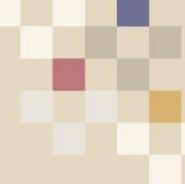




# Inhoudsopgave

---

<b>1. Voorwoord directeur-bestuurder</b>	<b>3</b>
<b>2. Wonen en Werken met een Plus</b>	<b>5</b>
2.1 <i>Kwaliteit</i>	5
2.2 <i>Toepassingen inzake Informatie- en Communicatietechnologie</i>	7
2.3 <i>Personele ontwikkelingen</i>	7
2.4 <i>Modernisering bestaand gebouw</i>	9
2.5 <i>Nieuwbouw</i>	9
2.6 <i>Activiteiten in de wijk</i>	10
2.7 <i>Externe contacten</i>	10
<b>3. Profiel van de organisatie</b>	<b>11</b>
3.1 <i>Algemene identificatiegegevens</i>	11
3.2 <i>Kernactiviteiten</i>	11
3.3 <i>Organogram</i>	12
3.4 <i>Governance</i>	12
3.5 <i>Medezeggenschap</i>	15
3.6 <i>Klachtenregelingen</i>	18
<b>4. (Financiële) bedrijfsvoering</b>	<b>19</b>
4.1 <i>Verantwoording en ontwikkelingen 2021</i>	20
4.2 <i>Risico's en kansen</i>	20
<b>5. Vooruitblik</b>	<b>23</b>
<b>6. Jaarrekening</b>	<b>24</b>
<b>Bijlagen</b>	



# 1. Voorwoord directeur-bestuurder

---

"We gaan door" was het motto van het jaarplan 2021. Dat had vooral te maken met de coronapandemie die in het voorgaande jaar was begonnen en nog steeds voortduurde. Sterker nog, aan het begin van het verslagjaar kreeg Westerholm te maken met een corona-uitbraak. Twee weken lang verbleven alle bewoners in quarantaine op hun appartement. Zij kregen uitsluitend bezoek, zorg en ondersteuning van mensen in volledige PBM-uitrusting (persoonlijke beschermingsmiddelen), dat wil zeggen met mondneusmasker op en volledig gehuld in plastic.

Dit was ongekend, zeker voor bewoners en medewerkers van Westerholm, waar vrijheid en eigen levensinvulling hoog in het vaandel staan. Hoe toepasselijk bleek het motto te zijn, hoezeer bleken bewoners, familie en medewerkers toegewijd, flexibel en zorgvuldig naar elkaar te zijn. Hoezeer bleken zij echt door te gaan en vol te houden!

"We gaan door" betrof ook alle activiteiten rond de upgrading en nieuwbouw. De coronaperikelen hadden met name invloed op de voortgang van de upgrading. De nieuwbouw ging ongestoord door. Voor alle betrokkenen rond Westerholm een prachtig proces om zo van dichtbij mee te maken.

Ook voor de kwaliteitsverbetering deed het motto opgeld. Westerholm gaat uit van wat mensen kunnen, van hun eigen levenskracht, dit noemen we positieve gezondheid. De uitgangspunten van positieve gezondheid hebben we vertaald in werkprocessen. En daarmee is Westerholm redelijk uniek, zodanig dat 'Waardigheid en trots' in samenwerking met 'Vilans', het kennisinstituut voor zorg en ondersteuning, ons gevraagd heeft om onze ervaringen en kennis te delen.

Aan het eind van het jaar werden we getroffen door een uitbraak van het norovirus. Toen hadden we het motto hard nodig, doorgaan bleek een uitdaging voor eenieder. We hebben de uitdaging opgepakt, en met inzet en veel creativiteit van eigen mensen de problemen het hoofd geboden.

En nu, bij het schrijven van dit voorwoord, horen we dagelijks de berichten over de oorlog in Oekraïne. Het relativeert in één klap alle inspanningen en uitdagingen waarvoor wij ons soms gesteld zien. Hoe zuinig moeten we zijn op alles wat wij hebben opgebouwd, het vertrouwen in elkaar, de verbondenheid met de wereld om ons heen. Het doet ons beseffen dat elke dag telt, voor ouderen in het bijzonder. Daarom eindigt ik dit voorwoord met de prachtige dichtregel van Lucebert, die vooral verwijst naar wat klein en kwetsbaar is, en hoe dat het meest waardevolle is dat er bestaat:

*Alles van waarde is weerloos, wordt van aanraakbaarheid rijk, en aan alles gelijk*

*Dineke Katerberg*

*Directeur-bestuurder*



# Missie en visie van Westerholm

De missie en visie van Westerholm geven weer waar de organisatie voor staat en wat zij wil bereiken. Westerholm kent de kernwaarden **Eigenheid**, **Veiligheid** en **Plezier**. De kernwaarden geven richting aan de omgang met elkaar.



## Eigenheid

Ieder mens is anders, ieder mens is uniek. We zien en accepteren de verschillen. En dat willen we zo houden. Het leefritme, de behoeften en de eigen regie van iedere bewoner stuurt ons denken en handelen. We sluiten aan bij de familie en het sociale netwerk van de bewoner. Zij zijn, gewoon, onderdeel van Westerholm.

## Veiligheid

We kennen elkaar. En als we iemand niet kennen, leggen we contact met de bewoner, collega, bezoeker of het familielid. We zijn er voor elkaar. We helpen altijd als het nodig is. We luisteren heel goed. En we leggen uit wat we gaan doen. Zorg is altijd dichtbij, altijd goed en professioneel.



## Plezier

Er is veel gelegenheid om elkaar te ontmoeten, dingen samen te doen en zo een plezierige tijd te hebben. We benutten de nabijheid van Haren met alle voorzieningen en mogelijkheden om contacten en verbindingen te realiseren. We denken met enthousiasme in mogelijkheden.



## 2. Wonen en Werken met een Plus

### 2.1 Kwaliteit

In 2020 zijn met ondersteuning van ‘Waardigheid en Trots op Locatie’ de bestaande missie en visie van Westerholm vertaald in een visie op Wonen, Welzijn en Zorg. Geïnspireerd door het gedachtengoed van Healthy Ageing en Positieve Gezondheid.

Dit verslagjaar is gekeken wat deze nieuwe visie op Wonen, Welzijn en Zorg betekent voor de manier van werken in Westerholm en hoe we onze werkprocessen hierop aan kunnen laten sluiten. Het Electronisch Clientendossier (ECD) is opnieuw ingericht in drie deelgebieden, waarin de zes thema’s van positieve gezondheid zijn ondergebracht:

- Wonen (kwaliteit van leven, zingeving, meedoen)
- Welzijn (mentaal welbevinden, dagelijks functioneren)
- Zorg (lichaamsfuncties)

Er is een nieuw kennismakings- en evaluatieformulier ontwikkeld waarin de zes thema’s van Positieve Gezondheid worden uitgevraagd. Daarnaast zijn ook de zorghoudelijke thema’s rondom de verplichte risicosignalering opgenomen. Op deze manier zijn meerdere vragenlijsten geïntegreerd en gecomprimeerd. Dit is prettiger voor bewoners en voor medewerkers. Ook hebben we het mogelijk gemaakt voor bewoners of contactpersonen om het levensverhaal vast te leggen. Met tekst en ook met foto’s. Dit alles helpt om bewoners beter te kennen en hen beter te kunnen ondersteunen. Er zijn mooie stappen gezet en er is concreet resultaat bereikt. Tegelijkertijd liggen er nog uitdagingen in het vasthouden en verder ontwikkelen van het gedachtengoed van Positieve Gezondheid. De gespreksvaardigheden van medewerkers, om vanuit Positieve Gezondheid het gesprek te voeren, zijn nog kwetsbaar en vragen om verdere bestendiging. Een ander aandachtspunt is het zodanig rapporteren dat het daadwerkelijk bijdraagt aan het welzijn van bewoners.

Westerholm wordt al enige jaren gecertificeerd vanuit de HKZ-norm. Nu het kwaliteitsmanagementsysteem stevig staat is een heroverweging gemaakt betreffende de toepasselijkheid van de HKZ-norm. De ISO-norm kent veel meer vrijheidsgraden dan HKZ en sluit daardoor beter aan bij wat nodig is voor Westerholm gezien haar ontwikkelingsfase en bewonerspopulatie. De keuze is dan ook gemaakt om over te stappen op het kwaliteitskeurmerk vanuit de ISO-norm.





De externe audit is uitgevoerd door een nieuwe certificerende partij 'Certificatie in de Zorg'. De resultaten van de audit waren positief en er is vastgesteld dat systematisch wordt gewerkt aan continue verbeteren. "Vanuit een klein MT is door de bestuurder en de manager WWZ, in gezamenlijkheid met alle medewerkers, een duidelijke visie met kernwaarden neergezet, die staat als een huis. De organisatie is vanuit de visie in ontwikkeling. Op meerdere vlakken wordt hieraan invulling gegeven, waarbij het passend krijgen van het activiteitenaanbod en echt kijken vanuit behoeften van bewoners, op de voorgrond staan. Zowel bewoners, verwanten als Bewonersraad zijn zeer tevreden over de zorg, persoonlijke aandacht en de gang van zaken binnen de organisatie, waarbij oog voor eigen regie, zelfredzaamheid en Healthy Ageing opvalt".

#### **Interne audits zijn uitgevoerd op de volgende onderwerpen:**

- Persoonsgerichte Zorg
- Wonen en Welzijn
- Medicatieveiligheid

De interne audits vonden plaats in het Lerend Netwerk. Dit is het netwerk dat op uitvoerend en bestuurlijk niveau wordt onderhouden met Het Hooge Heem in Grootegast, Vredewold in Leek en 't Derkshoes in Westerbork. De audits leveren nieuwe inzichten en verbeterpunten op waardoor sprake is van continue leren en verbeteren. In dit verslagjaar is ook gewerkt aan de actualisatie van de documenten in het documentbeheerssysteem en opschoning van het huidige bestand. Dit heeft geleid tot een sterke daling van het aantal documenten.

#### **Tevredenheidsonderzoeken**

Dit jaar zijn tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd bij de bewoners van een appartement in Westerholm en bij wijkbewoners. Dezen leidden tot de volgende scores:

Onderzoek	Westerholm	In de wijk
Westerholm/thuiszorg aanbevelen bij andere mensen	8,4	9,3

Het voor 2021 gestelde doel, een minimale score van een 8 op alle onderdelen van het bewoners-tevredenheidsonderzoek, is nagenoeg gerealiseerd. Een uitzondering hierop vormt de tevredenheid over de maaltijden. Op de onderdelen smaak en variatie van maaltijden worden een 7 en een 7,4 gescoord. De in gang gezette verbeteracties zullen in het nieuwe jaar worden geïntensiveerd. Ook het schoonmaken van de appartementen haalt niet de minimale score van 8. De score bedraagt 7,37. Het komende jaar zal gewerkt worden aan een helder geformuleerd schoonmaakprogramma, waarin aandacht is voor afstemming met de bewoner en familie.



