



ORO

ziet kansen

Groeien
van geluk

ORO JAARVERSLAG 2021

INHOUD

VOORWOORD	3
1. ALGEMENE INFORMATIE	5
1.1 MISSIE VAN ORO	5
1.2 STRUCTUUR.....	6
1.3 KWALITEIT, VEILIGHEID EN RISICOMANAGEMENT	6
1.4 COVID-19 (CORONA)	8
1.5 GROEI- EN DOELGROEPENSTRATEGIE	9
2. NORMEN VOOR GOED BESTUUR	10
2.1 RAAD VAN BESTUUR.....	10
2.2 RAAD VAN TOEZICHT.....	10
Hieronder een overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht	10
2.3 ACTIVITEITEN RAAD VAN TOEZICHT	11
3. CLIËNTEN	14
3.1 CLIËNTGEGEVENS.....	14
3.2 CLIËNTENRAAD.....	14
3.3 MELDINGEN & KLACHTEN CLIËNTEN.....	15
4. MEDEWERKERS.....	18
4.1 MEDEWERKERSGEGEVENS.....	18
4.2 ONDERNEMINGSRAAD	18
4.3 MELDINGEN & KLACHTEN MEDEWERKERS	20
5. FINANCIËLE INFORMATIE.....	22
5.1 ALGEMEEN	22
5.2 INLEIDING OP DE JAARREKENING.....	22
6. TOEKOMSTPARAGRAAF	26
7. JAARREKENING	28

VOORWOORD

Het jaar 2021 stond in het teken van ‘met een open vizier naar de toekomst kijken’. De COVID-19 pandemie stak gedurende 2021 weer in golven de kop op en laat zijn sporen in de gehele maatschappij achter. Dit brengt continu risico’s en uitdagingen met zich mee. ORO zou ORO niet zijn om dit om te buigen naar kansen en te blijven zoeken naar mogelijkheden. Onder andere door voort te bouwen op de kennis, kunde en ervaringen die ORO in 2020 heeft opgedaan en waarbij ORO vanuit de kernwaardes lef, doen, nieuwsgierig en samen altijd kijkt naar hoe bij te blijven dragen aan het geluk van onze cliënten.

Om de COVID-19 pandemie goed te blijven managen en in te spelen op wat aan maatregelen nodig is, is de centrale aansturing door het Coördinatieteam Corona gehandhaafd. Hiermee hebben we de lijn van 2020 voortgezet. Het jaar 2021 stond vooral in het teken van de coronavaccinatie en communicatie daaromtrent. Begin april waren alle cliënten en medewerkers die dat wilden gevaccineerd tegen COVID-19. Naar aanleiding van de Omikron variant volgde eventueel ook een boosterprik. De continue veranderingen die ook in 2021 nodig waren om in te spelen om de pandemie, vragen veel flexibiliteit van onze medewerkers. ORO is dan ook trots op hoe alle medewerkers zich volop inzetten onder het mom van “als iets niet kan, hoe dan wel”. Op die manier zorgen zij ervoor dat iedere dag het geluk en welzijn van onze cliënten voorop blijft staan. Op creatieve wijze zijn dan ook weer mooie evenementen georganiseerd voor onze cliënten. Zo is de jaarlijkse Verwendag net als voorgaand jaar met succes vervuld voor een groot aantal Verwendozen die op de locaties bezorgd werden. Ook heeft er een livestream ORO Toppers plaatsgevonden en is het jaar afgesloten met een sfeervolle “kerstsnoezel” waar op afspraak iedere locatie veilig terecht kon.

