen Tichelaar) en Zorg en Wonen Viljoen (voorheen Beschermd Wonen Viljoen). Uitvoering van het project staat centraal in 2021.

Ook in 2021 zal de **corona pandemie** zijn weerslag op onze organisatie hebben. In tegenstelling tot vorig jaar kunnen we nu echter stellen dat we een jaar lang ervaring hebben opgedaan met de effecten van Covid-19. Als gevolg daarvan zijn we beter in staat om voorkomende situaties in te schatten en daarop passende maatregelen te nemen om eventuele nadelige effecten zo goed als mogelijk te mitigeren. We hebben een stabiel en inmiddels ervaren crisisbeheersteam en het ontwikkeld draaiboek is een 'levend' document geworden dat binnen de organisatie algemeen bekend is en wordt gevonden. Alhoewel we niet in de toekomst kunnen kijken bestaat ook dit jaar de verwachting dat we deze crisis financieel gezien kunnen doorstaan. Met de gemeente Den Haag wordt nauw samengewerkt met het exploiteren van de Covid locatie en de Noodopvang De la Rey. Met name de Covid-locatie geeft ons de mogelijkheid om bij eventuele Covid-19 uitbraken onder cliënten snel te schakelen en deze te "isoleren". De gevoeligheid van de organisatie voor de effecten van de corona pandemie is naar onze mening beheersbaar en gezien de vermogenspositie financieel draagbaar.

Na een aantal jaar te hebben afgesloten met negatief exploitatieresultaat is voor het jaar 2021 een begroting opgesteld met een klein positief resultaat. Alhoewel de Kessler Stichting geen winstoogmerk heeft, is het in deze tijden, waar druk op tarieven steeds nadrukkelijker wordt ervaren, van belang om

een financiële buffer te hebben en te behouden. Voor het realiseren van de begrootte omzet en resultaat zijn we naast een afhankelijkheid van de instroom van cliënten in belangrijke mate afhankelijk van de gemeente Den Haag en het verloop van de transitie Wlz GGZ. De WMO consulenten van de gemeente Den Haag bepalen, maatwerkarrangementen WMO 2020, welke resultaatgebieden worden geïndiceerd en welke intensiteit daarbij wordt afgegeven. Bij de transitie Wlz GGZ zijn we afhankelijk van het CIZ. Reeds in een vroegtijdig stadium zijn bij het CIZ indicatieaanvragen ingediend, echter als gevolg van de grote toestroom naar de Wlz GGZ zijn wachttijden ontstaan. Totdat een indicatie is afgegeven geldt het overgangstarief BW dat door de gemeente Den Haag is vastgesteld. Dit tarief ligt gemiddeld genomen 25% lager.

8.6 Voornaamste risico's en onzekerheden

Wijziging financieringsvorm en afhankelijkheid gemeente Den Haag

Met de transitie van aanbod gerelateerde budgetsubsidies naar vraag gerelateerde maatwerkarrangementen nemen de risico's voor zorgorganisaties toe. Locaties hebben veelal een vaste capaciteit en op het moment dat de vraag afneemt, wordt er geen financiering meer verkregen voor de dekking van de vaste lasten of minimale bezetting. Het risico wordt vergroot omdat de gemeente Den Haag bepaalt wat de hoogte van de intensiteit van de indicatie zou moeten zijn en vervolgens op basis daarvan de zorgorganisaties financiert. Vanaf 1 januari 2020 zijn voor zowel de Kortdurende Opvang als voor Beschermd Wonen de budgetsubsidies komen te vervallen en is daarmee het risico voor de Kessler Stichting toegenomen. Met de introductie van de Wlz GGZ is de afhankelijkheid van de gemeente Den Haag afgenomen. Circa 80% van cliënten Beschermd Wonen valt vanaf 1 januari 2021 onder de Wlz GGZ, waarmee niet langer de gemeente Den Haag de indicerende partij is, maar het CIZ.

Marktrisico

De belangrijkste marktrisico's worden gevormd door een mogelijke afname van de instroom van cliënten door bijvoorbeeld de toenemende concurrentie en door belemmeringen in de doorstroom/ uitstroom van cliënten. Wanneer in een intramurale setting, cliënten niet uit kunnen stromen omdat er bijvoorbeeld geen passende huisvesting voorhanden is, is het de verwachting dat de gemeente Den Haag een lagere indicatie/ maatwerkarrangement zal afgeven. Wanneer het gemiddelde van maatwerkarrangementen voor een bepaalde voorziening onder een minimumniveau zakt, wordt het moeilijk of onmogelijk om de minimale personeelsbezetting te realiseren die noodzakelijk is om de veiligheid van cliënten en medewerkers te kunnen blijven waarborgen.

Extramuralisering

Voorzien wordt een verdere verplaatsing van de zorg van intramurale opvang naar extramurale begeleiding. Niet voor alle cliënten (en omgeving) is extramuralisering een vooruitgang. Extramuralisering (van cliënten met hoge zzp's) heeft tot gevolg dat er op straat steeds meer mensen die verward gedrag vertonen, 'zichtbaar' zullen zijn waarbij het tevens de vraag is of cliënten zich in deze omgeving prettiger voelen. Veel cliënten hebben een grote zorgbehoefte en een risico op terugval is reëel. Bij extramuralisering moet invulling worden gegeven aan crisissituaties. De huidige voorzieningen – Zorg en Wonen Toussaint, Zorg en Wonen Viljoen en de Kortdurende Opvang Zamenhof- zijn niet of in mindere mate geschikt als zelfstandige wooneenheden en lenen zich daarmee niet voor extramuralisering of scheiden van wonen en zorg. Gezien de hoogte van de huidige inkomens en de hoogte van de huisvestingskosten van deze locaties lijkt het niet aannemelijk dat de cliënten de huurlasten kunnen dragen. Extramuralisering zal onherroepelijk tot leegstand in bestaande voorzieningen leiden, wat een kostenverhogend effect tot gevolg heeft voor de resterende plaatsen of leidt tot een financieel risico. Tegenover het risico van de intramurale opvang staan kansen voor de

extramurale begeleiding van cliënten. Binnen het Maatwerkarrangement wordt financiering meer afgestemd op de zorg- en begeleidingsbehoefte van de cliënt. Onderscheid wordt gemaakt in financiering naar intensiteit per resultaatgebied.

Financierings- en kasstroombehoefte

In tegenstelling tot een budgetsubsidie, waarbij bevoorschotting maandelijks plaatsvindt op basis van 90% van de subsidietoekenning, vindt declaratie bij een maatwerkarrangement pas plaats in de maand volgend op de maand waarin de prestatie is geleverd. Dit betekent dat er gedurende het jaar een hogere liquiditeitspositie moet worden aangehouden.