## 2.2 Toepassingen inzake Informatie- en Communicatietechnologie

Er is een cultuur gecreëerd waarin medewerkers en bewoners open staan voor vernieuwing en de inzet van ICT-toepassingen. De inzet van zorgtechnologie past binnen de ambitie van Westerholm om door te groeien naar een excellente organisatie die medewerkers weet te binden en te boeien.

In dit verslagjaar is de Qwiek aangeschaft. De Qwiek creëert een audiovisuele beleving door het projecteren van beelden en geluid. De Qwiek wordt ingezet voor bewoners met dementie om te zorgen voor plezier en ontspanning en beweging te stimuleren.

In 2021 is de keuken gestart met het werken met de app ‘Checkbuster’. Dit is een digitaal systeem voor de HACCP-registratie (hygiënecode). In deze app zijn alle registratielijsten aangemaakt welke nodig zijn voor alle werkprocessen in de keuken. Op een simpele manier kunnen de registraties ingevuld of afgevinkt worden. Ook is het mogelijk om interne audits op het gebied van HACCP in deze app te registeren.

Naast de actualisatie van de documenten in het documentbeheersysteem is gekeken naar de werking van het documentbeheersysteem. De documenten worden namelijk beheerd in een niet gebruikersvriendelijke applicatie, waardoor de medewerkers niet optimaal worden ondersteund. Er is gekozen voor een totaaloplossing met een intranet omgeving, waarin het documentbeheer maar ook de andere applicaties eenvoudiger te benaderen en te gebruiken zijn. Ook de interne informatievoorziening wordt hierin opgenomen. Uit onderzoek werd duidelijk dat gebruik van Microsoft 365 het mogelijk maakt om werkplekbeheer, gebruik van software, documentbeheer en intranet in één oplossing te integreren.

Er is een programma van Eisen opgesteld en volgend jaar wordt een keuze gemaakt welke aanbieder Westerholm gaat ondersteunen bij de introductie en implementatie van Microsoft 365.

## 2.3 Personele ontwikkelingen

### Actualisatie functiegebouw

Westerholm heeft ervoor gekozen om de functiebeschrijvingen te vernieuwen met als doel het realiseren van een ‘up-to-date’ functiegebouw passend bij de missie en visie van Westerholm. De functiebeschrijvingen zijn resultaatgericht (i.p.v. taakgericht) en zoveel mogelijk toekomstbestendig beschreven. Er zijn in totaal 24 functiebeschrijvingen beschreven en opnieuw ingedeeld conform FWG-richtlijnen. Alle collega’s hebben in augustus 2021 de geactualiseerde functiebeschrijving ontvangen inclusief nieuwe indeling en hebben hiermee ingestemd.

### Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Met instemming van de Ondernemingsraad is de Noordelijke Werkbelevingsmonitor ingezet als instrument voor het meten van de medewerkerstevredenheid. Medewerkers beoordelen het werken bij Westerholm met een gemiddeld cijfer van 7,8 en het aanbevelingscijfer is 8. Inhoudelijk zijn de volgende conclusies getrokken:

- **Tevreden over Westerholm, de werkinhoud en duurzame inzetbaarheid**

Medewerkers zijn positief over de werkinhoud én vinden het fijn om bij Westerholm te werken. Ze zijn over het algemeen tevreden over de voorwaarden en het rooster. Daarnaast is de duurzame inzetbaarheid hoog; medewerkers geven aan dat ze gezond zijn.

- **Boeien en binden van medewerkers**

Het boeien en binden van medewerkers komt uit het onderzoek naar voren als een belangrijk aandachtspunt. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat medewerkers nu en in de toekomst met plezier bij Westerholm werken?



## Aandacht voor vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Er zijn diverse workshops door Cadans4life aangeboden om de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen. De volgende workshops zijn aangeboden: 'mentale veerkracht', 'hormonen in balans' en 'slapen doe je zo'. Tijdens deze interactieve online workshops is aandacht besteed aan bewustwording en verandering van gedrag en zijn diverse tips en ervaringen onderling uitgewisseld.

Daarnaast vinden er regelmatig gesprekken plaats met medewerkers om de duurzame inzetbaarheid te bevorderen, op basis hiervan vinden eventueel interventies plaats. Er is een samenwerking gestart met een bedrijfsmaatschappelijk werker en met schuldhulpbemiddeling.

## Toekomstbestendigheid

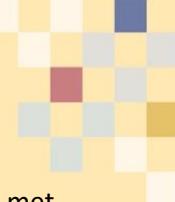
Het gereedkomen van de nieuwbouw in 2022, vraagt om uitbreiding van formatie. De voorbereidingen hiertoe zijn in het verslagjaar gestart. Uitgangspunt is de verwachte samenstelling van de bewonerspopulatie. Er is beleid ontwikkeld betreffende de toewijzing van appartementen. Kernbegrip is leefbaarheid dat in dit verband gedefinieerd is als een mix van mensen met geen tot weinig behoefte aan ondersteuning en zorg en mensen met een grote behoefte aan ondersteuning en zorg en alles wat daartussen zit. Vanuit de gedachte dat leefbaarheid samenhangt met mogelijkheden en gebruik maken van elkaars talenten. Op basis van de verwachte bewonerspopulatie is de personeelsformatie bepaald, en daarmee is de basis gelegd voor een actieve wervingscampagne bij de start van het nieuwe jaar.

## Plannen en roosteren

Plannen en roosteren is een belangrijk proces voor fijn en veilig werken voor medewerkers. SDB, leverancier van Zorgplanner, de roosterapplicatie die tot heden werd gebruikt, besloot tot stopzetten van Zorgplanner. Dit noodzaakte ons tot heroriëntatie. De uiteindelijke keuze is gevallen op roosteren via ONS Nedap, het rooster- en plansysteem dat we al gebruiken voor het wijkteam.

Om het plan- en roosterproces beter te faciliteren hebben we een roosterplanner aangesteld. Op deze manier verwachten we dat het plan- en roosterproces professioneler kan worden ingevuld en minder beslag zal leggen op medewerkers in de primaire processen.





## 2.4 Modernisering bestaand gebouw

Er zijn belangrijke stappen gezet in de modernisering van het bestaande gebouw. In het verslagjaar zijn met name de etages waar bewoners wonen, aangepakt.

### **Veiligheid**

De waterleiding is aangepast en voldoet aan de nieuwste inzichten als het gaat om bestrijding van legionella. Alle brandscheidingen, met name boven de plafonds, zijn hersteld en de brandscheidingen zijn dichtgezet met brandwerend materiaal. Alle deuren zijn voorzien van een zogenaamd salto-slot, een elektronisch slot. Het doel hiervan is het gebouw en alle ruimtes te beveiligen tegen ongewenst bezoek terwijl toch het gebouw toegankelijk blijft voor bewoners, mantelzorgers, medewerkers, vrijwilligers en overige relevante derden. In de kelder is de ventilatie aangepast zodat de twee vergaderruimtes geschikt zijn voor gebruik, met inachtneming van de coronarichtlijnen op het gebied van ventilatie.

### **Communicatie**

De digitale infrastructuur is aangelegd. Er zijn nu overal accespoints, zodat in het gehele gebouw mondeling, schriftelijk en digitaal gecommuniceerd kan worden. Dit maakt dat Westerholm gereed is voor uitbreiding van digitale en technologische toepassingen.

### **Duurzaamheid**

Er zijn nieuwe plafonds aangebracht en de verlichting is vervangen door ledverlichting.

### **Uitstraling**

De wanden zijn geschilderd en er is nieuwe vloerbedekking gelegd. In het nieuwe jaar zal de openbare ruimte op de benedenverdieping worden aangepakt en zal ook de styling met meubilair plaatsvinden.

## 2.5 Nieuwbouw

Na de sloop van het oude schoolgebouw en sanering van het asbest in de grond, is de nieuwbouw voortvarend ter hand genomen. Aan het eind van het jaar was het nieuwe gebouw wind- en waterdicht en gereed om de verbinding met het bestaande gebouw te realiseren. Zowel inhoudelijk als financieel loopt de nieuwbouw volledig volgens planning en dat mag een bijzondere prestatie worden genoemd, gezien de ingewikkelde maatschappelijke omstandigheden in dit jaar (corona, opkomende economie met krapte in personeel en materiaal).



## 2.6 Activiteiten in de wijk

Het wijkteam is onverminderd actief geweest in de ondersteuning en zorg aan wijkbewoners. Het tevredenheidsonderzoek dat onder wijkbewoners is gehouden leidde tot een score van 9,2. De kwaliteit van de dienstverlening behoeft daarom geen nadere toelichting. De medewerkers van het wijkteam spelen een belangrijke rol in de naamsbekendheid van Westerholm.

De persoonsalarmering draagt bij aan de veiligheidsbeleving van de wijkbewoners. De bezorging van de maaltijden werd tot eind van dit verslagjaar gedaan door vrijwilligers onder coördinatie van Torion, de welzijnsorganisatie. Torion is opgehouden te bestaan en daarmee is de coördinatie van deze vrijwilligers door Westerholm zelf ter hand genomen. Het is ook het moment waarop de keuze is gemaakt om uitsluitend koelverse maaltijden bij de wijkbewoners te bezorgen. We zijn gestopt met de bezorging van warme maaltijden om redenen van kwaliteit en efficiency. Het heeft niet geleid tot substantiële vermindering van het aantal wijkmaaltijden.

## 2.7 Externe contacten

Ook dit jaar hebben we goede contacten onderhouden met de directe buren van Westerholm. Zo participeren zij actief in de plannen betreffende de buitenruimte rond de nieuwbouw. De samenwerking met de RK-parochie, als directe buur, is uitermate plezierig. Naast het gebruikmaken van vergaderfaciliteiten in het kerkgebouw, ontstaan er mooie ontmoetingen en plannen voor verdergaande samenwerking als het gaat om het welbevinden van ouderen in het algemeen en bewoners van Westerholm in het bijzonder.

Naast de directeur-bestuurder zijn steeds meer medewerkers actief in lokale en regionale netwerken op het gebied van kwaliteit, HRM, wijkverpleging. De bestuurder is toegetreden tot het bestuur van Ondernemend Haren, waardoor ook de verbinding met de lokale ondernemers is verstevigd. Westerholm is in het verslagjaar toegetreden tot het Zorginnovatieforum, een forum voor ontmoeting, kennissdeling en samenwerking in de Noordelijke provincies. De contacten met de Nicolaasschool en het Clockhuys, het centrum voor Kunst en Cultuur in Haren, dragen bij aan het culturele klimaat in Westerholm.

Al deze contacten dragen bij aan de naamsbekendheid en zichtbaarheid van Westerholm en natuurlijk verrijken zij de kennis en ervaring van de individuele deelnemers.



## 3. Profiel van de organisatie

---

### 3.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers
Adres	Irenelaan 1
Postcode en Plaats	9752 LS Haren
Telefoonnummer	050 5342122
Nummer Kamer van Koophandel	41010320
Emailadres	info@westerholm.nl
Website	www.westerholm.nl
Sector	Verpleging, Verzorging, Thuiszorg (VVT)
Rechtsvorm	Stichting

### 3.2 Kernactiviteiten

Westerholm biedt wonen, ondersteuning en zorg aan ouderen.

