

# Mienskipssintrum Leppehiem Bestuursverslag 2020



**Datum:** 20 mei 2021

**Auteur:** Inge Scholing

**Leppehiem...**  
mienskipssintrum

# Inhoudsopgave

1. Algemeen .....	3
2. Corona .....	3
3. Beleid en organisatie.....	4
3.1 Algemeen .....	4
3.2 Ane Peenstra .....	4
4. Governance .....	4
4.1 Toezichtfunctie Raad van Toezicht.....	4
4.2 Activiteiten 2020.....	5
4.3 Organisatiestructuur.....	5
5. Cliënt .....	5
5.1 De Cliëntenraad.....	5
6. Medewerkers en OR .....	6
7. Kwaliteit .....	7
8. Financiën .....	8
8.1 Balans .....	8
8.2 Resultatenrekening.....	8
8.3 Bedrijfsresultaat/resultaatbestemming.....	8
8.4 Financieringsbehoefte .....	8
9. Toekomstparagraaf .....	9
10. Dankbetuiging .....	10

## 1. Algemeen

Het zorglandschap is al een aantal jaren volop in ontwikkeling en aan veranderingen onderhevig. Zo ook in het jaar 2020. De Nederlandse zorgkosten lopen op. Tegelijkertijd nemen de eisen die gesteld worden aan de Nederlandse zorgaanbieders toe. Daarbij gaat het om de kwaliteit van de geleverde zorg, maar ook om transparantie en toezicht op de wijze waarop de zorg is georganiseerd. De VVT-sector staat volop in de belangstelling van politiek en media en is zich hiervan bewust. Verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorg staan voor de taak om oudere, kwetsbare mensen te helpen en te verzorgen. Bij voorkeur niet vanuit het ziektebeeld en de beperkingen die mensen hebben, maar vanuit de mogelijkheden en de (zorg)vraag van de cliënt (positieve gezondheid). Ook blijven mensen langer thuis wonen met complexere en meervoudige problematiek. Ingebed in hun eigen sociale omgeving, zo lang dat kan. Daarbij wordt een groter beroep gedaan op zelfredzaamheid, mantelzorg en de gemeenschap. Wonen, welzijn en het kunnen blijven deelnemen aan het maatschappelijke leven zijn van grote betekenis in de positieve gezondheid van mensen. Zorg is een schakel in de keten van wonen, welzijn, zorg, opleiding, arbeidsmarkt etc.

Daarom zal Leppehiem intern en extern nauw moeten samenwerken, met elkaar en met anderen. Dichtbij de cliënten, klein en slim georganiseerd, vanuit de behoefte van de cliënten en hun omgeving. Alle ontwikkelingen in de samenleving en de stelselwijzigingen van de langdurige zorg vragen ons te investeren in innovatieve zorgconcepten en een toekomstbestendige inrichting van de zorg. Leidende principes hierin zijn: meer mensen helpen met dezelfde middelen, van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat', het versterken van de regie van cliënten en het belang van een sterk netwerk.

Met Zorggroep Hof en Hiem en Zorggroep het Bildt zijn afspraken gemaakt om de mogelijkheden tot samenwerking op het gebied van "shared services" te onderzoeken. De focus ligt hierbij op ICT, Inkoop, Kwaliteit en Personeel. Verder loopt samen met hen een opleidingstraject om medewerkers op te leiden tot verzorgende IG.

Tenslotte hecht Leppehiem aan uitstekende verhoudingen met de andere Friese zorgaanbieders waarmee we gezamenlijk optrekken in de ontwikkeling van een regiovisie op de ouderenzorg in Friesland. Verder werkt Leppehiem nauw samen met het zorgkantoor, de IGJ, Zorgbelang Fryslân, Patyna, Thuiszorg het Friese Land, woningcoöperatie Elkien en andere maatschappelijke organisaties, voornamelijk uit Akkrum en omgeving, die elk vanuit een eigen perspectief en een eigen verantwoordelijkheid bijdragen aan het leveren van intramurale en extramurale ouderenzorg voor onze bewoners en cliënten.