9. Jaarrekening 2020

9. Jaarrekening

9.1 Jaarrekening 2020

- 9.1.1. Balans per 31 december 2020
- 9.1.2. Resultatenrekening 2020
- 9.1.3. Kasstroomoverzicht
- 9.1.4. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling
- 9.1.5. Toelichting op de balans per 31 december 2020
- 9.1.6. Mutatieoverzicht materiële vaste activa
- 9.1.7. Toelichting op de resultatenrekening 2020

9.2 Overige gegevens

- 9.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening
- 9.2.2 Resultaatsbestemming
- 9.2.3 Gebeurtenissen na balansdatum
- 9.2.4 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders
- 9.2.5 Controleverklaring

9.3 Specificaties

- 9.3.1 Projectoverzicht 2020
- 9.3.2 Zorgbonus
- 9.3.3 Specificaties subsidies WMO en MO Gemeente Den Haag. dienst OCW

9.1 JAARREKENING

9.1.1 BALANS

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
			€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	1.515.107	1.717.051
Totaal vaste activa		<u>1.515.107</u>	<u>1.717.051</u>
Vlottende activa			
Vorderingen uit hoofde van (W)MO financiering	2	2.614.509	1.500.431
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	3	-	8.342
Debiteuren en overige vorderingen	4	2.569.618	1.725.425
Liquide middelen	5	<u>4.094.998</u>	<u>5.338.253</u>
Totaal vlottende activa		<u>9.279.125</u>	<u>8.572.451</u>
Totaal activa		<u><u>10.794.232</u></u>	<u><u>10.289.502</u></u>
	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
PASSIVA			€
Eigen vermogen	6		
Kapitaal		45	45
Bestemmingsfonds		2.975.605	3.277.100
Bestemmingsreserves		591.224	477.183
Algemene reserve		<u>1.410.146</u>	<u>1.316.555</u>
Totaal eigen vermogen		<u>4.977.021</u>	<u>5.070.883</u>
Voorzieningen	7	2.220.946	2.074.608
Kortlopende schulden			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	3	27.149	-
Kortlopende schulden en overlopende passiva	8	<u>3.569.116</u>	<u>3.144.011</u>
		<u>3.596.265</u>	<u>3.144.011</u>
Totaal passiva		<u><u>10.794.232</u></u>	<u><u>10.289.502</u></u>

9.1.2 RESULTATENREKENING

	Ref.	2020	2019 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijk opvang	10	15.175.532	11.667.035
Subsidies	11	7.111.034	9.048.064
Overige bedrijfsopbrengsten	12	2.356.407	1.409.123
Som der bedrijfsopbrengsten		24.642.973	22.124.222
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	13	16.542.108	15.236.094
Afschrijvingen op materiële vaste activa	14	431.143	360.250
Overige bedrijfskosten	15	7.756.916	7.066.314
Som der bedrijfslasten		24.730.167	22.662.659
BEDRIJFSRESULTAAT		87.194-	538.437-
Financiële baten en lasten	16	6.668-	321
RESULTAAT BOEKJAAR		93.862-	538.116-
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2020	2019 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten Wlz		301.495-	87.718-
Bestemmingsreserve aanvaardbare kosten (W)MO		144.989	421.121-
Bestemmingsreserve Reorganisatie (W)MO		30.948-	36.492-
Algemene reserve		93.591	7.215
		93.862-	538.116-

9.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	2020	2019
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	87.194-	538.437-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	419.993	360.250
- mutaties voorzieningen	<u>146.338</u>	<u>237.110-</u>
	566.331	123.141
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	844.194-	192.048-
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	1.078.587-	546.014-
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>425.105</u>	<u>597.853</u>
	1.497.675-	140.210-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.018.538-	<u>555.506-</u>
Ontvangen interest	-	321
Betaalde interest	6.668-	-
	<u>6.668-</u>	<u>321</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	1.025.206-	555.184-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	229.199-	653.058-
Desinvesteringen materiële vaste activa	<u>11.150</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	218.049-	653.058-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Uitgegeven leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
Mutatie geldmiddelen	<u><u>1.243.255-</u></u>	<u><u>1.208.242-</u></u>

9.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

9.1.4.1 Algemene grondslagen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

De Kessler stichting is statutair (en feitelijk) gevestigd te Den Haag, op het adres De la Reyweg 530 en is geregistreerd onder KvK-nummer 27047100. De Kessler stichting levert opvang en/of zorg en begeleiding aan mensen die dat nodig hebben. We ondersteunen hen methodisch op de weg (terug) naar een zinvol bestaan en begeleiden ook in de thuissituatie.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 655 inzake de jaarverslaggeving voor zorginstellingen, de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT), separate richtlijnen voortvloeiend uit de Algemene Subsidieverordening (ASV).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteitsveronderstelling

Als gevolg van het uitbreken van de Coronacrisis is een onzeker situatie ontstaan. Deze onzekerheid wordt mede veroorzaakt door maatregelen welke door de overheid worden ingesteld om de verspreiding van het Coronavirus te beperken. Het toekomstig effect op de Kessler Stichting en de vraag of dit op termijn zou kunnen leiden tot continuïteitsproblemen is onduidelijk. De overheid heeft steunmaatregelen aangekondigd, echter de exacte uitvoering en uiteindelijke afwikkeling hiervan is ook nog onduidelijk. Hierdoor bestaat er theoretisch een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gereede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de Kessler Stichting. Gezien de bijzondere situatie rondom het Coronavirus in combinatie met de steun die door de overheid is uitgesproken, verwachten wij geen continuïteitsissue op deze grond voor de Kessler Stichting. Wij zijn dan ook van mening dat de waarderingsgrondslagen op basis van continuïteit kunnen worden gehandhaafd. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de Kessler Stichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Gebruik van schattingen

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

9.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

9.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de nominale waarde. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans, als een transactie met betrekking tot het actief of de verplichting niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle of nagenoeg alle rechten op economische en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Uitgaven voor vervanging van afzonderlijk identificeerbare delen van een actief dat telkens na een langere gebruiksduur wordt uitgevoerd wordt geactiveerd en vervolgens afgeschreven over de periode totdat vervanging opnieuw zal plaatsvinden. Groot onderhoud wordt ten laste van een voorziening groot onderhoud gebracht.

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen, op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De volgende afschrijvings- percentages worden hierbij gehanteerd:

- Terreinvoorzieningen	: 20%
- Verbouwingen / Installaties	: 5% / 10%
- Inventarissen	: 20%
- Vervoersmiddelen	: 20%
- Automatisering	: 33,3%

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

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

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

9.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

9.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Voorzieningen (algemeen)

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

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

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op meerjarenonderhoudsbegrotingen, welke zijn opgesteld voor een periode van 25 jaar. In de meerjarenonderhoudsbegroting is een prognose opgenomen van kosten voor het in stand houden van de aanwezige voorzieningen door middel van onderhoud en herstel. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde, waarbij de jaarlijkse dotatie aan de voorziening zodanig is bepaald dat de voorziening gedurende deze periode geen negatief saldo verkrijgt.

Voorziening Seniorenregeling

De voorziening Seniorenregeling betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 55+. De seniorenregeling kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de nominale waarde van de in de toekomst uit te keren verlofuren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans en leeftijd. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

De voorziening arbeidsongeschiktheid wordt gevormd voor verwachte kosten voortvloeiend uit langdurig verzuim, waarbij de verwachting bestaat dat betreffende functionaris niet meer terugkeert in zijn/haar huidige functie. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde.

Schulden

Schulden worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

9.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

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

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

9.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Opbrengsten

De opbrengsten uit dienstverlening worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten (onder de voorwaarde dat het resultaat betrouwbaar kan worden geschat, dit indien aan de volgende voorwaarden is voldaan: a. het bedrag kan op betrouwbare wijze worden bepaald; b. waarschijnlijke economische voordelen; c. de mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht kan op betrouwbare wijze worden bepaald; en d. gemaakte kosten en kosten die nog moeten worden gemaakt kunnen betrouwbaar worden bepaald; als dat niet kan dan opbrengsten slechts verwerken tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening). Bij de berekening van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is geen rekening gehouden met de na-indexering.