#### De financiering vindt plaats op basis van:

Wet langdurige zorg (Wlz)	Verpleging, verzorging, begeleiding, behandeling en/of verblijf
Zorgverzekeringswet (Zvw)	Verpleging, verzorging en/of eerstelijnsverblijf
Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	Persoonlijke verzorging, dagverzorging, begeleiding, beschermd wonen, respijtzorg en/of kortdurend verblijf
Huur	Wonen

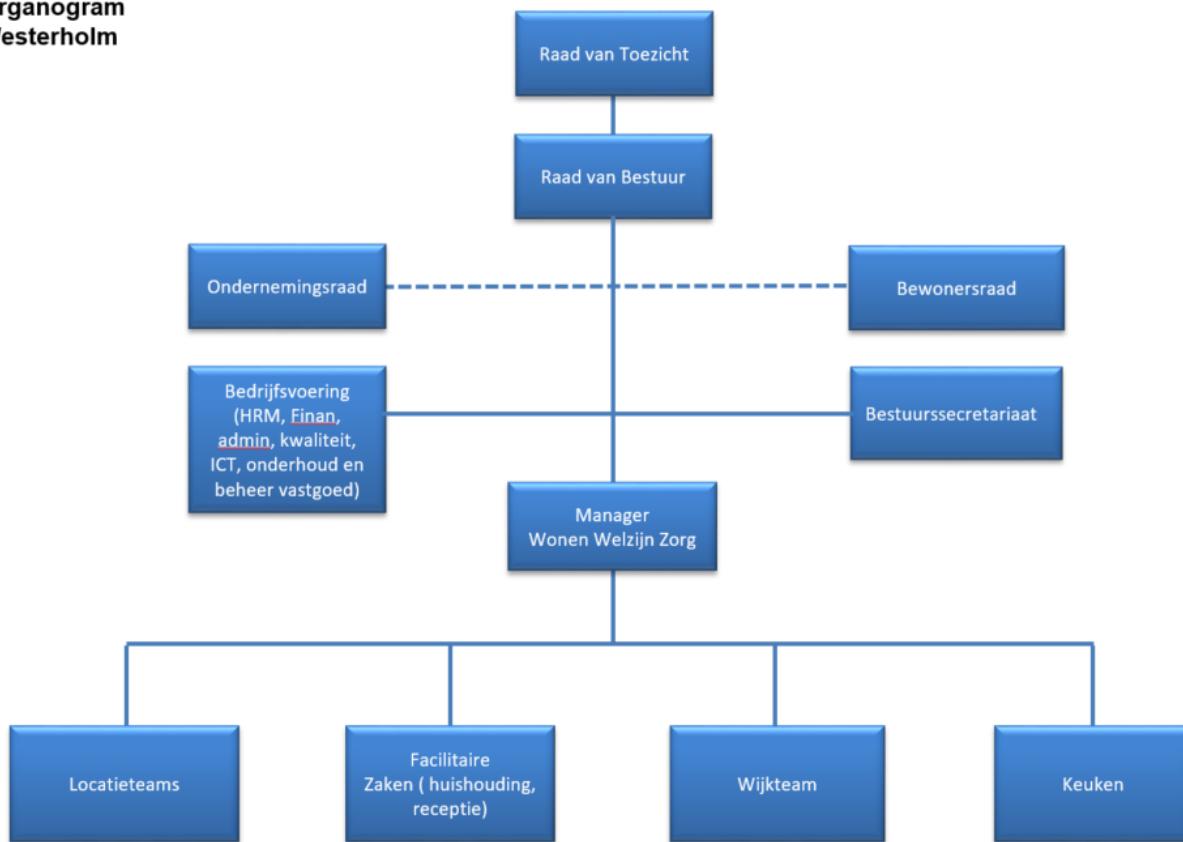
#### Samenwerkingsrelaties

Westerholm is een organisatie die historisch verankerd is in de lokale samenleving. Westerholm is een naar buiten gerichte organisatie om het mogelijk te maken dat bewoners onderdeel zijn en blijven van de lokale samenleving en zo mogelijk externe contacten kunnen blijven onderhouden. Westerholm onderhoudt in het bijzonder contacten met financiers, collega-zorgaanbieders en organisaties op het gebied van personeel, opleiding en arbeidsmarkt.



### 3.3 Organogram

**Organogram  
Westerholm**



### 3.4 Governance

#### Normen voor goed bestuur

Westerholm past de Governancecode zorg toe, waarbij de zeven principes van de code de uitgangspunten zijn:

1. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan bewoners.
2. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

De statuten, het reglement Raad van Toezicht en het reglement Raad van Bestuur zijn in lijn met deze code. Hierdoor en door het feit dat Westerholm volledig ISO-gecertificeerd is, is transparantie naar interne en externe partijen verzekerd.



## Raad van Bestuur

De organisatie wordt aangestuurd door een eenhoofdige Raad van Bestuur, de directeur-bestuurder, in de persoon van mevrouw D. Katerberg. Zij is eindverantwoordelijk voor het totale beleid van de organisatie. Haar bezoldiging is conform de arbeidsvoorraarden raden van bestuur zorginstellingen van de NVZD, de vereniging van bestuurders in de zorg, en passend binnen de normen van de Wet normering topinkomens. Zij heeft geen betaalde nevenfuncties. De bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur zijn in de statuten van de stichting benoemd. De directeur-bestuurder voert haar werkzaamheden uit met inachtneming van de statuten, het reglement Raad van Bestuur en de gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD. Het functioneren van de directeur-bestuurder is in het najaar geëvalueerd door de Raad van Toezicht. De directeur-bestuurder verricht haar werk onder toezicht van de Raad van Toezicht. De Bewonersraad en de Ondernemingsraad zijn als medezeggenschapsorganen belangrijke gesprekspartners voor de directeur-bestuurder. Met dit stelsel van toezicht en inspraak wordt een transparante besturing van de organisatie gewaarborgd.

Naam	Functie	Periode	Betaalde nevenfunctie
D. Katerberg	directeur-bestuurder	Vanaf 01-10-2017	Geen

## Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op de realisatie van de doelstellingen van de stichting, het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur met advies terzijde en functioneert als klankbord als het gaat om strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de organisatie. De taken en bevoegdheden zijn in de statuten van de stichting opgenomen. De werkwijze is daarnaast vastgelegd in een reglement Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht werkte dit jaar met 3 commissies, namelijk de auditcommissie, de kwaliteitscommissie en de renumeratiecommissie. In deze commissies wordt besluitvorming voorbereid voor de Raad van Toezicht vergadering. Tijdens een expertmeeting in het voorjaar is volop aandacht besteed aan kennisvermeerdering. Een verdiepende sessie onder leiding van een extern deskundige was gepland in het najaar. Vanwege de coronapandemie is deze verplaatst naar begin van het nieuwe jaar. Tijdens de zelfevaluatie in oktober 2021 is vastgesteld dat de Raad van Toezicht zich heeft ontwikkeld in kennisvermeerdering en in vergaderdiscipline en agendavoering. Aandachtspunt blijft het naar buiten treden, het ambassadeur zijn voor Westerholm. Ook dit jaar bepaalde de coronapandemie het dagelijks leven in en rond Westerholm. De Raad van Toezicht was goed betrokken bij de ontwikkelingen, onder andere door geregelde contacten tussen voorzitter en bestuurder en middels geregelde mondelinge en schriftelijke terugkoppeling aan de voltallige raad. De gewenste samenstelling van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in een profielbeschrijving. De leden vervullen hun functie op persoonlijke titel, dat wil zeggen zonder last of ruggenspraak. Een lid treedt volgens rooster, en uiterlijk vier jaar na benoeming, af. Een aftredend lid is eenmaal herbenoembaar volgens de procedure die is vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht.

*Samenstelling RvT per 1 januari 2022 van links naar rechts: Ben Hanewinkel, Paulien Wanninge, Machiel Talsma, Gerda Elsinga, Martin Hemmen en Eppo van Koldam.*



**De raad bestond per 31 december 2021 uit de volgende leden:**

\* Helaas heeft mevrouw Landeweerd haar lidmaatschap van de raad voortijdig moeten beëindigen als gevolg van ziekte. Het lidmaatschap van de heer Wortelboer is beëindigd vanwege het bereiken van de maximale zittingstermijn.

Per 1 januari 2022 zijn twee nieuwe leden benoemd, waarvan mevr. Elsinga het zorginhoudelijk profiel vertegenwoordigt en de heer Hemmen het financiële profiel.

Naam en functie in RvT	Sinds	Aftredend	Hoofdfunctie en relevante nevenfuncties
De heer drs. B.J.M. Hanewinkel, voorzitter	01-01-2018	Na resttermijn voorganger: 10-09-2021  Na 1 <sup>e</sup> termijn: 10-09-2025  Na 2 <sup>e</sup> termijn: 10-09-2029	<i>Hoofdfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Gepensioneerd directeur UMCG</li></ul> <i>Nevenfunctie(s):</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Penningmeester Bestuur R.K. Stedelijke Soc. Charitatieve Instelling Groningen</li><li>■ Penningmeester Bestuur Martinus-Cremers Stichting/Cremersfonds</li><li>■ Penningmeester a.i. G.T.V. Van Starkenborgh</li></ul>
De heer mr. E.M. van Koldam, vicevoorzitter	16-02-2015	Na 2 <sup>e</sup> termijn: 16-02-2023	<i>Hoofdfuncties:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Gepensioneerd gemeentesecretaris gemeente Haren.</li><li>■ Docent recht in deeltijd Hanzehogeschool Groningen.</li></ul> <i>Nevenfunctie(s):</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Bestuurslid Vereniging Algemeen Diakengeselschap Groningen</li><li>■ Bestuurslid Stichting Vrouw Franssens of Geertjen Schilts Gasthuis</li><li>■ Secretaris/penningmeester Stichting Harener Historische Commissie.</li><li>■ Bestuurslid Nederlandse Genealogische Vereniging, afd. Groningen</li><li>■ Voorzitter Harensche Historische Kring Old Gro</li></ul>
Mevrouw mr. M.P. Waninge, secretaris	16-02-2015	Na 2 <sup>e</sup> termijn: 16-02-2023	<i>Hoofdfunctie:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Advocaat bij PlasBossinade Advocaten</li></ul> <i>Nevenfunctie(s):</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Lid raad van toezicht Stichting Zienn-het Kopland.</li></ul>
*De heer drs. A.H.B. Wortelboer QT, lid	28-05-2013	Na 2 <sup>e</sup> termijn: 28-05-2021	<i>Hoofdfunctie:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Hoofd bedrijfsvoering bij stichting Het Drentse landschap (parttime voor 26 uur per week)</li></ul> <i>Nevenfunctie(s):</i> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Vennoot van Loonbedrijf Wortelboer te Oude Pekela</li><li>■ Vennoot van Landbouwbedrijf Wortelboer te Oude Pekela</li><li>■ Lid van de Raad van Toezicht van Stichting Marketing Oldambt</li></ul>

Naam en functie in RvT	Sinds	Aftredend	Hoofdfunctie en relevante nevenfuncties
*Mevrouw H.H. Landeweerd, MBA	23-04-2018	Na 1 <sup>e</sup> termijn: 23-11-2022  Na 2 <sup>e</sup> termijn: 23-11-2026	<i>Hoofdfuncties:</i> ■ Gepensioneerd Directeur UMCG  <i>Nevenfunctie(s):</i> ■ Rouwcoach Adviseur Maggie Center
De heer M. Talsma, MBA	23-04-2018	Na 1 <sup>e</sup> termijn: 23-04-2022  Na 2 <sup>e</sup> termijn: 23-04-2026	<i>Hoofdfunctie:</i> ■ Gepensioneerd programmamanager huisvesting Stichting Patyna te Sneek ■ Adviseur Wonen, Zorg en Welzijn, expert in thuisvesting ■ Interim bestuurder Lichtpunt Kollumerzwaag  <i>Nevenfuncties:</i> ■ Voorzitter Raad van Toezicht Woonzorg Palsma Zathe Leeuwarden. ■ Bestuurslid/penningmeester Stichting Gezondheidscentrum Camminghaburen Leeuwarden

### 3.5 Medezeggenschap

Conform de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en de Wet medezeggenschap cliëntenraden zorgsector (Wmcz) heeft de organisatie een Ondernemingsraad en een Bewonersraad. Het zijn belangrijke gesprekspartners voor de directeur-bestuurder. De organisatie faciliteert de medezeggenschapsorganen in de vorm van financiële en personele ondersteuning. Alle uitgaven die samenhangen met het functioneren van de raden worden door de organisatie betaald. Voorbereiding en verslaglegging van de vergaderingen worden door de organisatie gefaciliteerd.