## 2. Corona

Wat in januari begon als een virusuitbraak op een markt in China, ver weg van Mid-Fryslân, openbaarde zich vanaf februari en maart 2020 als een wereldwijde pandemie. Covid-19, ook wel Corona genoemd, bleek een uiterst besmettelijk en gevaarlijk virus te zijn.

Eind februari verschenen de eerste waarschuwingen om contacten te beperken en op woensdag 11 maart kwam het Leiderschapsteam van Leppehiem voor het eerst bijeen om de mogelijke impact van Corona te bespreken. Al gauw bleek dat er maatregelen nodig waren om Corona buiten Leppehiem te houden. Deze maatregelen werden al ingrijpender, en vanaf 19 maart besloot de regering dat verpleeg-, en verzorgingshuizen in Nederland 'op slot' gingen. Geen bezoek meer bij de bewoners, geen externen meer over de vloer en bewoners mochten niet meer naar buiten.

Leppehiem bleef niet gespaard voor Corona besmettingen. Een aantal malen was er sprake van besmettingen, zowel van bewoners als van medewerkers. Mede dankzij de adequate reacties bleven de besmettingen beperkt tot enkele personen.

Corona heeft het leven van zowel bewoners, als medewerkers, als vrijwilligers fors beïnvloed. Want hoe ga je om met een verjaardag als er geen gasten mogen komen? En wat doe je als een bewoner overlijdt en er mogen maar enkele familieleden afscheid nemen? Het was voor allen een zwaar jaar, mede door de druk die op medewerkers werd gelegd om de genomen maatregelen uit te leggen en toe te passen.

Leek het er vanaf het begin van de Corona periode op dat Leppehiem meer leegstand zou krijgen dan was voorzien, later in het jaar werden er weer bewoners opgenomen en werden er zelfs meer bewoners met een WLz indicatie verzorgd dan ooit tevoren. Er hoefde dan ook geen beroep te worden gedaan op de leegstandsregeling die de NZa had afgekondigd.

Voor de extra kosten werd wel een beroep gedaan op de vergoedingsregeling Corona. Dat was ook wel nodig, gelet op de enorme hoeveelheden sterilisatie middelen en mondkapjes die nodig waren binnen Leppehiem.

### **3. Beleid en organisatie**

#### **3.1 Algemeen**

Leppehiem kan terugkijken op 2020 als een jaar waarin vele veranderingen hebben plaatsgevonden. Onze cliënten ervaren de geleverde zorg als persoonsgericht met veel aandacht voor het levensverhaal, gewoonten en leefstijl. Daarnaast zijn de medewerkers tevreden, betrokken en goed op hun taak berekend. Tot slot is de organisatie in financieel opzicht gezond.

Binnen het Leiderschapsteam en de ondersteunende diensten vonden een aantal mutaties plaats. De verwachting is dat de situatie zich medio 2021 zal stabiliseren.

#### **3.2 Ane Peenstra**

In juni 2020 overleed de heer Ane Peenstra. Hij was boer in Nes op het 'Kathûs', een boerderij met 42 hectare weiland. Tot ieders verrassing bleek hij Leppehiem als erfgenaam te hebben benoemd. Aanleiding is dat Ane Peenstra een aantal jaren geleden tijdelijk in Leppehiem verbleef en hij hierover heel tevreden was. Hiermee werd Leppehiem dus eigenaar van een (oude) boerderij met weilanden. We voelen ons zeer vereerd dat Ane Peenstra voor Leppehiem heeft gekozen. In overleg met adviseurs is besloten het bezit te gaan verkopen en de hiermee vrijgekomen middelen – op termijn – te benutten voor het toekomstbestendig maken van Leppehiem. Naar verwachting zal deze transactie in 2021 plaatsvinden.