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

Personele kosten

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

Pensioenen

Kessler Stichting heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij de Kessler Stichting. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De Kessler Stichting betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2020 bedroeg de dekkingsgraad 92,6%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 124,3%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. De Kessler Stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Kessler Stichting heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

9.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

9.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten Wlz, MO en WMO en Overige activiteiten.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van de volgende uitgangspunten:

Alle kosten van Kessler Stichting worden toegerekend aan de in gebruik zijnde voorzieningen. Voor wat betreft de kosten van overhead en cliëntgerelateerde ondersteunende functies wordt de volgende systematiek gehanteerd:

1. De kosten van de ondersteunende functies worden toebedeeld aan de diverse in gebruik zijnde voorzieningen op basis van de volgende verdeelsleutels:

- a. Kosten directie en management en financiële administratie:
Op basis van de begrote directe personele inzet per voorziening.
- b. Kosten van de afdeling personeel en organisatie:
Op basis van de begrote directe personele inzet per voorziening.
- c. Kosten facilitaire en technische dienst:
Toedeling van de kosten op basis van het begrote aantal cliënten per voorziening, waarbij rekening wordt gehouden met een vooraf bepaalde mutatiegraad.
- d. Kosten huishoudelijke dienst:
Op basis van begrote inzet per voorziening.
- e. Receptie:
Op basis van begrote inzet per voorziening.
- f. Huisvesting:
Op basis van het gebruik van netto m².

9.1.4.5. Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

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

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Terreinvoorzieningen		-
Gebouwen		-
Verbouwingen/ Installaties	932.506	1.035.122
Inventaris	408.962	513.145
Vervoermiddelen	16.295	22.520
Automatisering	157.344	146.264
Onderhanden projecten	-	-
Totaal materiële vaste activa	1.515.107	1.717.051

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

	2020	2019
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.717.051	1.424.244
Bij: investeringen	229.199	653.058
Af: afschrijvingen	419.993	360.251
Af: desinvesteringen	11.150	-
Boekwaarde per 31 december	1.515.107	1.717.051
Aanschafwaarde	3.434.206	3.241.074
Cumulatieve afschrijvingen	1.919.099	1.524.023

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiele vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 9.1.6

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Vorderingen uit hoofde van (W)MO financiering

	2019 €	2020 €	Totaal €
Saldo per 1 januari	1.500.431	-	1.500.431
Financieringsverschil boekjaar		875.502	875.502
Correcties voorgaande jaren	238.576		238.576
Betalingen/ontvangsten			-
Sub-totaal mutatie boekjaar	238.576	875.502	1.114.078
Saldo per 31 december	<u>1.739.007</u>	<u>875.502</u>	<u>2.614.509</u>
Stadium van vaststelling (per erkenning):	b	a	
Financieringsverschil 2020	Bijdrage	Voorschot	Te verrekenen
ABBA VL 24429 (herzien) Exploitatie noodopvang 2020	5.423.123	4.880.812	542.311
ABBA VL 29084 24-uursopvang en Covid opvang	543.399	551.246	7.847-
ABBA VL 33611 Ingebruikname opvangvoorziening Schenkweg 2020	187.200	-	187.200
ABBA VL 27091 Extra opvangplekken winterkoudeopvang 2020	51.328	51.328	-
Nacalculatie huisvesting en verzorgingskosten Sportlaan 2020	154.603	-	154.603
Doorbelaste kosten Schenkweg	7.509	8.274	765-
	<u>6.367.162</u>	<u>5.491.660</u>	<u>875.502</u>

a= interne berekening

b= definitieve vaststelling gemeente

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2020 €	2019 €
Berekende bijdrage	6.367.162	13.214.061
Af: ontvangen voorschotten	5.491.660	11.713.630
Af: overige ontvangsten	-	-
Totaal financieringsverschil	<u>875.502</u>	<u>1.500.431</u>

Toelichting:

Ultimo 2020 zijn de subsidieverleningen tot en met het jaar 2018 door de gemeente Den Haag definitief vastgesteld. Vaststelling van de subsidieverlening 2019 heeft begin januari 2020 plaatsgevonden. Deze late subsidievaststelling is een gevolg van de bezwaarprocedure die is doorlopen naar aanleiding van de subsidiebeschikkingen extra beschikbaar gestelde capaciteit noodopvang 2019 en de subsidieverlening exploitatie noodopvang 2020. Deze bezwaarprocedure is eind 2020 in onderling overleg ingetrokken. Uitkomst van deze procedure is dat het ingediende bezwaar door de gemeente is gehonoreerd. De uit de subsidievaststelling voortvloeiende bate is verantwoord in de jaarrekening 2020. Deze bate heeft betrekking op de geboden begeleiding in de noodopvang, verzorging in de ziekenboeg en opvang beschermd wonen.

Financieringsverschil 2020

In beginsel vindt subsidieverlening plaats onder de voorwaarde dat 90% van het beschikte bedrag als voorschot wordt uitbetaald. Het resterende gedeelte wordt na de subsidievaststelling uitgekeerd. Deze methodiek heeft in 2020 alleen plaatsgevonden voor de subsidie exploitatie noodopvang 2020. De subsidie 24-uursopvang en Covid opvang is volledig bevoorschot evenals de bijdrage voor extra opvangplekken winterkoudeopvang 2020.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort Wlz-zorg

	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	77.395-	85.737	-	8.342
Financieringsverschil boekjaar	-	22.183	15.854	38.037
Correcties voorgaande jaren	34.392	-	-	34.392
Betalingen/ontvangsten		107.920-	-	107.920-
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>34.392</u>	<u>85.737-</u>	<u>15.854</u>	<u>35.491-</u>
Saldo per 31 december	<u>43.003-</u>	<u>-</u>	<u>15.854</u>	<u>27.149-</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Kessler Stichting VV

c

c

a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoor

c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>
	€	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	2.140.331	2.787.232	2.716.400
Af: ontvangen voorschotten	2.309.871	2.701.495	2.700.546
Af: overige ontvangsten	-	-	-
Totaal financieringsverschil	<u>169.540-</u>	<u>85.737</u>	<u>15.854</u>

Toelichting:

Correcties voorgaande jaren:

De NZA heeft de nacalculatie 2019 vastgesteld op € 2.809.415. De hieruit voortvloeiende bate van € 22.183 is ten gunste van het budget aanvaardbare kosten 2020 gebracht. Het openstaande bedrag uit 2018 heeft betrekking op nog te besteden voor het project "bijzondere zorg". In overleg met het Zorgkantoor worden deze middelen ingezet voor doorontwikkeling van de methodiek competentiegericht begeleiden.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	1.611.221	676.974
Overige vorderingen:		
Omzetbelasting	72.839	187.942
Dienst justitiële instellingen - Forensische zorg	150.196	54.501
Eerstelijnsverblijf	34.747	39.875
Rekening Courant Stichting Vrienden van de Kessler Stichting	35.712	89.832
Vooruitbetaalde bedragen:		
Diverse vooruitbetaalde kosten	318.993	403.535
Nog te ontvangen bedragen:		
Afrekeningen dienstverlening	-	0
Overige nog te ontvangen bedragen	337.101	265.952
Overige overlopende activa:		
Vorderingen op personeel	2.060	3.564
Borgsommen	6.750	3.250
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u><u>2.569.618</u></u>	<u><u>1.725.425</u></u>

Toelichting:

Vorderingen op debiteuren

De toename van het saldo vorderingen op debiteuren is in belangrijke mate toe te schrijven aan de hogere vordering op de Dienst SZW inzake maatwerkarrangementen 2020. De hogere vordering vloeit voort uit het feit dat ingaande 1 januari 2020 Beschermd Wonen ook onder de maatwerkarrangementen 2020 valt en de maandelijks declaratiewaarde daarmee aanzienlijk is toegenomen. Op de vorderingen op debiteuren is een voorziening voor mogelijke oninbaarheid van € 89.944 in mindering gebracht (2019: € 67.911).

Eerstelijnsverblijf

Vorderingen eerstelijnsverblijf betreffen vorderingen op zorgverzekeraars of klanten, wanneer client is verzekerd bij een zorgverzekeraar waar de Kessler Stichting geen contract mee heeft. In verband met het overlijden van een client is eind 2020 op de uitstaande vordering een voorziening voor mogelijke oninbaarheid in aanmerking genomen van € 15.689.