#### Bewonersraad (BR)

De Bewonersraadraad (BR) behartigt de belangen van de bewoners en huurders van appartementen in Westerholm. De BR is aangesloten bij het LOC (Landelijk Overleg Cliëntenraden), de landelijke overkoepelende organisatie ter ondersteuning van cliëntenraden in zorginstellingen. De Bewonersraad kan indien nodig een beroep doen op de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden. De Bewonersraad bestaat uit bewoners en/of vertegenwoordigers daarvan. In 2021 kende de Bewonersraad de volgende samenstelling:

Mevrouw B. Arends (voorzitter)  
 Mevrouw H.C. de Kleijn (waarnemend voorzitter)  
 De heer J. van den Berg  
 De heer B. Dölle  
 Mevrouw A. Lameijer- van der Laan  
 De heer J. Noordhoff  
 De heer S. Pakker

#### Aandachtsgebied

Algemene zaken, contacten  
 Zorg  
 Oud- en nieuwbouw  
 Interieur, menu maaltijden  
 Wijk  
 Huurders  
 Financiën

**Uit het verslag van de Bewonersraad:**

Evenals het jaar 2020 is ook het jaar 2021 getekend door de coronapandemie. In oktober 2020 vond vanwege de beperkingen geen Algemene Bewonersvergadering plaats, het afscheid van de heer Enschede en de heer Doornbos ging daarom ongemerkt voorbij. Op de Algemene Bewonersvergadering van 11 juni 2021 hebben wij wel op gepaste wijze afscheid kunnen nemen van mevrouw J. Roorda-Torreman van wie de uiterste zittingstermijn al een half jaar verstrekken was en de heer J. van den Berg als nieuw lid officieel welkom geheten, die al vanaf het begin van het kalenderjaar onze vergaderingen bijwoonde.

De maandelijkse eigen vergaderingen en het maandelijkse overleg met de directie konden gelukkig wel doorgang vinden, evenals het halfjaarlijkse overleg met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht en het overleg met de Ondernemingsraad, dat drie keer heeft plaatsgevonden.

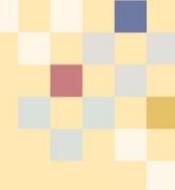
Eén van de belangrijkste onderwerpen van bespreking was uiteraard nog steeds de pandemie en alles wat daarmee samenhangt. Ook dit jaar werd de Bewonersraad goed meegenomen in en geïnformeerd over de te nemen maatregelen. Vooral bij de corona-uitbraak in maart was dat van groot belang.

De andere belangrijke agendapunten waren de nieuwbouw en de renovatie van de oudbouw, waar de laatste helft van het kalenderjaar grote voortgang werd gemaakt. Daarnaast heeft de Bewonersraad de resultaten van het Cliëntervaringsonderzoek, de visie op wonen, welzijn en zorg, het jaarplan en de begroting besproken.

De Bewonersraad heeft grote waardering voor de inzet van alle medewerkers om de overlast van corona en bouwactiviteiten zo veel mogelijk te beperken.

*Samenstelling Bewonersraad per 1 januari 2022 van links naar rechts: Bernard Dölle, Ali Lameijer, Jan van den Berg, Jaap Noordhoff, Ria de Kleijn en Bunna Arends. Sjoerd Pakker ontbreekt op de foto.*





## Ondernemingsraad (OR)

De OR behartigt de belangen van de medewerkers van Westerholm. In januari 2021 is de OR uitgebreid met 2 leden:

- Mevrouw J. Postema, voorzitter
- Mevrouw N. Hoekstra, secretaris
- Mevrouw K. Busscher
- Mevrouw T. Zuidema
- Mevrouw S. van der Vorst
- Mevrouw R. Wit
- Mevrouw I. van Zalen

### **Uit het verslag van de Ondernemingsraad:**

Corona heeft ons veel beperkingen opgelegd en juist daarom kijken we als OR vooral naar wat wél kon en wat we met elkaar hebben bereikt. Als er één ding is wat het afgelopen jaar sterker is geworden, dan is dit het gevoel van saamhorigheid, de onderlinge betrokkenheid en de verbinding met elkaar.

#### De OR heeft de verbinding gezocht met:

- Elkaar, in onze eigen vergaderingen en natuurlijk tijdens ons werk;
- de bestuurder, in de overlegvergaderingen en waar nodig tussen de vergaderingen door;
- de Bewonersraad en met de Raad van Toezicht. We hebben met hen ervaringen uitgewisseld en gebrainstormd over allerlei actuele zaken die in Westerholm aan de orde waren en zijn;
- onze achterban.

We hebben informatie ingewonnen, gediscussieerd, gevraagd en ongevraagd advies gegeven, ervaringen uitgewisseld en gebrainstormd over allerlei actuele zaken.

Naast de vaste vergaderrituelen als het vaststellen van de verslagen en het actualiseren van de actiepuntenlijst, zijn de onderwerpen op de agenda te verdelen in adviesaanvragen of instemmingsverzoeken en bespreekonderwerpen. Meestal zijn de besprekingen in de overlegvergadering de afronding van een proces van informatievoorziening en discussie.

*Samenstelling OR per 1 januari 2022 van links naar rechts Trijnje Zuidema, Karin Busscher, Nienke Hoekstra, Rianne Wit, Janneke Postema en Syka van der Vorst. Ina van Zalen ontbreekt op de foto.*



### 3.6 Klachtenregelingen

De organisatie beschikt over een klachtenregeling voor bewoners met een klachtenfunctionaris, in overeenstemming met de Wet klachten kwaliteit en geschillen gezondheidszorg (Wkggz) en de modelregeling van Actiz en LOC. Deze regeling is geacordineerd door de Bewonersraad. Indien een klacht, na behandeling conform de klachtenregeling, niet naar tevredenheid van de klager is opgelost en de klager daarin niet berust, kan de klager zich wenden tot de door Actiz aanbevolen Geschillencommissie Verpleging, Verzorging en Geboortezaorg in Den Haag. In het verslagjaar is geen klacht afgehandeld door de klachtenfunctionaris.

De klachtenregeling voor medewerkers is sinds het voorjaar 2017 opgedragen aan de Klachtencommissie voor Ongewenste Omgangsvormen via het Gimd (Gemeenschappelijk instituut voor maatschappelijke dienstverlening). In het verslagjaar hebben medewerkers geen beroep gedaan op de klachtencommissie.

De klokkenluidersregeling zorgt ervoor dat de medewerkers op adequate en veilige manier melding kunnen doen van (eventuele vermoedens van) een overtreding van de integriteitscode en/of misstand. Op basis van de wet Huis voor klokkenluiders (wet HvK), die per 1 juli 2016 in werking is getreden, passen wij een klokkenluidersregeling toe conform het model van Actiz. In het verslagjaar is geen beroep gedaan op de klokkenluidersregeling.

In 2020 is de cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang (CVP WZD) aangetreden. De CVP WZD wordt betaald door het zorgkantoor en de functie wordt uitgeoefend door Quasir. De cliëntvertrouwenspersoon Wzd heeft tot taak de cliënt of diens vertegenwoordiger advies en bijstand te verlenen in aangelegenheden die samenhangen met het verlenen van onvrijwillige zorg aan de cliënt, met zijn opname en verblijf in een accommodatie, of met het doorlopen van een klachtenprocedure. De CVP Wzd legt ook proactieve locatiebezoeken af om laagdrempelig met de doelgroep in contact te komen. Vanwege de coronapandemie zijn ook dit jaar de activiteiten van de CVP Wzd beperkt tot kennismaking met de organisatie.



## 4. (Financiële) bedrijfsvoering

---

De kaderbrief voor de begroting geeft de richting voor het komende jaar. We sluiten aan bij de marges die in de VVT-sector gebruikelijk zijn en dat betekent voor onze organisatie dat we streven naar een resultaat van minimaal 2 ton. Voor een meerjarig strategisch financieel beleid, dat integraal onderdeel is van de totale besturing van de organisatie werkt Westerholm met een businesscase waarin diverse scenario's kunnen worden uitgewerkt. Het beleid is gericht op een gezonde exploitatie en behoud van voldoende reserves voor de komende jaren om o.a. te kunnen blijven voldoen aan door de financiers gestelde eisen betreffende financieringen en op grond van verwachte investeringen mede in relatie tot veranderende wet- en regelgeving.

Het bewaken van een gezonde exploitatie en voldoende weerstandsvermogen blijft een opdracht die met vasthoudendheid wordt uitgevoerd. De toename van financiële risico's waarmee zorginstellingen door (veranderende) wet- en regelgeving worden geconfronteerd dwingen, nog meer dan voorheen, alert te zijn op periodieke financiële uitkomsten. In het boekjaar 2021 is een positief financieel resultaat geboekt van € 428.632,- Het resultaat hebben we toegevoegd aan het bestemmingsfonds WLZ en de algemene reserve (zie de bijgaande jaarrekening).