In 2020 is de stichting Ane Peenstra opgericht. Het plan was om de nalatenschap daarin onder te brengen. Helaas bleek dit om fiscale redenen niet te leiden tot het gewenste effect en is besloten de nalatenschap bij Leppehiem te laten.

### **4. Governance**

#### **4.1 Toezichtfunctie Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht (RvT) van Mienskipssintrum Leppehiem houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene zaken in de organisatie. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen, passend binnen de statuten, visie, missie en de kernwaarden. De Raad van Toezicht bestaat uit 5 leden

en werkt conform de principes van de Governancecode Zorg 2017. De RvT is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

## 4.2 Activiteiten in 2020

De Raad vergaderde in 2020 regulier 7 maal. Vanwege de Corona-pandemie werden de meeste vergaderingen niet op locatie maar "digitaal" gehouden. Verder zijn er extra vergaderingen gehouden in verband met de werving- en selectie van 3 nieuwe leden van de raad van toezicht. Deze nieuwe leden zijn met behulp van een openbare procedure in samenspraak met de bestuurder, de medezeggenschapsorganen en met ondersteuning van een extern werving- en selectiebureau geworven. Hierbij is gebruik gemaakt van een door de Raad van Toezicht opgestelde profielschets waarin gevraagde kwaliteiten en competenties zijn beschreven. In 2020 is de ingezette professionalisering van Raad van Toezicht verder vormgegeven. De ingestelde auditcommissies Financiën, Kwaliteit & Veiligheid en P&O hebben hun afstemmingswerk met de organisatie gedaan. De scholingsactiviteiten hebben helaas beperkt vorm kunnen krijgen vanwege de beperkende maatregelen als gevolg van de Corona-epidemie en de omvangrijke "wisseling van de wacht" in de samenstelling van de Raad van Toezicht. De ontwikkelingen in de zorg blijven voor de RvT aanleiding om kritisch naar haar eigen rol en functioneren te kijken en deze periodiek te blijven evalueren en te versterken.

Daarnaast zijn vele onderwerpen opiniërend besproken en is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de voortgang van zaken (Corona-aanpak, kwaliteit, invoering Wet Zorg & Dwang, bedrijfsvoering etc.) De RvT is van mening dat zij in 2020 op een adequate wijze door de RvB is geïnformeerd over wat binnen en buiten de organisatie aan de orde is.

## 4.3 Organisatiestructuur

Onder begeleiding van en met advisering door Trip Advocaten te Leeuwarden is aan de juridische organisatiestructuur en statuten een meer bij deze tijd passende inhoud gegeven. De nieuwe juridische organisatiestructuur heeft 2020 definitief vorm gekregen. Er is een nieuwe koepelstichting opgericht (stichting bestuur Zorg & Welzijn Mid-Fryslân-) met als werkstichtingen Leppehiem, waarbij de naam 'stichting verzorgingscentra Utingeradeel is vervallen', en De Boarn.

## 5. Cliënt

Een belangrijk uitgangspunt voor de dienstverlening van Leppehiem is het leveren van zorg op maat waarbij cliënten zo lang mogelijk hun zelfstandigheid kunnen blijven behouden. Leppehiem speelt hier actief op in door middel van het aanbieden van een uitgebreid productenpalet. In het algemeen zijn de cliënten zeer tevreden over de zorg- en dienstverlening van Leppehiem. Het optimaliseren van de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening heeft de permanente aandacht van de organisatie. In nauwe samenwerking met de cliëntenraad wordt hier aandacht aan besteed.

De beoordeling op Zorgkaart Nederland op voor 2020 is voor de locatie Leppehiem een 8,1, met een aanbevelingsscore van 91%. Voor de thuiszorg van Leppehiem is de score voor 2020 een 8,2, met een aanbevelingsscore van 100%.

### 5.1 de Cliëntenraad

De Cliëntenraad (CR) van Mienskipssintrum Leppehiem is een onafhankelijke raad, die is samengesteld uit bewoners van Leppehiem en geïnteresseerden, zoals verwanten van bewoners. De CR adviseert vanuit cliëntenperspectief, gevraagd en ongevraagd, over Leppehiem brede beleidsvoornemens, conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) Het overleg tussen bestuurder en Cliëntenraad in het kader van de cliëntmedezeggenschap is van wezenlijk belang.