Het moge duidelijk zijn: ook in 2021 hebben we samen veel mooie dingen bereikt. Gezamenlijk hebben we gewerkt aan de doelstellingen uit de Strategische A3. In deze Strategische A3 is de strategische notitie ‘Morgen wordt vandaag bedacht’ geoperationaliseerd onder drie pijlers: 1) Loyale klanten en groei, 2) Bevlogen medewerkers en 3) Een duurzame organisatie. Per pijler waren doelstellingen benoemd voor 2021. Afgelopen jaar hebben we onder meer weten te bereiken dat we nog beter kunnen inspelen op de wensen en behoeftes van onze cliënten door enerzijds bij een grotere populatie tevredenheidsmetingen uit te voeren en anderzijds door goed te kijken naar geschiktheid van indicaties. Ook de tevredenheid van onze medewerkers vinden we belangrijk. Daarom is er een medewerkersgelukmeting uitgevoerd, met als mooi resultaat een 7,4. Daarnaast zijn er een aantal nieuwbouwprojecten gerealiseerd (Het Gebint, Paulushof en Wilhelminastraat) en financieringsaanvragen gedaan. Zo hebben we in 2021 meer cliënten blij kunnen maken met een woonplek binnen ORO. Op het gebied van verbinding met ketenpartners hebben we onze samenwerking met onder meer GGZ geïntensiveerd. Daarmee willen we samen de complexere doelgroep beter en sneller kunnen helpen. Ook willen we als ORO onze kennis en kunde ten aanzien van behandeling en expertise breder in de markt zetten. In september is ORO B&E daarom een aparte resultaatverantwoordelijke eenheid binnen ORO geworden. Middels een mooie interne en externe lancering van de nieuwe naam “Lore, jouw behandel- en expertisecentrum” hebben we hier richtbaarheid aan gegeven.

Toch was 2021 ook een uitdagend jaar. Zo staat het financiële resultaat onder druk, mede door de onzekere financiering door de COVID-19 pandemie. ORO was helaas genooddaakt om, gezien de achterblijvende locatie-resultaten, de shortstay en een logeerhuis te sluiten. Daarnaast ervaarde men afgelopen jaar een extra hoge werkdruk en minder onderlinge verbinding. In het managementteam hebben diverse wisselingen plaatsgevonden en was het zoeken naar een nieuwe balans in dynamiek. En helaas bleek uit tevredenheidsonderzoek dat onze cliënten en cliëntvertegenwoordigers op een aantal punten minder tevreden zijn over ORO. Belangrijke signalen waar ORO mee aan de slag gaat.

Om ervoor te kunnen zorgen dat ORO ook in de toekomst blijft bijdragen aan het geluk van kwetsbare mensen is groei noodzakelijk. We zijn daarom aan de slag gegaan met onze groei- en doelgroepenstrategie op basis van een duurzaam verdienmodel. De strategische insteek voor de komende drie jaar is opgenomen in de nieuwe Strategische A3. Daarin hebben we meer haalbare ambities en doelstellingen geformuleerd voor de korte en lange termijn. Financiën, verbinding en focus vormen daarbij belangrijke uitgangspunten.

Als afsluiting blik ORO in 2021 ook terug op een mooie feestelijke gelegenheid. Het 25-jarig bestaan van ORO! Om dit extra goed te vieren zijn in dat kader 25 wensen van cliënten in vervulling gebracht. Een aantal van die verrassingen betroffen: een make-over, een bezoekje aan het draaiorgelmuseum, een fotoshoot met een paard, een ritje in de auto van Bassie en Adriaan, een ontmoeting met astronaut André Kuipers en een op maat gemaakt Harry Potter kostuum. Alle cliënten hebben met volle teugen genoten en kijken terug op een fantastische verrassing.

In het voorliggende jaarverslag staan al onze (overige) activiteiten terug te lezen. Rest mij nog onze medewerkers, vrijwilligers en management enorm te bedanken voor hun inzet van het afgelopen jaar en hun onmisbare bijdrage aan het levensgeluk van onze cliënten. Veel leesplezier!