### Diverse ratio's

Solvabiliteit	2021	2020	2019
Solvabiliteitsratio	39%	58%	56%

Weerstandsniveau	2021	2020	2019
Eigen vermogen en Voorzieningen/Totale vermogen	45%	67%	65%

Liquiditeitsratio	2021	2020	2019
Kortlopende vorderingen/Kortlopende schulden	2,6	3,5	4,7

## 4.1 Verantwoording en ontwikkelingen 2021

Het boekjaar 2021 stond, evenals het voorgaande jaar, in het teken van Covid-19 en alle daarmee samenhangende maatregelen. Een aantal projectmatige activiteiten, zoals de modernisering van het bestaande gebouw, waaronder de aanleg van de digitale infrastructuur, heeft hierdoor vertraging opgelopen. 2021 is ook het jaar waarin we ons langzamerhand realiseerden dat we moeten leren leven met het virus. Een korte en heftige uitbraak aan het begin van het jaar, heeft ons geleerd dat we als kleine organisatie uitstekend in staat zijn om een crisis effectief te doorstaan. Met name de inzet en bereidheid van medewerkers, maar ook van familie, vrijwilligers en andere betrokkenen, was uitzonderlijk positief. "Samen staan we sterk" was meer dan van toepassing.

Ook heeft de pandemie ons bevestigd in het gegeven dat samenwerken in lokale en regionale netwerken van groot belang is. Onder andere dankzij de uitstekende samenwerking met ZINN kon een aantal besmette bewoners huisvesting krijgen op een cohort-afdeling van ZINN. De hulp bij het organiseren van snelle PCR-testen was van belang bij het voorkomen van verdere verspreiding van het virus. Ook de deskundige infectiepreventie van de GGD was altijd bereikbaar en stand-by voor deskundige adviezen. De noro-uitbraak aan het eind van het jaar, zette de medewerkers nog een keer op scherp. De lange duur van de pandemie, in combinatie met deze uitbraak, heeft het uiterste gevergd van de medewerkers. En natuurlijk niet te vergeten van de bewoners. Het is bijzonder om te ervaren dat bewoners op hoge leeftijd flexibel zijn, hun verantwoordelijkheid nemen en zich houden aan de maatregelen. Ook in tijden van corona en ook al staat het huis op de kop als gevolg van de verbouw.

## 4.2 Risico's en kansen

Esther Göppel, Student Master Innovatie in Zorg en Welzijn (MIZW) aan de universiteit Utrecht, heeft een aantal analyses<sup>1</sup> uitgevoerd. Deze analyses tezamen geven een mooi beeld van sterken en zwakten, risico's en kansen van Westerholm.

### Analyse kerncompetenties

De analyse geeft weer waar Westerholm goed in is (bestaand) of goed in kan worden (nieuw). De competenties kunnen ingezet worden om (nieuwe) markten te benaderen.

Competentie	Omschrijving	Waarde klant	Uniciteit	Uitbreidbaarheid	Drempels	Niveau intern
Trotse, gemotiveerde, gastvrije medewerkers.	Tevredenheid is hoog (medewerkers en cliënten). Gastvrijheidsconcept.	Levert extra waarde	Niet uniek	Voor alle doelgroepen	Geen	In ontwikkeling
Toekomstbestendige appartementen.	Niet verhuizen bij toenemende zorgvraag.	Levert extra waarde	Exclusiviteit	Voor bewoners	Geen	De beste in Haren
Handelen in teken van Individueel welbevinden.	Behoeften van doelgroepen uitgangspunt voor al het handelen.	Levert extra waarde	Aantoonbaar onderscheidend	Voor alle doelgroepen	Kennis en gedrag nodig	In ontwikkeling
Organisatiecultuur: korte lijnen, samenwerken, zelfstandigheid, wendbaar.	Veel eigen verantwoordelijkheid. Kunnen snel inspelen op veranderingen in de markt.	Levert indirect waarde	Niet uniek	Voor alle doelgroepen	Ervaring nodig	In ontwikkeling
Wonen en zorg gescheiden leveren.	Geen zorgindicatie verplicht. Zorg is volgend en niet leidend.	Te vertalen in waarde	Niet uniek	Voor bewoners	Geen	In ontwikkeling
Hybride model: combinatie professionele zorg & eigen verantwoordelijkheid.	Naar gedachtegoed van Positieve Gezondheid. Men gaat uit van wat iemand nog wel kan.	Te vertalen in waarde	Aantoonbaar onderscheidend	Voor alle doelgroepen	Kennis en gedrag nodig	In ontwikkeling
Faciliteiten voor ontmoeting.	Bewoners, wijkgenoten, familie: ruimtes, activiteiten.	Levert extra waarde	Niet uniek	Voor alle doelgroepen	Geen	Ontwikkeling mogelijk
Gezonde voeding uit eigen keuken.	Eten en drinken in Grand Café, huiskamers, bezorging in wijk.	Te vertalen in waarde	Niet uniek	Voor alle doelgroepen	Kennis en gedrag nodig	Ontwikkeling mogelijk

### Kernanalyse

De toekomstbestendigheid van de appartementen, het feit dat mensen niet hoeven te verhuizen bij een toenemende zorgbehoefte, en trotse gemotiveerde medewerkers leggen een goede basis voor de toekomstbestendigheid van Westerholm. Verstevigen van de interne organisatiestructuur en het nog verder implementeren van de missie en visie, maakt de toekomstbestendigheid nog groter.

<sup>1</sup> Uit Strategie en Beleid & Verandermanagement, Esther Göppel

## Onderscheidend vermogen

Deze analyse brengt in beeld wat de onderscheidende kracht/ het bestaansrecht van Westerholm is. Het laat zien hoe Westerholm waarde creëert, levert en behoudt.

<b>Strategische partners</b>	<b>Kernactiviteiten</b>	<b>Waardeproposities</b>	<b>Klantrelaties</b>	<b>Klantsegmenten</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ZINN vastgoedbeheer</li> <li>ZINN gespecialiseerde medische zorgverleners</li> <li>specialistische functies op het gebied van telefonie, ICT, vastgoedbeheer etc.</li> <li>onderwijsinstellingen</li> <li>zolgkantoor en zorgverzekeraars</li> <li>maatschappelijke organisaties, kerk, buren</li> <li>kennisnetwerken arbeidsmarkt</li> <li>kennisnetwerk healthy ageing</li> <li>de ouderen zelf (grote rol in gezond ouder worden)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vastgoed beheer</li> <li>(medische) zorg verlenen</li> <li>maaltijdvoorziening</li> <li>activiteiten organiseren</li> <li>inzet zorgtechnologie</li> <li>trainen medewerkers</li> <li>begeleiden opleidingsplekken</li> <li>ondersteunen vrijwilligers en mantelzorgers</li> <li>contacten wijk/organisaties</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ruime appartementen om fijn en veilig in te wonen</li> <li>leveren van zorg en ondersteuning op maat</li> <li>veiligheid, beschermd voelen (zorgalarmering e.d.)</li> <li>op je eigen manier met je eigen netwerk oud worden</li> <li>leveren van specialistische medische zorg</li> <li>maaltijdvoorziening, niet zelf hoeven koken</li> <li>ondersteunen zelfstandigheid, gezond oud worden (gedachtegoed positieve gezondheid)</li> <li>faciliteren van ontmoeting en sociaal contact</li> <li>faciliteren van commerciële services</li> <li>aanbieden BBL opleidingsplaatsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>persoonlijke relatie, voorkeur vast team dat hen kent</li> <li>respectvol behandeld worden</li> <li>maatwerk, individueel afgestemd</li> <li>afspraak is afspraak (op tijd)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bewoners met complexe zorgvraag (wlz, intramuraal)</li> <li>huurders appartementen (met/onder VPT/MPT)</li> <li>wijkbewoners: thuiszorg</li> <li>wijkbewoners: maaltijdbezorging</li> <li>huurders/gebruikers van faciliteiten en activiteiten</li> <li>Wijkbewoners: nog niet bereikte (eenzame) ouderen</li> </ul>
<b>Kosten structuur</b>	<b>Mensen en middelen</b>	<b>Communicatiekanalen</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>gebouwen/faciliteiten</li> <li>salarissen</li> <li>inhuur specialistische zorg</li> <li>inhuur extern personeel (ICT, beheer vastgoed etc.)</li> <li>buiten contract van verzekeraar om geleverde zorg</li> <li>opleiden</li> <li>zorgtechnologie</li> <li>horeca inkoop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Woon/zorg/welzijn medewerkers</li> <li>ZINN specialisten</li> <li>hospitality team</li> <li>vrijwilligers/ mantelzorgers</li> <li>huisartsen en apotheken</li> <li>keukenbrigade</li> <li>gebouwen en faciliteiten</li> <li>kwaliteitsmanagementsysteem</li> <li>zorgtechnologie</li> <li>interne en externe audits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>persoonlijk contact met medewerkers en vrijwilligers</li> <li>digitale en schriftelijke informatie (website, nieuwsbrief, huismagazine, activiteitenkalender)</li> <li>tevredenheidsonderzoeken</li> <li>PR en promotie t.b.v. imago, verhuur appartementen en ontmoeting</li> </ul>		
<b>Baten structuur</b>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>inkomsten uit WLZ (toegekende budgetten)</li> <li>inkomsten uit Zvw (declaraties verzekerde zorg)</li> <li>verhuur appartementen</li> <li>overige opbrengsten (maaltijdenservice, faciliteiten verhuur e.d.)</li> <li>subsidies</li> </ul>		

## Kernanalyse

Er ligt een stevige basis als het gaat om kosten-batenstructuur, klantrelaties, strategische partners en de waardepropositie van Westerholm. Verdere versterking is mogelijk door nog meer te investeren in het concept van positieve gezondheid/healthy ageing, zorgtechnologie en imago-building/hospitality



## Omgevingsanalyse: trends en ontwikkelingen

De omgevingsanalyse geeft een overzicht van de belangrijkste omgevingsfactoren en de invloed ervan op Westerholm.