Als gevolg van corona heeft de CR slechts 2 keer fysiek kunnen vergaderen met de bestuurder. De andere 5 overleggen hebben online plaatsgevonden. Daarnaast heeft tussentijds afstemming plaatsgevonden tussen de Cliëntenraad en de bestuurder, in 2020 in het bijzonder over de aanpassingen in de bezoekenregelingen in verband met Corona. De Cliëntenraad heeft de korte lijnen in deze met de bestuurder zeer gewaardeerd.

Tijdens de 7 vergaderingen zijn naast de ontwikkelingen over corona zowel beleids- als operationele zaken met betrekking tot het wonen, zorg en welzijn besproken. Door de Cliëntenraad wordt zo gestreefd om gevraagd én ongevraagd advies te geven, gezien vanuit het perspectief van de bewoner.

Naast de reguliere vergaderingen heeft de cliëntenraad geparticipeerd in overleggen met/over:

- Visie op strategisch plan voor Leppehiem
- Het zorgkantoor over het kwaliteitsplan 2021

In 2020 zijn er mutaties geweest binnen de CR. Twee leden hebben in de loop van het jaar bedankt voor het lidmaatschap. De ontstane vacatures zullen in 2021 worden ingevuld.

## **6. Medewerkers en OR**

### **6.1 Medewerkers**

In het laatstgehouden MTO kreeg Leppehiem als rapportcijfer een 7,0. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de medewerkers tevreden zijn.

De medewerkers van Leppehiem bieden zorg met oprechte aandacht voor het welbevinden van de bewoner/cliënt. Deze zorg verlenen we vanuit de kerncompetenties professioneel, respectvol, vrij en ondernemend. Vanuit Leppehiem faciliteren we de medewerkers om deze zorg te kunnen bieden. De organisatie heeft oog voor de individuele wensen van de medewerker. Om dit te realiseren biedt Leppehiem haar medewerkers in mogelijkheden om zich te kunnen ontwikkelen en te ontplooiën.

In 2020 is de wettelijke bepaling voor het scholingsbudget toegepast. Trots zijn we op onze inservice-opleiding MBO maatschappelijk verzorgende IG, die in 2020 voor de negende keer werd gestart. Jaarlijks volgen vijf leerlingen deze intensieve leer-werk opleiding, die opleidt voor twee diploma's, te weten Verzorgende IG en Maatschappelijke Zorg. Bij succesvolle afronding van deze opleiding zijn de leerlingen verzekerd van een baan bij Leppehiem. In 2019 zijn we gestart met het organisatie-breed scholen van medewerkers met de e-learning van Gerke de Boer op belevingsgerichte zorg en dementie, dit traject zat eind 2020 in de afrondende fase.

Ter verbetering van de kwaliteit in de sector Verpleeghuiszorg kunnen zorgaanbieders een beroep doen op het "Kwaliteitsbudget". Ook Leppehiem heeft van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. Verpleegkundigen volgen een training om een goede kwaliteitscoach op de werkvloer te kunnen zijn. Elke verpleegkundige heeft een aandachtsgebied onder haar hoede. Op het gebied van infectiepreventie hebben 2 medewerkers de covid -19 training gevolgd.

Van dit budget is 85% bestemd voor de extra inzet van zorgpersoneel om zo de kwaliteit van de zorg te verbeteren. Leppehiem heeft dit budget aangewend voor het aantrekken van nieuwe zorgmedewerkers. Ook konden de bestaande arbeidscontracten van diverse medewerkers op deze wijze worden verruimd. De overige 15% van het budget is geoormerkt voor eenmalige projecten zoals het opzetten van een huiskamer en het invoeren van een geautomatiseerd medicatieveiligheidssysteem. Daarnaast heeft Leppehiem stappen gemaakt rond het thema Zorg & Technologie door ons aan te

sluiten bij *Anders werken in de zorg Friesland*. Hiermee zijn de Heupairbag en VR bril geïntroduceerd in het huis.