Rekening Courant Stichting Vrienden van de Kessler Stichting

Het saldo Rekening Courant met de Stichting Vrienden van de Kessler Stichting is ten opzichte van vorig jaar weer genormaliseerd. Vereffening van de Rekening Courant vindt periodiek plaats.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Kassen	13.430	12.004
Betaalrekeningen	1.173.565	443.247
Deposito	2.908.002	4.883.002
Totaal liquide middelen	<u>4.094.998</u>	<u>5.338.253</u>

Toelichting:

De gemiddelde rente op de uitstaande deposito's bedraagt gemiddeld 0,0% (2019: 0,0%).
Alle tegoeden staan ter vrije beschikking van de Stichting.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Kapitaal	45	45
Algemene reserve	1.410.146	1.316.557
Bestemmingsfondsen	2.975.605	3.277.100
Bestemmingsreserves	591.224	477.181
Totaal eigen vermogen	4.977.021	5.070.883

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Kapitaal	45	-	-	45
Totaal kapitaal	45	-	-	45

Algemene reserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Algemene reserves	1.316.555	93.591	-	1.410.146
Totaal algemene reserve	1.316.555	93.591	-	1.410.146

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Fonds aanvaardbare kosten Wlz	3.277.100	301.495-	-	2.975.605
Totaal bestemmingsfondsen	3.277.100	301.495-	-	2.975.605

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten (W)MO	192.349	144.989	-	337.338
Reserve reorganisatie (W)MO	284.834	30.948-	-	253.886
Totaal bestemmingsreserves	477.183	114.041	-	591.224

Toelichting

Fonds aanvaardbare kosten Wlz

Op grond van beleidsregel CA-BR-1601b "Aanvaardbare kosten WLZ 2016" is een bestemmingsfonds gevormd. Het verschil tussen de werkelijke kosten en de aanvaardbare kosten van Wlz-zorg moet worden toegevoegd of onttrokken aan het 'fonds aanvaardbare kosten Wlz'. Het fonds kan daarnaast door de zorgaanbieder worden aangewend voor de exploitatie van Zvw-, Wmo- en/of Jeugdwet-zorg.

Reserve aanvaardbare kosten (W)MO

Het verschil tussen de werkelijke kosten en de budgetsubsidies Beschermd wonen en Maaatschappelijke opvang worden toegevoegd aan de Reserve aanvaardbare kosten (W)MO. De gemeente heeft geen nadere eisen bepaald aanzien van deze reservevorming.

Reserve reorganisatie (W)MO

In 2015 is een Reserve reorganisatie gevormd ter dekking van kosten voortvloeiende uit de reorganisaties 2013 en 2014 en het van toepassing zijnde sociaal plan. De reserve biedt dekking voor de meerkosten voortvloeiend uit de hogere inschaling van medewerkers ten opzichte van de inschaling van de functie die zij uitoefenen.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2020	Dotatie	Onttrekking	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud gebouwen	1.958.775	176.519	128.580	2.006.714
Voorziening personeel	-	-	-	-
Voorziening arbeidsongeschiktheid	96.612	203.265	96.612	203.265
Voorziening seniorenregeling	19.221	-	8.254	10.967
Totaal voorzieningen	<u>2.074.608</u>	<u>379.784</u>	<u>233.447</u>	<u>2.220.946</u>

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

	Saldo per 31-dec-20
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	375.532
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.112.980
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	<u>732.434</u>
	<u>2.220.946</u>

Toelichting:

Voorziening groot onderhoud gebouwen

Voor de uitgaven groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. Toevoegingen zijn gebaseerd op de opgestelde meerjarenonderhoudsbegroting, welke een periode van 25 jaar beslaat. Het MJOB wordt jaarlijks bijgesteld aan de hand van door voorkeursleveranciers uitgevoerde conditiemetingen. Iedere 3 tot 5 jaar zal in overleg met een extern bureau herijking van het MJOB en daarin opgenomen kengetallen plaatsvinden. Uitvoering van het MJOB zal wanneer conditiemetingen daartoe aanleiding geven en capaciteit beschikbaar is voor facilitaire ondersteuning plaatsvinden conform het MJOB.

Voorziening arbeidsongeschiktheid

De voorziening arbeidsongeschiktheid wordt gevormd voor verwachte kosten voortvloeiend uit langdurig verzuim, waarbij de verwachting bestaat dat betreffende functionaris niet meer terugkeert in zijn/haar huidige functie.

Voorziening seniorenregeling

In de CAO welzijn & Maatschappelijke dienstverlening 2008-2012 is een overgangs- en garantiebepaling rondom het seniorenverlof opgenomen. Voor de hieruit voortvloeiende verplichtingen is een voorziening opgenomen.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

8. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Crediteuren	769.063	795.486
Zorgverzekeraars	203.580	-
Belastingen en sociale premies	996.311	741.591
Vakantiedagen	468.409	368.500
Loopbaanbudget	183.859	175.153
Te betalen salarissen	91.344	59.117
Schulden terzake pensioenen	211.822	178.873
Nog te betalen kosten:		
Accountant	36.689	33.341
Overige nog te betalen kosten	399.028	566.423
Overige passiva:		
Projectverplichtingen	65.615	71.996
Stimuleringsubsidie MDO	57.167	97.777
Vooruit ontvangen eigen bijdrage	86.230	55.754
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	3.569.116	3.144.011

Toelichting:

Zorgverzekeraars

Als gevolg van een overschrijding van het door Menzis gestelde budgetplafond zal over 2019 een bedrag van ca € 130.000 moeten worden terugbetaald. Ook in 2020 is sprake van een overschrijding van het budgetplafond. Over het verhogen van het plafond zijn we nog met Menzis in gesprek zijn. Voorzichtigheidshalve is rekening gehouden met een terug te betalen bedrag van ca € 55.000.

Belastingen en sociale premies

Het saldo belastingen en sociale premies heeft betrekking op de nog af te dragen loonheffing over periode december 2020. Het saldo is hoger door uitbetaling van de zorgbonus in de maand december.

Loopbaanbudget

1 juli 2015 is in de cao het loopbaanbudget geïntroduceerd. Met het loopbaanbudget kan de werknemer werken aan de loopbaan en inzetbaarheid, op eigen maat en naar eigen behoefte, gericht op het verkrijgen en behouden van een sterke arbeidsmarktpositie. De opbouw van het loopbaanbedrag vindt per maand plaats over het feitelijk verdiende salaris vermeerderd met de in die maand opgebouwde vakantietoelage en eindejaarsuitkering. Het opbouwpercentage was in 2020 1,5%. Het loopbaanbudget kent een maximale opbouwtermijn van 36 maanden en is iets toegenomen als gevolg van een groter personeelsbestand.

Schulden terzake van pensioenen

Het saldo schulden ter zake van pensioenen betreft de nog af te dragen pensioenpremie over 2018, 2019 en 2020.

9.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Afkoop Erfpacht en uitgifte ondererfpacht

Door de Kessler Stichting is de erfpacht van de grond Zamenhofstraat eeuwigdurend afgekocht voor een bedrag van € 90.756, exclusief 17,5 % BTW. De grond is voor een gelijk bedrag in ondererfpacht gegeven aan de Woningbouwvereniging HaagWonen.

Leasecontracten

Ultimo boekjaar heeft de Stichting de navolgende lease contract verplichtingen:

- ITEC - kopieersystemen

Lease per jaar: € 23.500,- exclusief BTW met een looptijd tot mei 2022.

-Terberg Business Mobility

Lease per jaar: € 11.180 met een looptijd tot en met juli 2023.