<b>Demografisch</b>	<b>Economisch</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Haren is al vergrijst, trend zet tot 2035 door</li> <li>Harense doelgroepen zijn relatief hoog opgeleid</li> <li>aantal chronische ouderdomsziektes en complexiteit zorg neemt toe</li> <li>aantal thuiswonende ouderen verdubbelt tot 2040</li> <li>toename wachttijden voor verpleeghuizen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Harense doelgroepen hebben hoog besteedbaar inkomen</li> <li>ouderen zijn bereid extra geld uit te trekken voor aangepaste woonvormen</li> <li>krapte zorgpersoneel op de regionale arbeidsmarkt</li> <li>steeds minder mantelzorgers in de toekomst</li> <li>te weinig woonvoorzieningen wonen en zorg</li> <li>relatief weinig budget voor preventieve zorg (2 &lt;-&gt; 80 miljard)</li> <li>bij economische achteruitgang kans op afname vraag (bovengemiddelde huur)</li> </ul>
<b>Politiek</b>	<b>Ecologisch</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>steeds veranderende wet- en regelgeving leidt tot toename financiële risico's</li> <li>overheidsbeleid omarmt gedachtegoed Positieve Gezondheid</li> <li>overheid wil betrokkenheid samenleving vergroten</li> <li>overheidsbeleid gericht op scheiding tussen wonen en zorg</li> <li>huidige organisatie en financiering zorgstelsel gericht op behandelen ziekte</li> <li>financiers willen voldoende onderscheidend vermogen zien</li> <li>macht zorgkantoren en zorgverzekeraars leidt tot financiële onzekerheid</li> <li>door fusie Haren en gemeente Groningen -&gt; bestuurlijke lijntjes langer</li> <li>Groningen aanbesteding WMO, bemoeilijk speelveld Westerholm</li> <li>regionale samenwerking niet optimaal -&gt; geen integrale aanpak zorg en welzijn</li> <li>Westerholm niet aangehaakt bij bundeling krachten gezondheidscentrum Haren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klimaatverandering -&gt; noodzaak goede klimaatbeheerssysteem in gebouwen</li> <li>aandacht voor verduurzaming/energie neutraal wonen</li> <li>aandacht voor vergroening</li> </ul>
<b>Sociaal-cultureel</b>	<b>Technologisch</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>individualisering meer dan gemiddeld -&gt; mondige wijkbewoners</li> <li>wijkouderen willen zelfstandig blijven wonen in omgeving die past bij levensstijl</li> <li>gemiddeld in NL wil 75% in eigen buurt/omgeving blijven wonen/oud worden</li> <li>bereidheid NL ouderen om te verhuizen neemt toe</li> <li>vraag naar kwalitatief goed wonen met zorg in de nabijheid van Haren stijgt</li> <li>gewoonte om professionals in te huren voor alle zorg</li> <li>sociale kloof tussen kapitaalkrachtig/hoog opgeleid en anders (ook bij ouderen)</li> <li>groeiente bewustwording gezonde levensstijl</li> <li>langzame bewustwording gezond ouder worden en rol oudere zelf daarin</li> <li>NL ouderen wensen veiligheid, ontmoeting en voorzieningen</li> <li>eenzaamheid onder NL ouderen neemt toe</li> <li>geclusterd wonen staat in NL in de belangstelling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zorgtechnologie en e-health ondersteunt zelfredzaamheid en vitaliteit</li> <li>zorgtechnologie verhoogt comfort en gemak bewoners</li> <li>zorgtechnologie en digitalisering vergroot veiligheid bewoners door ondersteuning medewerkers bij uitvoering werkzaamheden</li> <li>digitalisering verruimt contact mogelijkheden bewoner met familie/netwerk</li> </ul>

## Kernanalyse

Aandachtspunten zijn de relaties met de lokale politiek, duurzaamheid en technologie.



## 5. Vooruitblik

---

2021 was een roerig jaar, vanwege corona en vanwege de nieuw- en verbouw. Omdat corona gezamenlijke ontmoetingen onmogelijk maakte, verdween de vanzelfsprekende gezelligheid in Westerholm. De overlast als gevolg van de bouwactiviteiten kwam daar nog bij. Bij het schrijven van deze tekst in het nieuwe jaar, zijn de roerige tijden nog niet voorbij, in tegendeel de overlast als gevolg van de bouw bereikt een hoogtepunt.

2022 zal staan in het teken van het gereedkomen van de nieuw- en verbouw en van nieuwe bewoners in de nieuwe appartementen. Voor het zover is, moet er nog veel gebeuren. Naast alle fysieke activiteiten gaat het ook en vooral om wensen en verwachtingen in brede zin met elkaar af te stemmen. Wat mogen bewoners precies van Westerholm verwachten en omgekeerd idem dito? Welke diensten verleent Westerholm en wat worden bewoners geacht zelf te doen?

Cruciaal daarbij is dat medewerkers en vrijwilligers weten van de hoed en de rand, dat zij in staat zijn om het verhaal van Westerholm te vertellen. En vanzelfsprekend is de externe omgeving direct betrokken, ook zij zijn onderdeel van de wereld in en rond Westerholm.

In 2022 loopt het strategisch beleidsplan af, we zullen de strategie voor de komende 4 jaar actualiseren. De financiële vooruitzichten zijn rooskleurig, de bezetting zo goed als 100%. Ook het werven van personeel verloopt voorspoedig, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt. Kortom, alle seinen staan op groen. Het maakt dat we vol vertrouwen het nieuwe jaar tegemoet zien!



# **Jaarverslaggeving 2021**

**Stichting Westerholm- Rikkers/Lubbers**

<b>INHOUDSOPGAVE</b>	<b>Pagina</b>
<b>5.1 Jaarrekening 2021</b>	
5.1.1 Balans per 31 december 2021	27
5.1.2 Resultatenrekening over 2021	28
5.1.3 Kasstroomoverzicht over 2021	29
5.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	30
5.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2021	36
5.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	40
5.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021	41
5.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2021	42
5.1.20 Vaststelling en goedkeuring	47
<b>5.2 Overige gegevens</b>	
5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	50
5.2.2 Nevenvestigingen	50
5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	51

## **5.1 JAARREKENING**

## 5.1 JAARREKENING

### 5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-21 €	31-dec-20 €
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	2	17.076.134	9.416.028
Totaal vaste activa		<u>17.076.134</u>	<u>9.416.028</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	310.503	359.133
Debiteuren en overige vorderingen	7	73.402	139.387
Liquide middelen	9	3.405.485	3.295.983
Totaal vlottende activa		<u>3.789.390</u>	<u>3.794.503</u>
<b>Totaal activa</b>		<b><u>20.865.524</u></b>	<b><u>13.210.531</u></b>
	Ref.	31-dec-21 €	31-dec-20 €
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Bestemmingsfondsen	10	985.077	889.045
Algemene en overige reserves		<u>7.133.967</u>	<u>6.801.367</u>
Totaal eigen vermogen		<u>8.119.044</u>	<u>7.690.412</u>
<b>Voorzieningen</b>	11	1.296.497	1.164.827
<b>Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	12	10.007.671	3.258.333
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Overige kortlopende schulden	13	1.442.313	1.096.960
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>1.442.313</u>	<u>1.096.960</u>
<b>Totaal passiva</b>		<b><u>20.865.524</u></b>	<b><u>13.210.531</u></b>

**5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2021**

	<b>Ref.</b>	<b>2021</b> €	<b>2020</b> €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning	16	5.547.553	5.164.923
Overige bedrijfsopbrengsten	18	1.555.742	1.060.350
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>7.103.295</b>	<b>6.225.273</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personalekosten	19	4.410.707	4.006.348
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	454.528	511.295
Overige bedrijfskosten	23	1.711.155	1.330.392
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>6.576.390</b>	<b>5.848.035</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>			
Financiële baten en lasten	24	98.273	75.550
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<b>428.632</b>	<b>301.688</b>
Belastingen	25	0	0
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<b>428.632</b>	<b>301.688</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2021</b> €	<b>2020</b> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds WLZ		96.032	189.476
Algemene reserve Rikkers-Lubbers Stichting		332.600	117.577
Algemene / overige reserves		0	-5.364
		<b>428.632</b>	<b>301.688</b>

**5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021**

	Ref.		2021	2020
		€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat			526.905	377.239
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeveranderingen	20	454.528	511.295	
- mutaties voorzieningen	11	131.670	27.508	
			586.198	538.803
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen	7	65.986	-35.090	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6	48.630	-102.699	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	13	322.102	75.715	
			436.718	-62.074
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			1.549.820	853.968
Ontvangen interest	23	0	0	
Betaalde interest	23	-98.273	-75.550	
			-98.273	-75.550
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			1.451.547	778.418
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringen materiële vaste activa	2	-8.114.684	-1.609.654	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	0	0	
			-8.114.684	-1.609.654
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Nieuw opgenomen leningen	12	10.564.492		
Aflissing langlopende schulden	12	-3.791.853	-361.667	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			6.772.639	-361.667
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<u>109.502</u>	<u>-1.192.903</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	9	3.295.983	4.488.886	
Stand geldmiddelen per 31 december	9	3.405.485	3.295.983	
Mutatie geldmiddelen		109.502	-1.192.903	

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### 5.1.4.1 Algemeen

###### **Activiteiten**

Zorginstelling Westerholm is statutair (en feitelijk) gevestigd te Haren, op het adres Irenelaan 1, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41010320.

De belangrijkste activiteiten is het geven van intra- en extramurale zorg.

###### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *de Regeling verslaggeving WTZi (RvW)*.

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**

###### Coronavirus

De gebeurtenissen na balansdatum als gevolg van het coronavirus COVID-19 geven geen aanleiding om een aanvullende uiteenzetting in de onderhavige jaarrekening op te nemen.

Op het moment van het opmaken van deze jaarrekening is er, naar de beste inschatting en alle feiten en omstandigheden in ogenschouw nemend, geen sprake van een ernstige onzekerheid van de continuïteit van de stichting en derhalve ook niet van onontkoombare discontinuïteit.

Op basis van de huidige omstandigheden en stand van zaken van de overheidsmaatregelen zien wij op dit moment geen reden om aan de positieve continuïteitsveronderstelling te twijfelen. De stichting is daarom van mening dat de in de jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gebaseerd dienen te worden op de veronderstelling van continuïteit van de onderneming.

###### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

###### **Oordelen en 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 gevonden heeft.

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

###### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt 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 waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de resultatenrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers.

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Materiële vaste activa**

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de volgende alinea: bijzondere waardeverminderingen.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

Indien voor te vervaardigen materiële vaste activa noodzakelijk is een aanmerkelijke hoeveelheid tijd nodig is om deze gebruiksklaar te maken, worden de rentekosten opgenomen in de vervaardigingsprijs.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 3,33 - 5,00 %.
- Machines en installaties : 10,00 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10,00 - 20,00 %.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

##### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de gemaartiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

##### **Eigen vermogen**

###### **Bestemmingsfondsen**

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

###### **Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen**

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

###### **Algemene en overige reserves**

Onder Algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

##### **Voorzieningen (algemeen)**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. Indien het verschil tussen de nominale en contante waarde van de verplichtingen materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

In de toelichting op de balans is een nadere uiteenzetting van de grondslagen per voorziening uitgewerkt.

##### **Voorziening groot onderhoud**

De voorziening groot onderhoud dient om de lasten van cyclisch onderhoud aan gebouwen en installaties gelijkmatig over de jaren te verdelen.

##### **Voorziening Persoonlijk Budget Levensfase**

De voorziening 'Persoonlijk budget levensfase (PBL)' is berekend op basis van het saldo 'PBL-dagen' vermenigvuldigd met het werkelijke uurloon per medewerker, vermeerderd met een algemene opslag voor werkgeverslasten.

##### **Voorziening jubileumverplichtingen**

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

##### **Schulden**

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### 5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

###### **Algemeen**

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

Baten worden in de resultatenrekening 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 worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

###### **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

vooraarde 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 voordeelen; 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 arbeidsvooraarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of voor balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetaalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

###### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de instelling zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Pensioenen**

Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hieroor 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 Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers. De verplichtingen welke voorvloeden uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers 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. Naar de stand van zaken van december 2021 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 106,6% ([www.pfzw.nl](http://www.pfzw.nl) d.d.01-02-2022). Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten zorginstellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers 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. Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

##### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

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

*Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.*

*Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.*

*Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.*

##### 5.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.  
Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

##### 5.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

**5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS****ACTIVA****2. Materiële vaste activa**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Bedrijfsgebouwen en terreinen	7.023.733	7.088.561
Machines en installaties	831.098	459.252
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	143.459	168.537
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	9.077.844	1.699.678

Totaal materiële vaste activa

17.076.1349.416.028

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

2021 €	2020 €
-----------	-----------

Boekwaarde per 1 januari

9.416.028

Bij: investeringen

8.317.669

Af: afschrijvingen

1.609.654

454.578

511.295

Boekwaarde per 31 december

17.076.1349.416.028**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.7.