In 2020 is het ziekteverzuim doorgestegen, van 7,2 % naar 10%. Deze stijging is voor een deel Corona-gerelateerd: uitval door coronaklachten, maar ook uitval door quarantaine periodes van medewerkers en wachttijd bij testuitslagen. Voor wat betreft het overige verzuim is met name het langdurig verzuim fors. In 2020 is er, met de komst van twee managers Zorg en Welzijn en acht uren verzuimbegeleiding bij P & O, een start gemaakt met het gericht organiseren van aandacht aan dit langdurig verzuim. De verwachting is dan ook dat het verzuimcijfer in 2021 een dalende tendens laat zien.

## 6.2 OR

Leppehiem heeft een Ondernemingsraad (OR) van 7 leden. De medezeggenschap van Leppehiem is gebaseerd op de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en de CAO VVT. De OR is een gekozen raad, samengesteld uit medewerkers van Leppehiem. De OR adviseert vanuit medewerkersperspectief, gevraagd en ongevraagd, over Leppehiem brede beleidsvoornemens, conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en overlegt hierover met de bestuurder.

De OR vergadert een maal per maand zelfstandig en daarnaast maandelijks met de bestuurder. Op thema's/ onderwerpen schuiven hoofden dan wel leden van het Leiderschapsteam aan. In 2020 zijn er door Corona een aantal reguliere overleggen uitgevallen. Desalniettemin hebben OR en bestuurder elkaar keer op keer kunnen vinden en heeft er zowel op initiatief van de bestuurder als op initiatief van de OR tussentijds afstemming plaatsgevonden, op momenten dat dit noodzakelijk was. Corona speelde in 2020 een grote rol in de samenleving en stelde de VVT-sector voor grote uitdagingen. De extra werkdruk en de planningsproblemen die dit met zich meebracht waren een belangrijk thema in de overleggen tussen OR en bestuurder. Een van de OR-leden is door uitval sinds oktober niet aanwezig bij de vergaderingen. Eind 2020 hebben twee collega's door een functieverandering binnen Leppehiem de OR verlaten. Zij zijn beide vervangen.

## 7. Kwaliteit

Het uitgangspunt van Leppehiem is dat kwaliteitsontwikkeling vooral plaats vindt in de samenwerking tussen bewoners, familie en zorgteams. In 2018 heeft Leppehiem besloten mee te draaien in de pilot Waardigheid en Trots op Locatie. In december 2018 is hiermee gestart door het doen van een organisatie scan, gebaseerd op de 8 thema's uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

Dit traject is in grote lijnen vooral gericht op het tot bloei brengen van persoonsgerichte zorg, meer aandacht voor welzijn van bewoners, het op orde brengen en houden van de veiligheid thema's, het samen leren en verbeteren en voldoen aan de juiste personeelssamenstelling.

In augustus 2020 is er een herhaal scan uitgevoerd en zijn de uitkomsten hiervan gepresenteerd tijdens een bijeenkomst met een brede afvaardiging van medewerkers van Leppehiem. Er was een behoorlijke vooruitgang zichtbaar op bijna alle 8 thema's. Scoorden Leppehiem in december 2018 nog op meerdere onderdelen niet goed, nu waren die scores aanzienlijk verbeterd. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning scoort het hoogst, wat recht doet aan de warme en hartelijke zorg waar Leppehiem voor staat. Een prestatie, zeker gezien het feit dat in de afgelopen coronaperiode alle zeilen bijgezet moesten worden.

In 2020 is er een nieuw Kwaliteit Management Systeem (KMS) ontworpen. Hierin zijn alle zaken die gemonitord en gemeten worden binnen Leppehiem in kaart gebracht. Dit KMS staat structureel op de agenda van het Leiderschapsteam, zodat alle metingen tijdig in beeld zijn en uitgevoerd kunnen worden. Op deze manier houden we structureel zicht op kwaliteit in de breedste zin van het woord.