Maart 2022

Jan Roelofs
Raad van Bestuur

1. ALGEMENE INFORMATIE

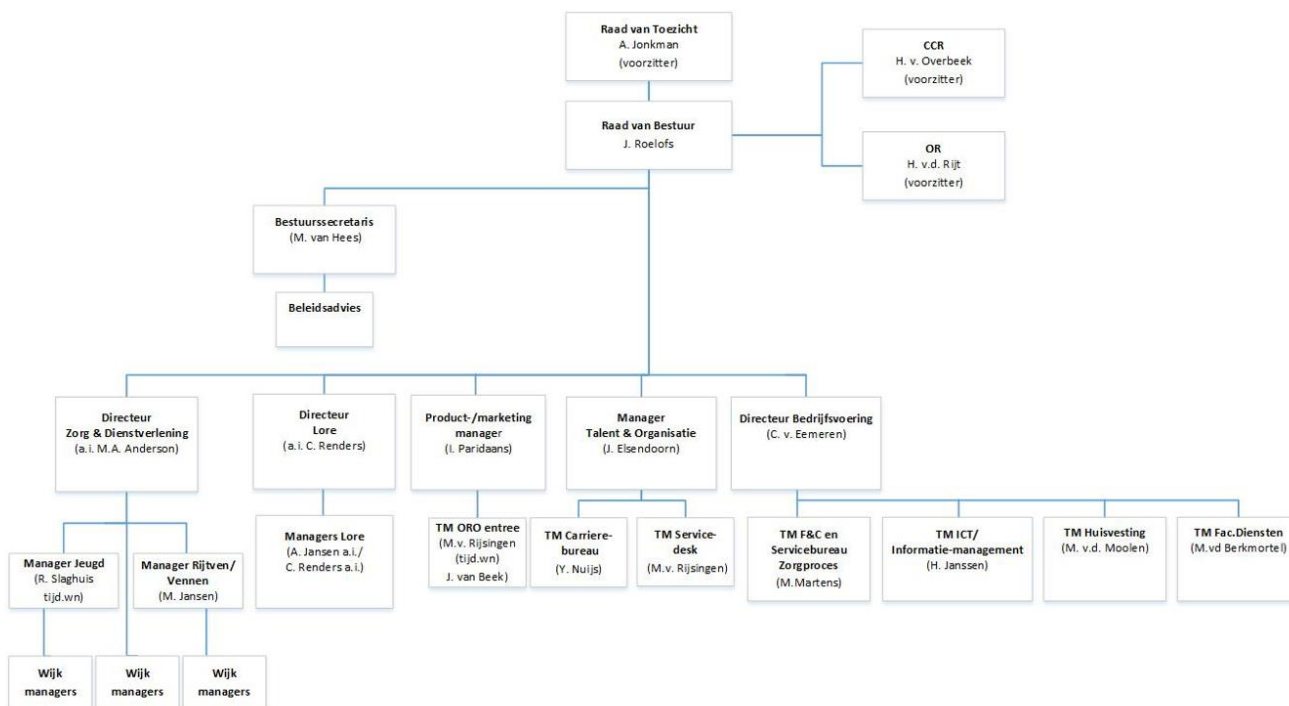
1.1 MISSIE VAN ORO

Ieder mens is uniek en ieder mens heeft talenten. Bij ORO staan die talenten centraal en is onze missie 'kwetsbare mensen gelukkig maken'. Deze missie vormt hét centrale hart van waaruit ORO handelt op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Geluk bestaat voor ons uit twee elementen, te weten: zelf regie over je eigen leven kunnen voeren én deel uitmaken van de samenleving. Mensen komen niet naar ORO om beter te worden, maar om een fijn en gelukkig leven te leiden. Geluk gaat bij ORO niet alleen over een momentgebonden gevoelsbeleving, maar over welbevinden over langere termijn. Hier werken we iedere dag weer hard aan.

ORO is een zorgaanbieder gespecialiseerd in zorg, ondersteuning en begeleiding van mensen van alle leeftijden met een verstandelijke beperking of een ontwikkelingsachterstand. Wij bieden wonen, dagbesteding en ambulante zorg vanuit meer dan 80 locaties in de Peelregio en staan bekend als een regionaal en lokaal stevig ingebedde organisatie met een breed portfolio. We bieden onze zorg, ondersteuning en begeleiding dan ook aan ruim 1.800 cliënten. Dit dankbare werk wordt gedaan door ruim 1.500 bevlogen medewerkers en meer dan 800 vrijwilligers zetten zich in om een bijdrage te leveren aan onze missie. Vanuit de kernwaarden 'nieuwsgierig', 'samen', 'lef' en 'doen' geven zij hier kleur en inhoud aan. De methodiek van Supportgericht Werken (SGW) gebruiken we als basis om onze missie in de praktijk vorm te geven.