- Terberg leasing B.V.- 2 auto's

Lease per jaar: € 6.564 met een looptijd tot juli 2021

Huur

Het perceel aan de De la Reyweg 530, Viljoenstraat 121, 123 en 125 en Delagoastraat 60 wordt gedurende een periode van 20 jaar gehuurd. De huurprijs bedraagt circa € 1.059.126 per jaar.

Het perceel aan de Schenkweg 58-60 wordt ingaande 1 januari 2021 gedurende een periode van 5 jaar gehuurd. De huurprijs bedraagt circa € 265.000 per jaar.

De percelen Toussaintkade 43/43a en Bilderdijkstraat 131/131a te Den Haag worden voor een tijdvak van 1 jaar, welke termijn van jaar tot jaar tot wederopzegging wordt verlengd, gehuurd. De huurprijs bedraagt op jaarbasis ca € 125.030.

De panden aan de Toussaintkade 44 en Elandstraat 34 worden gehuurd van de stichting Vrienden van de Kessler Stichting. De huurprijs bedraagt circa € 33.000 per jaar.

De bedrijfsruimte gelegen in het bedrijfsverzamelgebouw Het Zamen, unit 1, unit 2 en unit 3 aan de Zamenhofstraat 63,65 en 67 wordt vanaf 1 januari 2017 gehuurd voor een periode van 5 jaar, welke na afloop van deze termijn kan worden voortgezet voor telkens 6 maanden. De bedrijfsruimte is bestemd voor dagbestedingsactiviteiten, spreekkamers en flexwerkplekken. De huurprijs bedraagt circa € 36.569.

De Kessler stichting huurt ten behoeve van de voorzieningen Kortdurende Opvang Zamenhof, Beschermd zelfstandig wonen Begeleid zelfstandig wonen, Noodopvang Tezamen en Pakkie Deftig, diverse panden en (omklap) woningen van woningbouwverenigingen HaagWonen en Staedion. De huurprijs van deze panden/ woningen bedraagt op jaarbasis ruim € 600.000.

9.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Verbouwing en Installaties	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering	Onderhand- en project	Totaal Niet WTZi/WMG
	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2020								
- aanschafwaarde	5.989	-	1.370.701	1.444.078	68.735	351.571	-	3.241.074
- cumulatieve afschrijvingen	5.989	-	335.579	930.933	46.215	205.307	-	1.524.023
Boekwaarde per 1 januari 2020	-	-	1.035.122	513.145	22.520	146.264	-	1.717.051
Mutaties in het boekjaar								
- investeringen	-	-	54.301	60.112	-	114.786	-	229.199
- herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	-	-	156.917	164.295	6.225	92.556	-	419.993
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>								
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>- desinvesteringen</i>								
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	36.067	-	36.067
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	24.917	-	24.917
per saldo	-	-	-	-	-	11.150	-	11.150
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	-	102.616	104.183	6.225	11.080	-	201.944
Stand per 31 december 2020								
- aanschafwaarde	5.989	-	1.425.002	1.504.190	68.735	430.290	-	3.434.206
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	5.989	-	492.496	1.095.228	52.440	272.946	-	1.919.099
Boekwaarde per 31 december 2020	-	-	932.506	408.962	16.295	157.344	-	1.515.107
<i>Afschrijvingspercentage</i>	20,0%	0,0%	5% / 10%	20,0%	20,0%	33,3%	0,0%	

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

9.1.7.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2020

SEGMENT Wlz

	<u>2020</u>	<u>2019</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en MO	2.772.975	2.872.755
Subsidies	47.308	15.225
Overige bedrijfsopbrengsten	21.125	11.992
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>2.841.408</u>	<u>2.899.972</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	2.064.921	1.889.597
Afschrijvingen op materiële vaste activa	57.543	49.863
Overige bedrijfskosten	1.019.845	1.048.263
Som der bedrijfslasten	<u>3.142.309</u>	<u>2.987.723</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	300.901-	87.751-
Financiële baten en lasten	594-	33
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>301.495-</u></u>	<u><u>87.718-</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2020</u> €	<u>2019</u> €
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	301.495-	87.718-
	<u><u>301.495-</u></u>	<u><u>87.718-</u></u>

9.1.7.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2020

SEGMENT MO en WMO

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en MO	11.087.922	7.828.671
Subsidies	7.032.408	9.032.775
Overige bedrijfsopbrengsten	794.351	1.048.496
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>18.914.681</u>	<u>17.909.942</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	13.544.489	12.633.460
Afschrijvingen op materiële vaste activa	349.619	293.710
Overige bedrijfskosten	4.900.840	5.440.673
Som der bedrijfslasten	<u>18.794.948</u>	<u>18.367.843</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	119.733	457.901-
Financiële baten en lasten	5.692-	288
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>114.041</u></u>	<u><u>457.613-</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Algemene reserve	-	-
Bestemmingsreserve (W)MO	144.989	421.121-
Bestemmingsreserve Reorganisatie (W)MO	30.948-	36.492-
	<u><u>114.041</u></u>	<u><u>457.613-</u></u>

9.1.7.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2020

SEGMENT Niet aan Wlz, MO en WMO gerelateerde activiteiten

	2020	2019
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en MO	1.314.634	965.609
Subsidies	31.318	64
Overige bedrijfsopbrengsten	1.540.931	348.635
Som der bedrijfsopbrengsten	2.886.883	1.314.308
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	932.698	713.037
Afschrijvingen op materiële vaste activa	23.981	16.677
Overige bedrijfskosten	1.836.231	577.379
Som der bedrijfslasten	2.792.910	1.307.093
BEDRIJFSRESULTAAT	93.973	7.215
Financiële baten en lasten	382-	-
RESULTAAT BOEKJAAR	93.591	7.215
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2020	2019
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Algemene Reserve	93.591	7.215
	93.591	7.215

9.1.7.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT Wlz	301.495-	87.718-
SEGMENT MO en WMO	114.041	457.613-
SEGMENT Niet aan Wlz, MO en WMO gerelateerde activiteiten	93.591	7.215
	<u>93.862-</u>	<u>538.116-</u>
Resultaat volgens resultatenrekening	<u>93.862-</u>	<u>538.116-</u>

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

10. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke opvang

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg	2.772.975	2.872.755
Wlz-zorg onverzekerbare vreemdelingen	75.297	46.533
Wlz-zorg asielzoekers	-	-
Eerstelijns verblijf	2.973	289.602
Opbrengsten WMO		
- Beschermd Wonen	189.665	4.512.666
- Maatwerkarrangementen	10.865.067	3.284.925
- Bijdrage sociale wijkteams		
Forensische Zorg - Dienst Justitiele Instellingen	1.236.364	629.474
Opvang en begeleiding Nazorg ex-gedetineerden	33.190	31.080
Overige zorgprestaties		
- Overige zorgprestaties		
- Declaratie winteropvang jan-mrt 2017		
Totaal	15.175.532	11.667.035

Toelichting:

De toename van de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke opvang vloeit met name voort uit een hogere opbrengst uit Maatwerkarrangementen en Forensische zorg. Voor het jaar 2020 heeft er vanuit de gemeente Den Haag een aanbesteding plaatsgevonden voor de Maatwerkarrangementen WMO 2020. In tegenstelling tot voorgaande jaren is in deze aanbesteding ook Beschermd Wonen en de verblijfscomponent binnen de Kortdurende opvang opgenomen. Hiermee heeft financiering op basis van het aantal beschikbare bedden plaatsgemaakt voor financiering op basis van vraag, waarbij iedere client vanuit de gemeente Den Haag een maatwerkarrangement ontvangt voor verblijf en individuele begeleiding. Deze gewijzigde financieringssysteem heeft ertoe geleid dat cliënten die op basis van een justitieel kader bij ons verblijven nu ook in de kortdurende opvang een indicatie voor verblijf ontvangen. Voorheen betrof dit alleen een indicatie voor begeleiding omdat het verblijf vanuit de subsidie voor MO voorzieningen werd gefinancierd. De toename van de omzet Forensische zorg wordt hierdoor verklaard.