## **8. Financiën**

### **8.1 Balans**

Leppehiem geconsolideerd met De Boarn beschikt over een goede financiële positie. In absolute omvang is het eigen vermogen in het verslagjaar met circa € 1,8 miljoen toegenomen en bedraagt per ultimo 2020 € 5,3 miljoen. Hierin begrepen is een nalatenschap van € 1,4 miljoen. Uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal komt de solvabiliteit uit op 53% (2019: 45%). Naast de toevoeging van het netto resultaat aan het eigen vermogen heeft ook de afname van het vreemd vermogen bijgedragen aan de versterking van de solvabiliteit.

De liquiditeitspositie Leppehiem en De Boarn is goed. Ultimo boekjaar bedraagt de current ratio 1,3 (2019: 1,4).

### **8.2 Resultatenrekening**

De som van de bedrijfsopbrengsten is in 2020 per saldo met circa € 2.328.000 toegenomen. Deze stijging is voor een groot deel te verklaren door de nalatenschap en door het kwaliteitsbudget. De opbrengst vanuit de wet langdurige zorg is met gestegen. Dit komt door hogere tarieven voor de intramurale zorgproducten en een hogere gemiddelde zorgzwaarte. De levering van zorg vanuit de Zorgverzekeringswet is in het verslagjaar afgenomen ten opzichte van 2019. Dit komt voornamelijk door her indicaties ten gunste van de WLZ.

De bedrijfslasten zijn in 2020 per saldo met circa € 638.000 toegenomen. Deze stijging wordt volledig veroorzaakt door hogere personeelskosten. Dit mede als gevolg van de aanwending van het kwaliteitsbudget en extra inzet als gevolg van een zwaardere zorgzwaarte.

### **8.3 Bedrijfsresultaat/resultaatbestemming**

Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening bedraagt circa € 358.000 en is € 167.000 positiever dan was begroot. Dit bedrag is toegevoegd aan de reserve aanvaardbare kosten.

### **8.4 Financieringsbehoefte**

Leppehiem en De Boarn beschikken over een goede liquiditeitspositie. Reguliere investeringen zullen zoveel mogelijk vanuit de bestaande liquide middelen worden gefinancierd. Binnen de mogelijkheden wordt extra afgelost op bestaande financieringen.



## 9. Toekomstparagraaf

De jaarrekening over 2020 is opgesteld vanuit een continuïteitsveronderstelling. Leppehiem volgt ontwikkelingen, richtlijnen en maatregelen hieromtrent nauwgezet, anticipeert daarop en communiceert daarover intern en extern. Via het Leiderschapsteam worden de ontwikkelingen kritisch gevolgd. Waar nodig initieert en neemt het LT passende maatregelen om de eventuele gevolgen van het coronavirus zoveel mogelijk te beheersen en te beperken.