Deze missie vraagt om een constante vertaling, uitwerking maar eventueel ook bijstelling in strategie. Immers de wereld om ons heen staat niet stil en ook bij ORO zijn we om die reden dan ook nooit klaar. In 2020 hebben we onze strategische koers verder uitgewerkt in: 'Morgen wordt vandaag bedacht'. Daarmee hebben we een nieuwe ambitie voor 2021-2023 met elkaar vastgesteld: 'De juiste zorg voor de juiste doelgroep op het juiste moment'. We willen op langere termijn, tegen aanvaardbare kosten, op zowel zorg als financieel gebied, duurzame resultaten bereiken, waarvoor sturing nodig is op drie pijlers, te weten: 1) Loyale klanten en groei; 2) Gelukkige en bevlogen medewerkers; 3) Duurzame organisatie.

1.2 STRUCTUUR



Figuur 1: Organisiestructuur ORO (december 2021).

ORO is een zelfstandige stichting en hanteert het Raad van Toezicht model. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie.

De Raad van Bestuur bestaat uit één bestuurder met als belangrijkste ambitie het bouwen van een organisatie die het geluk van kwetsbare mensen in alle opzichten centraal stelt. Daarbij geldt het luisteren naar de cliënt en de cliëntvertegenwoordigers en met hen een volwaardige samenwerking aangaan als belangrijke voorwaarde.

De Raad van Bestuur realiseert in gezamenlijkheid met directeuren, managers, medewerkers, vrijwilligers en externe stakeholders de ambities van ORO. De Raad van Bestuur heeft twee adviesorganen: Centrale Cliëntenraad (CCR) en de Ondernemingsraad (OR). Deze vergaderen periodiek met de Raad van Bestuur over kwesties binnen en buiten ORO. In 2021 hebben zich verschillende personele wisselingen in het managementteam voorgedaan (zie figuur 1 voor organisatiestructuur dec. 2021).

1.3 KWALITEIT, VEILIGHEID EN RISICOMANAGEMENT

ORO is sinds 2019 ISO gecertificeerd volgens de ISO9001:2015 norm. Met het ISO-kwaliteitscertificaat laat ORO zien dat de kwaliteit van onze zorg en dienstverlening op orde is, dat we de kwaliteit continu verbeteren en dat het geluk van de cliënt centraal staat. Het ISO-certificaat is drie jaar geldig, waarbij ieder jaar de kwaliteit van zorg opnieuw getoetst wordt aan de norm door een externe organisatie. In 2021 hebben we wederom aangetoond dat we aan de gestelde kwaliteitseisen voldoen, zonder minors of majors.

Veiligheid

Bij ORO vinden we het belangrijk dat we ervan leren als zaken anders lopen dan we hadden bedoeld. We streven ernaar dat medewerkers het spreken over en melden van incidenten als vanzelfsprekend ervaren. Pas als incidenten gemeld worden, kunnen we er ook van leren. Het meten van veiligheid wordt o.a. gedaan door het registreren van incident- en calamiteitsmeldingen in Zenya (kwaliteitsmanagementsysteem). In de volgende categorieën worden incidenten gemeld: medicatie, agressie, informatiebeveiliging en (bijna) ongevallen/gevaarlijke situatie. Hieronder gaan we nader in op het aantal meldingen t.a.v. informatiebeveiliging in 2021.