Tegenover deze toename staat een lagere omzet uit eerstelijnsverblijf. Deze lagere omzet vloeit voort uit toegepast fouterstel waarbij de overschrijding van het door Menzis toegekende omzetplafond over de jaren 2018 en 2019 zal moeten worden terugbetaald. Ook in 2020 is sprake van een overschrijding van het opgelegde plafond. Omdat definitieve vaststelling van het budget nog niet heeft plaatsgevonden is er voorzichtigheidshalve rekening mee gehouden dat 50% van overschrijding zal moeten worden terugbetaald.

Forensische Zorg - Dienst Justitiele Instellingen

Subsidievaststelling 2019

Bij brief met kenmerk FZVAW2019077 d.d. 23 juli 2020 is door Dienst Justitiele Instellingen het subsidiebedrag 2019 vastgesteld op € 627.957. Uit deze subsidiebeschikking volgt een nagekomen last van € 484,=.

Specificatie opbrengsten 2020:

- Intramurale Zorg	750.799
- Extramurale Zorg	484.443
- Dagbesteding	10.206
Opbrengsten Forensische Zorg (afrekening DJI)	1.245.448
- Correctie extramurale zorg voor productiemix	8.600-
- Nagekomen last 2019	484-
- Opbrengsten Forensische Zorg 2020	1.236.364

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

11. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
	€	€
Subsidies Wlz-zorg		
- Subsidieregeling overgang kapitaalslasten		-
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten		
- Exploitatie noodopvangvoorzieningen 2020	5.373.122	
- Kosten huisvesting, energie & onderhoud en verzorgingskosten Sportlaan	149.123	192.208
- Meer- en minderkosten 24-uursopvang en Covid-opvang	543.399	
- Ingebruikname opvangvoorziening Schenkweg 2020	187.200	
- Pilot pauzeplek	10.980	
- Exploitatie MO Voorzieningen 2019		5.706.803
- Exploitatie Noodopvang Sportlaan 2019		1.787.721
- Uitbreiding capaciteit noodopvang 2019		723.752
- Uitbreiding bedden ziekenboeg en noodopvang Zamenhof	25.450	95.974
- Begeleiding Zilverstraat	28.941	-
- gemeente Den Haag Soepbus	50.000	50.000
- Extra opvangplekken winterkoudeopvang 2020	51.328	105.439
- Opvang uithuisgeplaatsten	950	16.814
- Noodopvang Sportlaan aanloopkosten, inrichting en exploitatiekosten 2018		178.485
- Meerkosten Covid-19 Maatwerkarrangementen 2020	65.087	
- Opvang vluchtelingen Sacrementskerk	48.621	47.771
- Stimuleringssubsidie MDO 2019	40.610	48.074
Zorgbonus	510.224	-
Loonkostensubsidies	25.999	95.023
Totaal	7.111.034	9.048.064

Toelichting:

De afname van de opbrengsten uit subsidies vloeit voort uit de aanbesteding Maatwerkarrangementen WMO 2020 en het feit dat hierin de verblijfscomponent van afdelingen Kortdurende opvang Zamenhof en Kortdurende opvang De la Rey in mee is genomen. Tegenover deze lagere subsidiering staan in 2020 een aantal incidentele posten die het effect van de aanbesteding mitigeren. Dit betreffen de subsidies voor meer- en minderkosten 24-uursopvang en Covid-opvang en een subsidie voor de ingebruikname van de opvangvoorziening Schenkweg 2020. Deze locatie is in november 2020 in gebruik genomen in plaats van de locatie Sportlaan. Daarnaast is eind 2020 een subsidie ontvangen voor de uitbetaling van de zorgbonus.

Zorgbonus

Ten aanzien van het verstrekken van de zorgbonus heeft de Kessler stichting zich, evenals andere zorgorganisaties binnen Den Haag op het standpunt gesteld de regeling zo ruimhartig mogelijk toe te passen. We hebben de harde criteria van VWS gehanteerd waarbij aan medewerkers de zorgbonus is toegekend wanneer ze in de periode van maart tot en met augustus minimaal in totaal 72 uur gewerkt hebben. Om geen onderscheid te maken is aan medewerkers die in deze periode wel hebben voldaan aan het urencriterium, maar niet voldeden aan de andere door VWS gestelde criteria, een gratificatie toegekend.

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Overige dienstverlening:		
- Stichting SHOP		19.956
- Stichting Vrienden van de Kessler Stichting		4.000
- Overige dienstverlening	29.690	31.419
Overige opbrengsten:		
- Eigen bijdragen cliënten	990.243	1.137.066
- Sponsoring Soepbus	60.000	70.000
- Giften en legaten	1.136.555	35.248
- Verhuur Stichting SHOP / Findien	1.758	13.566
- Verkopen Pakkie Deftig	37.766	53.295
- Overige	18.308	44.571
- Divers Den Haag	82.087	-
Totaal	<u>2.356.407</u>	<u>1.409.123</u>

Toelichting:

Eigen bijdragen cliënten

Onder eigen bijdragen cliënten zijn opgenomen de op grond van de verordening eigen bijdrage verschuldigde eigen bijdrage voor het verblijf in een doorstroomvoorziening, de verschuldigde eigen bijdrage voor het verblijf in de noodopvang en de verschuldigde huur, wanneer een kamer of woning gehuurd wordt van of via de Kessler Stichting.

Clienten die in de doorstroomvoorziening verblijven op basis van een 'nieuwe' indicatie maatwerkarrangementen WMO 2020 betalen geen eigen bijdrage meer aan de Kessler Stichting. De inning van deze eigen bijdrage is onder de nieuwe maatwerkarrangementen door de gemeente belegd bij het CAK en maakt daarmee geen onderdeel meer uit van de exploitatie van de Kessler Stichting.

Gezien het negatieve effect van de financieringssysteem is met de gemeente Den Haag overeengekomen voor de verblijfscomponent binnen de maatwerkarrangementen geen nieuwe indicaties meer worden afgegeven. Het gevolg van deze afspraak is dat de eigen bijdrage onderdeel uit blijft maken van de exploitatie van de Kessler Stichting. De afname van de inkomsten uit eigen bijdragen ten opzichte van 2019 is daarmee nog enigszins beperkt gebleven.

Giften en Legaten

Van de door Kessler Stichting ontvangen giften met specifieke bestemmingen vindt direct verantwoording plaats door Kessler Stichting. Ontvangen algemene giften en ontvangen legaten worden, zoals gebruikelijk, verantwoord door Stichting " Vrienden van de Kessler Stichting". Legaten ontvangen door Kessler Stichting met een specifiek vastgelegd doel kunnen worden geschonken aan Stichting Vrienden van de Kessler Stichting waarbij de voorwaarden waaronder de schenking wordt gedaan zijn vastgelegd in een zogenaamde door een notaris op te stellen schenkingsakte en als zodanig wordt geaccepteerd door Stichting Vrienden van de Kessler Stichting.