Leppehiem levert voornamelijk intramurale zorg via de WLz. In april 2019 werden wij geconfronteerd met meer overlijdens dan gemiddeld en minder inkomsten dan gemiddeld over het eerste kwartaal. De terughoudendheid onder potentiële bewoners leidde in april tot een verhoogde leegstand, verminderde inkomsten waardoor het resultaat onder druk zou komen te staan als deze trend zich zou doorzetten. In mei zien we tot nu toe andere cijfers die meer geruststellen. Het aantal overlijdens en inkomsten begeven zich weer meer op een genormaliseerd niveau. We hebben scenario's doorgerekend en daaruit komt dat de opbrengst vanuit de WLz af zal nemen. Voor de ZVW, ELV en WMO is de verwachting dat de inkomsten op ongeveer het begrote niveau zullen uitkomen. Vanuit kostenperspectief wordt de organisatie geconfronteerd met uitgaven in verband met inzet van extra personeel en de aanschaf van persoonlijke beschermingsmiddelen in verband met het coronavirus. In relatie tot de totale exploitatie zijn de financiële consequenties als gevolg van het coronavirus tot nu toe te overzien en is er naar verwachting geen continuïteitsvraagstuk voor Leppehiem. Er is sprake van een aanzienlijke impact op bewoners en personeel. Ook is er sprake van onzekerheden die gelden voor de gehele zorgsector. Als corona uitbreekt in Leppehiem zullen de opbrengsten dalen (overlijden bewoners en minder instroom) en de kosten stijgen als gevolg van ziekte personeel en extra inzet. Vanuit het LT monitoren wij 2-wekelijks o.a. het aantal overlijdens, de zpp verhogingen en de instroom vertaald naar financieel resultaat. Ook de inzet van personeel in relatie tot de indicatie wordt proactief gemonitord door de controller en wordt daarnaast achteraf gerapporteerd. Verder zetten we in op een opnamecommissie en verbinders. Verbinders verbinden toekomstige bewoners aan Leppehiem ver voordat zij zorg nodig hebben. De opnamecommissie heeft als opdracht de opnames te bevorderen en ons huidige beleid tegen het licht te houden. De commissie doet voorstellen ter verbetering daar waar er obstakels zijn in ons huidige opnamebeleid. We verwachten in juni de regeling die de NZa gemaakt heeft voor zorginstellingen vertaald te hebben naar Leppehiem.

Verder werkt het in een crisis vaak zo dat er ten tijde van de crisis het een en ander mogelijk is in de vorm van steun. Als de crisis over is wordt landelijk de balans opgemaakt en zal er naar verwachting sprake zijn van een zakelijke prioritering. Naast de zorg die op dit moment positief in de schijnwerpers staat, gelden na de crisis bijvoorbeeld de economische belangen harder. Wie gaat straks de rekening betalen van de coronakosten? We verwachten in de toekomst dat er guur weer op komst is.

Ook zijn in 2021 de reguliere Tweede Kamerverkiezingen. Verkiezingen brengen altijd onzekerheden met zich mee. Het CPB heeft berekend dat de zorgkosten jaarlijks met 4,2 procent stijgen. De uitgaven gaan van 84 miljard euro in 2021 naar 100 miljard euro in 2025. Het Rijk heeft de afgelopen jaren een begrotingsoverschot gekend, maar dat slaat hierdoor in 2021 om in een tekort. De coronakosten zijn hier niet in meegenomen. In mei heeft ZN de contouren van WLz zorginkoop voor 2021 gepresenteerd aan ActiZ. Het beleidsvoornemen kenmerkt zich door dalende en gedifferentieerde tarieven, een insteek waar ActiZ het als vertegenwoordiger van de zorginstellingen niet mee eens is. Zeker in deze tijden waarin de zorg getroffen wordt door Corona, en er een toenemende groep ouderen gebruik moet maken van de WLz, passen geen maatregelen die het resultaat van zorginstellingen nog meer onder druk zetten en zou het beleid van 2020 moeten worden verlengd, aldus ActiZ. Wij zullen dit proces volgen.

Het lijkt dus zaak voor Leppehiem om in 2021 voldoende ruim in de jas te zitten, om ook eventuele onzekerheden in 2021 en verder op te kunnen vangen.

Om beter te anticiperen op de toekomst gaat Leppenheim met relevante stakeholders een strategisch plan maken. Het strategische huisvestingsplan en het strategisch ICT-plan is daarvan een onderdeel.

## 10. Dankbetuiging

Directie en leiderschapsteam van Leppenheim bedanken een ieder die heeft meegewerkt aan dit voor onze zorggroep zo succesvolle jaar. Leppenheim is een solide organisatie met een goede naam en adequate cijfers. Ondanks alle veranderingen en onzekerheden is onze opdracht deze positie vast te houden en waar mogelijk te versterken. Samen met onze medewerkers en vrijwilligers gaan we deze uitdaging graag aan!

Inge Scholing  
*directeur-bestuurder*

*controller*