Informatiebeveiligingsincidenten

Bewust omgaan met privacygevoelige informatie is en blijft een belangrijk onderdeel dat aandacht vraagt binnen de organisatie. Afgelopen jaar zijn er 29 datalekken geregistreerd door de Functionaris Gegevensbescherming:

- 1 daarvan is ingediend bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Deze melding betrof het versturen van persoonsgegevens naar de verkeerde ontvanger. Het type gegevens en het feit dat deze bij een externe zijn gekomen, hebben geleid tot dit besluit.
- 10 meldingen hadden betrekking op het mailen van informatie naar een verkeerd e-mailadres. Dit gebeurde het meeste intern binnen ORO door naar een verkeerde collega te mailen. In sommige gevallen betrof dit ook e-mails naar personen buiten de organisatie.
- 8 meldingen hadden betrekking op verlies of diefstal van sleutels van locaties, kantoorruimtes of woningen binnen ORO. Dit is zowel voorgekomen bij medewerkers als bij cliënten.
- 1 melding betrof diefstal van een laptop.
- 4 meldingen hadden betrekking op het onterecht uitkomen op een ORO- of Office-account van een andere (voorgaande) medewerker. Dit is voornamelijk voorgekomen op de Chromebooks. Hier loopt nog steeds een onderzoek naar.
- Verder betreft het meldingen zoals het laten liggen van een printje op de printer met persoonsgegevens, gegevens onterecht gepubliceerd via bijvoorbeeld AFAS, maar ook Spoofing, waarbij een account van een medewerker door een externe gebruikt is om een 'mail bom' uit te zetten.

Het aantal informatiebeveiligingsmeldingen is licht gedaald t.o.v. 2020, namelijk van 30 naar 29.

	2021	2020	2019
Aantal meldingen	29	30	62
Aantal meldingen bij AP	1	2	3
Aantal inzage verzoeken	12	12	6

Inzageverzoeken

Inzageverzoeken vanuit cliënten worden afgehandeld door de afdeling Zorgadvies. Daar waar dit voorheen een tijdrovend proces was, hebben ontwikkelingen in ONS door Nedap ervoor gezorgd dat dit steeds meer geautomatiseerd verloopt. In 2021 zijn er twaalf (vastgelegde) inzageverzoeken geweest van cliënt(vertegenwoordigers) of derden. Bij een verzoek tot inzage door de cliënt(vertegenwoordiger) of een andere zorgorganisatie wordt een 3-stappenplan doorlopen voor de beoordeling van dit verzoek. In 2021 is er tweemaal hulp ingeschakeld van een jurist om het stappenplan goed te doorlopen.

Risicomanagement

Nadat we hebben geconcludeerd dat er meer verbinding gelegd moet worden op strategisch, tactisch en operationeel niveau wat risicomanagement betreft, is ORO in 2020 gestart met de inbedding van risicomanagement in de beleid- en controlcyclus en het breder beleggen van beheersen van risico's in de organisatie. Om tot een passende werkwijze te komen is vanaf eind 2020 input opgehaald in de

organisatie en nagedacht over de visie op risicomanagement. Ook de Raad van Toezicht is betrokken in dit traject. ORO vindt het belangrijk dat de toezichthouder meedenkt in risico's waar ORO mee te maken heeft en hoe we deze met risicomanagement het beste kunnen beheersen.

ORO werkt sinds 2021 in de beleid- en controlcyclus met een strategische A3 in de verschillende lagen van de organisatie. In de strategische koers 2021–2024 zijn de belangrijkste risico's van ORO op strategisch niveau in kaart gebracht. Om risico's op strategisch niveau breder inzichtelijk te maken dan enkel op basis van de koers van de bestuurder is in het derde kwartaal van 2021 een uitvraag gedaan bij de leden van het managementteam. Na een prioriteitsbepaling van de risico-inventarisatie zijn eigenaren aan de risico's gekoppeld. De risico's, samen met de daaraan gekoppelde te behalen doelstellingen zijn vastgelegd in de strategische A3 van ORO. De geadviseerde vervolgstap in dit proces zal zijn om deze werkwijze ook op tactisch niveau te implementeren. Toepassing van risicomanagement binnen ORO krijgt hiermee stap voor stap een vorm die bij ORO past. Op deze manier wordt een proces doorlopen en wordt risicomanagement gelijk toegepast en zichtbaar gemaakt in de organisatie.