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

13. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Lonen en salarissen	10.656.058	9.438.008
Sociale lasten	2.198.647	1.769.403
Pensioenpremies	813.764	767.358
Ontvangen ziekengelden	-36.510	-300.512
Andere personeelskosten:		
- Overige Personeelskosten	425.757	534.055
Subtotaal	<u>14.057.716</u>	<u>12.208.312</u>
Personeel niet in loondienst	2.484.392	3.027.783
Totaal personeelskosten	<u><u>16.542.108</u></u>	<u><u>15.236.094</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
SEGMENT Wlz	32	31
SEGMENT MO en WMO	207	210
SEGMENT Niet aan Wlz, MO en WMO gerelateerde activiteiten	14	12
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>253</u></u>	<u><u>253</u></u>

Toelichting:

De totale personeelskosten zijn ten opzichte van 2019 met 8,5% gestegen terwijl het gemiddeld aantal ingezette fte gelijk is gebleven. De belangrijkste verklaring hiervoor betreft de toekenning van de zorgbonus (3,3%) en de CAO verhoging (3,25%). Daarnaast is ten opzichte van 2019 sprake van een hogere dotatie aan de voorziening voor arbeidsongeschiktheid en vakantiedagen.

14. Afschrijvingen vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Overige afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	431.143	360.250
Totaal afschrijvingen	<u><u>431.143</u></u>	<u><u>360.250</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van de afschrijvingen wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 9.1.6.

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
	€	€
Huur en leasing	1.893.413	1.763.730
Organisatiekosten	1.173.933	1.164.576
Onderhoudskosten	546.024	651.271
Energiekosten	456.413	435.909
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.000.997	1.169.184
Vrijval voorzieningen		-
Dotaties groot onderhoud voorziening	176.519	184.915
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	575.727	685.583
Huisvestingskosten	797.335	977.548
Uitgaven ten laste van giften en legaten	1.136.555	33.598
Totaal overige bedrijfskosten	7.756.916	7.066.314

Toelichting:

De totale overige bedrijfskosten zijn wanneer de uitgaven ten laste van giften buiten beschouwing worden gelaten, lager dan vorig jaar. Belangrijkste verklaring hiervoor is gelegen in lagere kosten voor voeding, patient en bewonersgebonden kosten, huisvestings- en onderhoudskosten. Door de maatregelen rondom Covid-19 is de capaciteit in de noodopvang De la Rey afgeschaald en is het vanuit de normtarieven beschikbare budget voor voeding niet uitgegeven. De minderkosten zijn meegenomen in de subsidieaanvraag meer- en minderkosten 24-uursopvang. De afname van de patient en bewonersgebonden kosten wordt verklaard door het beëindigen van de dienstverlening van Stichting Findien en een lagere inzet van onderaannemers, hoofdzakelijk op het resultaatgebied Dagbesteding. Tegenover deze lagere kosten staan hogere kosten voor de aanschaf van verpleegartikelen en beschermingsmiddelen. De lagere huisvestingskosten zijn met name het gevolg van lagere kosten voor onderhoud en incidentele lasten in 2019. De hogere kosten voor huur en leasing worden grotendeels verklaard door een toename van het aantal omklapwoningen. Daarnaast is sprake geweest van een indexatie van huurprijzen en wordt het pand aan de Conradkade in tegenstelling tot in 2019 het gehele jaar gehuurd.

16. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2020	2019
	€	€
Rentebaten		321
Subtotaal financiële baten	-	321
Rentelasten	6.668	-
Subtotaal financiële lasten	6.668	-
Totaal financiële baten en lasten	6.668-	321

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

17. Wet Normering Topinkomens (WNT) ☐

De bezoldiging van de functionarissen die over 2020 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

	Dhr A. Schinkelshoek	Dhr E. van Veen	Mw J.M.L.J. Reynen	Dhr H.G. Poortman
Functiegegevens	Raad van Bestuur	Raad van toezicht	Raad van toezicht	Raad van Toezicht
Aanvang functievervulling	Bestuurder 1-jul-04	Voorzitter 27-mrt-13	Lid 1-jun-16	Lid 1-mei-15
Einde functievervulling in 2020	31-dec-20	31-dec-20	31-dec-20	31-dec-20
Deeltijdfactor (in fte)	1 fte	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gewezen topfunctionaris	nee	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.831	10.494	7.870	7.870
Beloningen betaalbaar op termijn	12.314	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	161.146	10.494	7.870	7.870
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	185.000	27.750	18.500	18.500
-/- onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totale bezoldiging	161.146	10.494	7.870	7.870
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12	1/1 tm 31/12
Omvang dienstverband 2019 (in fte)	1 fte	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	142.008	10.109	7.582	7.582
Beloningen betaalbaar op termijn	11.989	-	-	-
Totale bezoldiging 2019	153.997	10.109	7.582	7.582
	Dhr R. Boersma	Mw A. van Doorn	Mw K. Manuel	Mw M.C. Heringa
Functiegegevens	Raad van toezicht Lid	Raad van toezicht Lid	Raad van toezicht Lid	Raad van toezicht Lid
Aanvang functievervulling	27-nov-19	1-okt-20	1-jan-19	n.v.t.
Einde functievervulling in 2020	31-dec-20	31-dec-20	11-jun-20	n.v.t.
Deeltijdfactor (in fte)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gewezen topfunctionaris	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
(Fictieve) dienstbetrekking	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	7.870	1.999	3.463	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	7.870	1.999	3.463	-
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.500	4.625	8.239	-
-/- onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totale bezoldiging	7.870	1.999	3.463	-
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	27/11 tm 31-12	n.v.t.	1/1 tm 31-12	1/1 tm 31/8
Omvang dienstverband 2019 (in fte)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	743	n.v.t.	6.082 *1	5.000

*1 De omvang van de bezoldiging is aangepast voor een non-actieve periode van 11 juni 2019 tot en met 31 december 2019.

9.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

18. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
1 Controle van de jaarrekening	38.384	38.589
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	9.964	14.279
3 Fiscale advisering	3.817	446
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	<u>52.165</u>	<u>53.314</u>

9.2 OVERIGE GEGEVENS

9.2 OVERIGE GEGEVENS

9.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Kessler Stichting heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 22 april 2021.

De Raad van Toezicht van Kessler Stichting heeft de jaarrekening 2020 goedgekeurd in de vergadering van 22 april 2021.

9.2.2 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 9.1.2.

9.2.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.

9.2.4 Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

w.g. Dhr. A. Schinkelshoek

w.g. Dhr. J. Menting

w.g. Dhr. H.G. Poortman

w.g. Dhr R. Boersma

w.g. Mevr J.M.L.J. Reynen

w.g. Mevr A. van Doorn

9.2.5 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

9.3 Specificaties

9.3.1 Projectenoverzicht 2020

		Toezeegging saldo 2018 / 2019	Toezeegging 2020	Uitgaven 2020	Afgerekend 2020	Te besteden 2021
Debman Foundation	Voiliere	2.807		30		2.777
Hofje van nieuwoop		5.000			5.000	-
Vrienden van de KS	Debman: Stoelen/tafels boekenkapel	7.500		4.962	2.538	-
Vrienden van de KS	Debman: Kerstcadeaus deelnemers dagbestedi	900		882	18	-0
Vrienden van de KS	Debman: Planten Noodopvang	750		750		-
Debman Foundation	Debman : Wasmachines/drogers Conradkade		5.000	4.671	329	-
Debman Foundation	Debman: Noodtaxigeld Noodvang		1.000	260	741	-
Debman Foundation	Debman - sportlaan		690	473	217	-
Debman Foundation	Debman - Tichelaar		9.275	5.777	3.498	-
Debman Foundation	Debman - De La Reyweg		2.800	2.243	557	-
Debman Foundation	Debman - losse spullen		1.000	920	80	-
Vrienden van de KS	Haagse vrouwendag		1.500	1.500	-	0
Vrienden van de KS	Assendelft/Netscherstr. 2020		927	74	853	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 ZHF (311)		7.000	2.890	4.110	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 KO DLR (311)		2.500	694	1.806	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 BW Tich (320)		8.550	2.008	6.542	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 BW Viljoen		3.900	3.104	796	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Z&W (340)		5.250	4.142	1.108	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 NO (300)		5.700	282	5.418	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Sportlaan (207)		4.500	878	3.622	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 TeZamen (312)		1.600	1.296	304	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Elandstraat (324)		125	-	125	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Smitstraat (325)		150	-	150	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Zwarte Weg (323)		175	-	175	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Regentesselaan (328)		125	-	125	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Netscherstraat (326)		225	-	225	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Assendelft (327)		425	-	425	-
Vrienden van de KS	Activiteitenbudget 2020 Dagbesteding (330)		750	-	750	-
Vrienden van de KS	VV : Conradkade verbouwing		30.000	20.993	9.007	-
Vrienden van de KS	VV : Conrad aanschafartikelen voor opening		800	730	70	-
Vrienden van de KS	VV : Bonnen Pakkie Deftig		4.000	930	3.070	-
Te vorderen BTW		1.673			1.673	-
		18.630	97.967	60.490	53.330	2.777