**6. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot**

	t/m 2018 €	2019 €	2020 €	2021 €	totaal €
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	0	359.133		359.133
Financieringsverschil boekjaar				310.503	310.503
Correcties voorgaande jaren	0	0	0		0
Betalingen/ontvangsten	0	0	-359.133		-359.133
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	-359.133	310.503	-48.630
<b>Saldo per 31 december</b>	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>310.503</u></u>	<u><u>310.503</u></u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	310.503	359.133
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u><u>310.503</u></u>	<u><u>359.133</u></u>

	2021 €	2020 €
--	-----------	-----------

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten

5.150.487

Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget

4.839.984

Totaal financieringsverschil

310.503359.133

**ACTIVA****5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS****7. Debiteuren en overige vorderingen**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Vorderingen op debiteuren	70.507	94.038
Overige vorderingen:	0	0
Emballage	0	0
Overlopende activa	3.189	45.349
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u><u>73.696</u></u>	<u><u>139.387</u></u>

**Toelichting:**

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar. Voor dubieuze debiteuren is een voorziening ad € 0 is gevormd, welke in mindering is gebracht op de debiteuren.

**9. Liquide middelen**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Bankrekeningen	3.405.106	3.295.657
Kassen	379	326
Totaal liquide middelen	<u><u>3.405.485</u></u>	<u><u>3.295.983</u></u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

**PASSIVA****10. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Bestemmingsfondsen	985.077	889.045
Algemene en overige reserves	7.133.967	6.801.367
Totaal eigen vermogen	<u><u>8.119.044</u></u>	<u><u>7.690.412</u></u>

**Bestemmingsfondsen**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-21 €
Bestemmingsfondsen:				
Bestemmingsfonds WLZ	889.045	96.032	0	985.077
Totaal bestemmingsfondsen	<u><u>889.045</u></u>	<u><u>96.032</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>985.077</u></u>

**Algemene en overige reserves**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-21 €
Algemene reserves:				
Rikkers-Lubbers Stichting	6.776.167	332.600	0	7.108.767
Overige reserves:				
Legaten	25.200	0	0	25.200
Totaal algemene en overige reserves	<u><u>6.801.367</u></u>	<u><u>332.600</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>7.133.967</u></u>

**Toelichting:**

Bestemmingsfonds WLZ was voorheen de Reserve Aanvaardbare Kosten en is opgebouwd vanuit de resultaten gefinancierd vanuit de AWBZ en WLZ.

De bestemmingsreserve legaten is verkregen uit legaten en heeft als doel om musicale en culturele activiteiten voor bewoners in stand te houden.

**5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS****PASSIVA****11. Voorzieningen**

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>Saldo per 1-jan-21</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Vrijval</b>	<b>Oprenten</b>	<b>Saldo per 31-dec-21</b>
	€	€	€	€	€	€
- groot onderhoud	1.109.771	180.805	275.906	0	0	1.014.670
- persoonlijk budget levensfase	25.590	1.560	0	0	0	27.150
- jubileumverplichtingen	29.466	606	395	0	0	29.677
- 45 jaar gewerkt regeling	0	75.000	0	0	0	75.000
- Herplantplicht bomen	0	150.000	0	0	0	150.000
Totaal voorzieningen	<b>1.164.827</b>	<b>407.971</b>	<b>276.301</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.296.497</b>

*Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:***31-dec-21**

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	339.422
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	957.075
hiervan > 5 jaar	556.131

**Toelichting per categorie voorziening:***groot onderhoud*

Deze voorziening dient om de lasten van cyclisch onderhoud aan gebouwen en installaties gelijkmatig over de jaren te verdelen. De uitgaven van groot onderhoud worden in mindering gebracht op de voorziening. Voor de bepaling van de hoogte van de voorziening wordt in het kader hiervan mede rekening gehouden met de instandhoudingsrichtlijn. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de netto contante waarde van de toekomstige onderhoudskosten.

*persoonlijk budget levensfase*

De voorziening garanderen persoonlijk levensfase budget (PLB) betreft de waarde van de garantieuren die oudere werknemers in de toekomst ontvangen vanwege het feit dat zij op dit moment bij Exploitatiestichting Westerholm/Rikkers-Lubbers in dienst zijn.

*jubileumverplichtingen*

Dit betreft een voorziening voor verschuldigde jubileumuitkeringen. De voorziening is per balansdatum vastgesteld aan de hand van in- en uitstroom en de verwachte duur van dienstverbanden.

*45 jaar gewerkt regeling*

Dit betreft een voorziening voor medewerkers in zwaar werk functies met 45 dienstjaren die eerder willen stoppen met werken.

*herplantplicht bomen*

Op de locatie van de nieuwbouw zijn 33 bomen gekapt om de nieuwbouw te realiseren. Hiervoor is een vergunning verkregen vanuit de gemeente Groningen. Stichting Boomwachters Groningen is in bezwaar gegaan tegen de het verlenen van de vergunning. Hieruit is een herplantingsverplichting ontstaan voor 66 bomen met een stamomtrek van 20-25 cm binnen een straal van 500 meter van de locatie.

**12. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)***De specificatie is als volgt:***31-dec-21****31-dec-20**

Schulden aan banken	10.007.671	3.258.333
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<b>10.007.671</b>	<b>3.258.333</b>

<i>Het verloop is als volgt weer te geven: [Splitsen voor iedere groep langlopende schulden]</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	€	€
Stand per 1 januari	3.608.333	3.970.000
Bij: nieuwe leningen	10.564.492	0
Af: correctie beginstand	0	11.667
Af: aflossingen	3.791.853	350.000
Stand per 31 december	<b>10.380.972</b>	<b>3.608.333</b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	373.301	350.000
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>10.007.671</b>	<b>3.258.333</b>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	373.301	350.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	10.007.671	3.258.333
hiervan > 5 jaar	11.589.329	2.285.000

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**Toelichting:**

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij de Triodos Groenfonds N.V. luiden als volgt:

- verpanding van inventaris en vorderingen op derden;
- verpanding van alle (toekomstige) rechten uit hoofde van huurovereenkomsten;
- bankhypothek op bedrijfspand Beatrixlaan 1 9752 LN te Haren, Irenelaan 1-35/Westerse Drift 54, 9752 LS te Haren;
- solvabiliteitseis van de Triodosbank is 25%, eind 2021 39%;
- Debt Service Covergae Ratio dient minimaal 1,3 te bedragen, eind 2021 is dit 3,4.

**5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS****PASSIVA****13. Overige kortlopende schulden**

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Crediteuren	465.424	99.023
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	373.301	350.000
Belastingen en premies sociale verzekeringen	115.310	207.622
Schulden terzake pensioenen	26.481	28.261
Nog te betalen salarisrennen	39.476	30.774
Terugbetaalingsverplichtingen zorgverzekeraars oude jaren	0	58.573
Vakantiegeld	135.423	103.733
Vakantiedagen	43.754	56.186
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	0	0
Gereserveerde eindejaarsuitkering	9.529	10.522
Overige overlopende passiva:		
Waarborgsommen sleutels	7.923	9.386
Waarborgsommen aanleunwoningen	51.716	56.497
Overig	173.975	86.382
Totaal overige kortlopende schulden	<u>1.442.313</u>	<u>1.096.960</u>

**Toelichting:**

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

**Algemeen****14. Financiële instrumenten****Algemeen**

Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers handelt niet in financiële derivaten.

**Renterisico en kasstroomrisico**

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

**Reële waarde**

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

**15. Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen****Toelichting:****Onzekerheden opbrengstverantwoordung**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Westerholm heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Westerholm verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles geen noemenswaardige correcties op de gedeclareerde en verantwoorde opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning.

**Nieuwbouw**

Voor de nieuwbouw aan de Beatrixlaan is er een overeenkomst getekend met de aannemer. Eind 2021 moet er nog € 2.746.000,-- gefactureerd worden.

## 5.1.7 MUTATIEOVERZIHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	<b>Bedrijfs-gebouwen en terreinen</b>	<b>Machines en installaties</b>	<b>Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting</b>	<b>Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa</b>	<b>Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2021</b>						
- aanschafwaarde	10.082.916	801.656	335.859	1.699.678	0	12.920.109
- cumulatieve afschrijvingen	2.994.355	342.404	167.322	0	0	3.504.081
Boekwaarde per 1 januari 2021	<b>7.088.561</b>	<b>459.252</b>	<b>168.537</b>	<b>1.699.678</b>	<b>0</b>	<b>9.416.028</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	305.527	417.699	13.292	7.378.166	0	8.114.684
- afschrijvingen	370.355	45.853	38.370	0	0	454.578
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<b>-64.828</b>	<b>371.846</b>	<b>-25.078</b>	<b>7.378.166</b>	<b>0</b>	<b>7.660.106</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>						
- aanschafwaarde	10.388.443	1.219.355	349.151	9.077.844	0	21.034.793
- cumulatieve afschrijvingen	3.364.710	388.257	205.692	0	0	3.958.659
Boekwaarde per 31 december 2021	<b>7.023.733</b>	<b>831.098</b>	<b>143.459</b>	<b>9.077.844</b>	<b>0</b>	<b>17.076.134</b>
Afschrijvingspercentage	3,3% - 10,0%	5,0%	10,0% - 20,0%	0,0%	0,0%	

**BIJLAGE****5.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021**

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke-lijke-rente	Restschuld 31 december 2020	Nieuwe leningen in 2021	Aflossing in 2021	Restschuld 31 december 2021	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflos-sings-wijze	Aflos-sing 2022	Gestelde zekerheden
		€		%		€	€	€	€	€			€	
Rabobank	16-dec-11	2.750.000	25	hypotheek	1,90%	1.209.996		1.209.996	0	0	0	lineair	0	Bankhypothek
Rabobank	16-dec-11	2.500.000	25	hypotheek	1,33%	1.600.004		1.600.004	0	0	0	lineair	0	Bankhypothek
Rabobank	31-mei-17	700.000	5	hypotheek	2,30%	198.333		198.333	0	0	0	lineair	0	Bankhypothek
Rabobank	31-mei-17	2.100.000	5	hypotheek	2,45%	600.000		600.000	0	0	0	lineair	0	Bankhypothek
Triodosbank	15-jan-21	3.650.000	15	hypotheek	1,40%	0	3.650.000	183.520	3.466.480	2.222.625	14	lineair	244.693	Bankhypothek
Triodosbank	15-jan-21	10.910.000	20	hypotheek	1,45%	0	6.914.492	0	6.914.492	9.366.704	20	lineair	128.608	Bankhypothek
<b>Totaal</b>						<b>3.608.333</b>	<b>10.564.492</b>	<b>3.791.853</b>	<b>10.380.972</b>	<b>11.589.329</b>			<b>373.301</b>	

**5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING****BATEN*****16. Opbrengsten zorgprestaties, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning***