9.3.2 Zorgbonus

Aanvraag		Bonus netto	Eindheffing	Subsidie bedrag
	Aantal			
Werknemers	267	267.000	213.600	480.600
Inhuur	61	61.000	45.750	106.750
				587.350

Uitgekeerd				
Werknemers	260	260.000	208.000	468.000
Inhuur	53	53.000	39.750	92.750
Ruimte WKR regeling			-63.157	-63.157
				497.593

terug te betalen	-89.757
-------------------------	----------------

9.3.3 Specificatie subsidies Maatschappelijke Opvang, gemeente Den Haag

	Resultaat Noodopvang DLR 2020	Resultaat Meerkosten NO 2020	Resultaat Noodopvang TeZamen 2020	Resultaat Ziekenboeg 2020	Resultaat Soepbus 2020	Resultaat Sportlaan/ Schenkweg 2020	Resultaat Nazorg -ex gedet 2020	Resultaat BW/ Vluchteling 2020	Resultaat Cohort locatie 2020	Resultaat Maatwerkarrangementen 2020	Resultaat COVID MWA 2020	Resultaat Segment MO 2020
Beschikbare capaciteit	100	-	32	8		90	1					
	€			€		€						
Personeelslasten												
Salariskosten (incl. soc.lasten en pensioenpremies)	1.399.702	228.199	644.446	87.436	55.676	974.914	28.452	51.947	111.950	7.805.838	38.484	11.427.043
Kosten tijdelijk personeel	296.516	38.292	26.940	667	445	775.298	966	26.256	151.320	465.280	-	1.781.979
Overige personeelskosten	43.048	12.833	18.578	1.432	1.047	28.369	678	2.677	4.146	222.622	-	335.430
Totale personeelslasten	1.739.265	279.324	689.964	89.535	57.168	1.778.580	30.096	80.880	267.416	8.493.740	38.484	13.544.453
Huisvestingskosten												
Kapitaalslasten	260.880	-	50.356	9.024	5.640	31.515	3.671	11.429	-	983.695	-	1.356.209
Onderhoud en energiekosten	113.072	1.561	39.309	2.985	1.875	28.696	2.353	5.296	3.140	505.640	1.748	705.676
Overige huisvestingskosten	177.989	17.824	60.700	2.932	1.212	104.273	1.623	6.452	32.343	589.147	5.345	999.841
Totale huisvestingskosten	551.941	19.385	150.365	14.940	8.726	164.483	7.648	23.177	35.484	2.078.482	7.093	3.061.725
Kosten organisatie/activiteiten												
Voeding	119.692	-	49.413	3.006	30.548	124.138	2.873	4.213	5.275	500.921	13	840.091
Bewonersgebonden kosten	25.607	23.444	6.179	462	300	35.983	579	6.458	8.397	157.038	16.935	281.381
Organisatiekosten	61.732	470	45.779	6.301	12.124	245.823	1.854	4.961	645	637.600	2.562	1.019.850
Bestedingen giften	1.787	-	1.255	29	19	1.511	49	200	-	48.291	-	53.140
Totale organisatie/activiteitenkosten	208.818	23.914	102.625	9.798	42.991	407.454	5.354	15.832	14.317	1.343.850	19.510	2.194.463
Totale lasten	2.500.024	322.624	942.954	114.274	108.885	2.350.517	43.098	119.889	317.217	11.916.071	65.087	18.800.640
Opbrengsten zorgprestaties en MO												
Beschermde Wonen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	189.665	-	189.665
Maatwerkarrangementen	-	-	-	-	-	-	-	15.506	-	10.849.562	-	10.865.067
Opvang en begeleiding Nazorg ex-gedetineerden	-	-	-	-	-	-	33.190	-	-	-	-	33.190
Totale opbrengsten uit zorgprestaties en MO	-	-	-	-	-	-	33.190	15.506	-	11.039.227	-	11.087.922
Subsidies												
Exploitatie noodopvangvoorzieningen 2020	2.310.869	154.763	820.288	117.547	0	1.969.655	-	-	-	-	-	5.373.123
Kosten huisvesting, energie & onderhoud en verzorgingskosten Sportlaan	-	-	-	-	-	149.123	-	-	-	-	-	149.123
Uitbreiding bedden ziekenboeg en noodopvang Zamenhof	-	-	-	25.450	-	-	-	-	-	-	-	25.450
Begeleiding Zilverstraat	28.941	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.941
gemeente Den Haag Soepbus	-	-	-	-	50.000	-	-	-	-	-	-	50.000
Opvang uithuisgeplaatsten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	950	-	950
Meer- en minderkosten 24-uursopvang en Covid-opvang	-	225.861	-	-	-	-	-	-	317.538	-	-	543.399
Ingebruikname opvangvoorziening Schenkweg 2020	-	-	-	-	-	187.200	-	-	-	-	-	187.200
Pilot pauzeplek	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10.980	-	10.980
Extra opvangplekken winterkoudeopvang 2020	8.922	-	-	-	-	42.406	-	-	-	-	-	51.328
Meerkosten Covid-19 Maatwerkarrangementen 2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	65.087	65.087
Opvang vluchtelingen Sacramentskerk	-	-	-	-	-	-	-	48.620	-	-	-	48.620
Stimuleringssubsidie MDO 2019	40.610	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40.610
Zorgbonus	51.613	-	25.514	3.143	2.095	33.667	1.063	1.782	-	315.414	-	434.290
Loonkostensubsidies	2.360	-	1.096	71	48	3.522	60	41	-	16.108	-	23.307
Totaal opbrengsten uit subsidies	2.443.316	380.624	846.898	146.211	52.143	2.385.573	1.123	50.443	317.538	343.452	65.087	7.032.408
Overige opbrengsten:												
- Overige dienstverlening	12.038	-	921	128	84	1.662	56	121	-	67.170	-	82.180
- Eigen bijdragen cliënten	58.843	-58.000	19.660	-	-	37.367	4.398	-	-	537.279	-	599.546
- Sponsoring Soepbus	-	-	-	-	60.000	-	-	-	-	-	-	60.000
- Giften en legaten	2.234	-	1.963	95	63	2.789	75	235	-	45.170	-	52.625
Totaal overige opbrengsten	73.115	-58.000	22.544	223	60.147	41.817	4.529	356	-	649.619	-	794.351
Financiële baten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale baten	2.516.430	322.624	869.443	146.434	112.290	2.427.391	38.842	66.305	317.538	12.032.298	65.087	18.914.681
Resultaat boekjaar	16.406	-	-73.512	32.160	3.405	76.873	-4.256	-53.585	321	116.226	-	114.041

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Toevoeging/(onttrekking):

Algemene reserve Kessler Stichting

Bestemmingsreserve Reorganisatie (W)MO

Kessler Stichting jaarverantwoording 2020

Bestemmingsreserve (W)MO