De specificatie is als volgt:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	397.066	391.914
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	5.150.487	4.736.052
Opbrengsten Wmo	0	36.957
<b>Totaal</b>	<b><u>5.547.553</u></b>	<b><u>5.164.923</u></b>

***18. Overige bedrijfsopbrengsten***

De specificatie is als volgt:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):		
Zorgactiviteiten	16.159	851
Wijkabonnementen	6.232	6.033
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten):		
Maaltijden	217.673	220.306
Hotelmatige diensten	10.028	10.035
Technische dienst	0	180
Exploitatie aanleunwoningen	617.576	601.747
Overige diensten	688.074	221.199
<b>Totaal</b>	<b><u>1.555.742</u></b>	<b><u>1.060.350</u></b>

#### 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

##### LASTEN

###### **19. Personalekosten**

De specificatie is als volgt:

	2021 €	2020 €
Lonen en salarissen	3.187.891	2.995.064
Sociale lasten	550.320	551.200
Pensioenpremies	267.474	236.504
Andere personeelskosten:		
Overige personeelskosten	268.528	129.451
Stagefonds	-53.589	-59.647
Subtotaal	<u>4.220.624</u>	<u>3.852.573</u>
Personeel niet in loondienst	190.084	153.775
Totaal personeelskosten	<u><u>4.410.707</u></u>	<u><u>4.006.348</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	77	74
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>77</u></u>	<u><u>74</u></u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

###### **20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

De specificatie is als volgt:

	2021 €	2020 €
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	454.528	511.295
Totaal afschrijvingen	<u><u>454.528</u></u>	<u><u>511.295</u></u>

###### **23. Overige bedrijfskosten**

De specificatie is als volgt:

	2021 €	2020 €
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	442.176	395.894
Algemene kosten	727.599	434.161
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	128.058	136.611
Onderhoud en energiekosten	508.423	254.160
Dotaties en vrijval voorzieningen	-95.101	109.566
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>1.711.155</u></u>	<u><u>1.330.392</u></u>

###### **24. Financiële baten en lasten**

De specificatie is als volgt:

	2021 €	2020 €
Rentebaten	12.519	0
Subtotaal financiële baten	<u>12.519</u>	<u>0</u>
Rentelasten	85.754	75.550
Subtotaal financiële lasten	<u>85.754</u>	<u>75.550</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>98.273</u></u>	<u><u>75.550</u></u>

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### 26. Bijzondere posten in het resultaat

N.v.t.

### 27. Wet normering topinkomens (WNT)

#### WNT-verantwoording 2021 Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers

De WNT is van toepassing op Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers. Het voor Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 €116.000, Klasse I van Zorg- en Jeugdhulp. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 17.400,-- en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 11.600,--. Deze maxima worden niet overschreden.

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

<b>Gegevens 2021</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>D. Katerberg</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Bestuurder</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	104.289
Beloningen betaalbaar op termijn	11.710
<i>Subtotaal</i>	<b>115.998</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	116.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>116.000</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>D. Katerberg</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Bestuurder</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	100.493
Beloningen betaalbaar op termijn	10.507
<i>Subtotaal</i>	<b>111.000</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	111.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>111.000</b>

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2021</b>		<b>B.J.M. Hanewinkel</b>	<b>E.M. van Koldam</b>	<b>M.P. Waninge</b>
<b>bedragen x € 1</b>				
<b>Functiegegevens</b>		Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging		7.000	5.000	5.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		17.400	11.600	11.600
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>		7.000	5.000	5.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>				
<b>bedragen x € 1</b>		<b>B.J.M. Hanewinkel</b>	<b>E.M. van Koldam</b>	<b>M.P. Waninge</b>
<b>Functiegegevens</b>		Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020		01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging		7.125	5.125	5.125
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		16.650	11.100	11.100

<b>Gegevens 2021</b>		<b>A.H.B. Wortelboer</b>	<b>H.H. Landeweerd</b>	<b>M. Talsma</b>
<b>bedragen x € 1</b>				
<b>Functiegegevens</b>		Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01/01 – 30/06	01/01 – 30/06	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging		3.750	3.750	5.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		5.800	5.800	11.600
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>		3.750	3.750	5.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2020</b>				
<b>bedragen x € 1</b>		<b>A.H.B. Wortelboer</b>	<b>H.H. Landeweerd</b>	<b>M. Talsma</b>
<b>Functiegegevens</b>		Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020		01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Bezoldiging		5.125	5.125	5.125
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		11.100	11.100	11.100

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

#### 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

##### 28. Honoraria accountant

	2021 €	2020 €
De honoraria van de accountant over 2021 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	22.430	21.780
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	4.985	4.840
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u><u>27.415</u></u>	<u><u>26.620</u></u>

##### Toelichting:

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2021 (2020) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 (2020), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2021 (2020) zijn verricht.

##### 29. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 27.

## **5.1.20 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**

### **Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers heeft de jaarrekening 2021 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 10 mei 2022.

De raad van toezicht van de Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers heeft de jaarrekening 2021 goedgekeurd in de vergadering van 10 mei 2022.

### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die het getrouwe beeld van de jaarrekening materieel beïnvloeden.

**Ondertekening door bestuurders en toezichthouders**

W.G.  
Mevrouw D. Katerberg 11-5-2021

W.G.  
De heer B.J.M. Hanewinkel 11-5-2021

W.G.  
De heer E.M. Koldam 11-5-2021

W.G.  
Mevrouw M.P. Waninge 11-5-2021

W.G.  
De heer M. Hemmen 11-5-2021

W.G.  
Mevrouw G. Elsinga

W.G.  
De heer M. Talsma 11-5-2021

## **5.2 OVERIGE GEGEVENS**

**5.2 OVERIGE GEGEVENS**

**5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is geen specifieke bepaling opgenomen omtrent de resultaatbestemming.

**5.2.2 Nevenvestigingen**

Stichting Westerholm-Rikkers/Lubbers heeft geen nevenvestigingen.

**5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

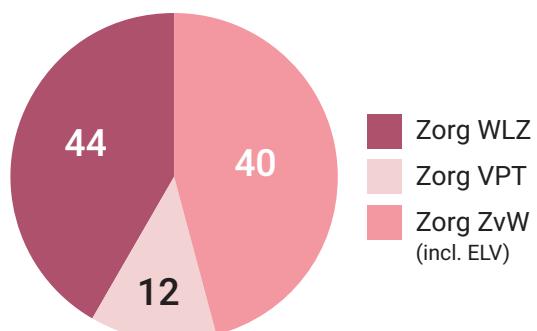
De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

# Jaarverslag 2021 - Bijlagen



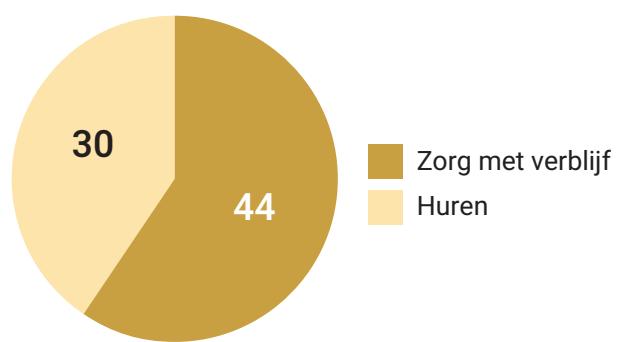
## Zorg

Verdeling zorg per soort op 31-12-2021



## Wonen

Verdeling appartementen per soort op 31-12-2021



**19.228**  
maaltijden in de wijk  
per 31-12-2021



**74**  
maaltijdadressen in de wijk  
per 31-12-2021



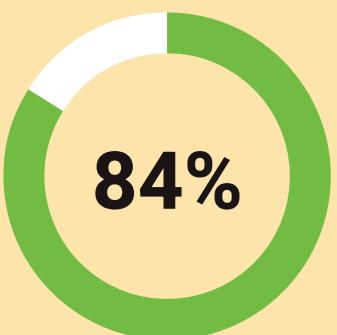
## Bewonerstevredenheidsonderzoek 2021



Wonen met zorg



NPS score  
Wonen met zorg



Beveelt Westerholm aan bij anderen



PREM Wijkverpleging



NPS score  
Wijkverpleging



Beveelt de wijkverpleging aan bij anderen



**0**

klachten

Via klachtenfunctionaris afgehandeld.

# Personeel & organisatie

**122**Medewerkers  
in loondienst**78**Medewerkers  
fte**52**

Vrijwilligers

**0,66**

Deeltijdfactor

Verzuim onder medewerkers: **3,94%**

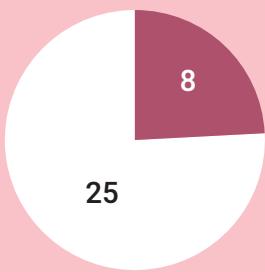
Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2021

Dit onderzoek wordt eens per 2 jaar gehouden.

## Opleiding

BBL 2021  
Stagiaires 2021

Daarnaast zijn er 5 interne medewerkers die gekozen hebben voor een werken en leren traject (HBO-V / MBO-V en verzorgende IG). In totaal dus 13 werk-leer trajecten.



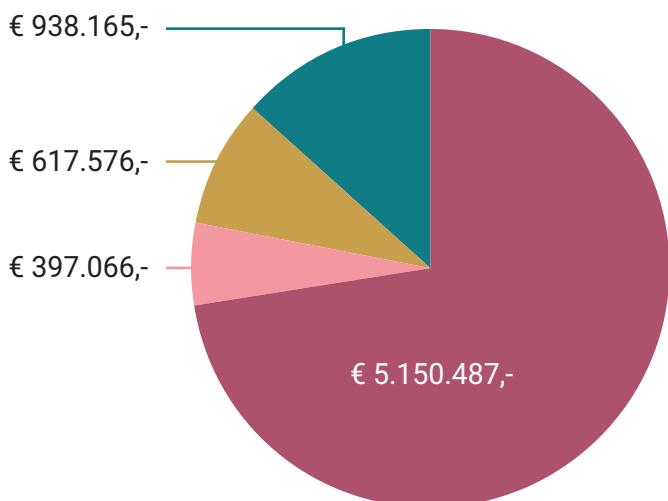
## Instroom vs uitstroom

Van de instromers zijn er 14 buiten de zorg en welzijn ingestroomd en zijn er 6 herintreders.

**- 32**Uitstroom  
medewerkers  
in 2021**+ 35**Instroom  
medewerkers  
in 2021

## Totale opbrengsten

Totaal per 31-12-2021: € 7.103.294,-



- Inkomsten uit Wet Langdurige zorg
- Inkomsten uit Zorgverzekeringswet (ZVW)
- Inkomsten uit huur
- Overige bedrijfsopbrengsten en subsidies

## Resultaten

Per 31-12-2021

### Resultaat

2021 € 428.632,-

### Genormaliseerd resultaat

2021 € 470.500,-

## Bezettingsgraad appartementen



Wonen met zorg



Wonen met huur

100%

100%



IRENELAAN 1 ■ 9752 LS HAREN ■ 050 - 534 21 22 ■ INFO@WESTERHOLM.NL ■ WWW.WESTERHOLM.NL