1.4 COVID-19 (CORONA)

De COVID-19 pandemie stak gedurende 2021 weer in golven de kop op en bracht daarmee voor ORO de nodige risico's en uitdagingen met zich mee. Om de COVID-19 pandemie goed te blijven managen en in te spelen op wat aan maatregelen nodig was, werd de centrale aansturing door het Coördinatieteam Corona (CT) in 2021 gehandhaafd. Hiermee hebben we de lijn van 2020 voortgezet en bleef het CT proactief de uitdagingen aanpakken en daarmee de juiste ondersteuning bieden aan de organisatie.

De eerste maanden van 2021 stonden vooral in het teken van de coronavaccinatie. Zorgmedewerkers en mensen met een kwetsbare gezondheid kregen met voorrang de coronavaccinatie aangeboden. Het CT van ORO heeft in de aanloop naar het vaccineren vooral ingezet op het informeren van cliënten en medewerkers bijvoorbeeld d.m.v. online vragenuurtjes. Om zo de zorgen die er leefden te bespreken en waar mogelijk weg te nemen. Alle wonende cliënten met een Wlz-indicatie inclusief behandeling zijn door een eigen prikteam gevaccineerd. De overige wonende cliënten kregen hun vaccinatie van de mobiele prikteams van de huisartsenpost Brabant. Begin april waren alle cliënten en medewerkers die dat wilden gevaccineerd tegen COVID-19.

Met de hoge vaccinatiegraad was er langzaam ruimte voor versoepeling en konden geleidelijk de gecreëerde bubbels worden losgelaten. Voorzichtig werd er ook gekeken naar het loslaten van andere maatregelen. Het mondkapje was een noodzakelijk beschermingsmiddel dat voor onze cliëntendoelgroep voor veel ongemak heeft gezorgd. Ten behoeve van de zorgcontinuïteit zijn we terughoudend geweest in het afbouwen van het gebruik van mondkapjes door onze zorgmedewerkers. We zagen dat ook gevaccineerde mensen het virus weer konden oplopen en overdragen. Met het oog op de zomerperiode, een periode met minder beschikbaar personeel vanwege vakantie en mogelijk meer uitval door COVID-19 besmettingen, is besloten om het gebruik van de mondkapjes voor medewerkers weer verplicht te stellen. Dit om de zorgcontinuïteit zoveel mogelijk te kunnen waarborgen.

Na een relatief rustige zomerperiode, vlamde het coronavirus met een aantal nieuwe varianten na de zomer weer op. De zeer besmettelijke Omikron variant zorgde zelfs weer voor nieuwe coronamaatregelen en een gedeeltelijke lockdown. De Omikron variant bleek gelukkig minder ziekmakend, echter door de snelle verspreiding testten veel medewerkers positief en ontstond er grote druk op de zorgcontinuïteit.

De boosterprik moest ervoor zorgen dat iedereen goed beschermd blijft tegen het coronavirus. Bij ORO zetten we alles op alles om in een korte tijd alle wonende cliënten, zorgmedewerkers en vrijwilligers die dat wilden een boostervaccinatie te geven. Met de inzet van een eigen prikstraat op Het Rijtven en meerdere mobiele prikteams in de regio is het gelukt om dit binnen 3 weken voor elkaar te krijgen. Eind december 2021 hadden zo'n 2.100 cliënten, medewerkers en vrijwilligers de boosterprik gekregen. Een hele mooie prestatie, waar wij trots op zijn.

De geldende coronaregels hebben ons genoodzaakt om "om te denken": als een (grootschalig) evenement niet kan, wat kan dan wel? Hoe zorgen we ervoor dat ook in de coronatijd het geluk van onze cliënten centraal staat bij ons handelen? Samen met de afdeling Vrije Tijd hebben we meerdere mooie evenementen voor en door onze cliënten kunnen realiseren. Zo hadden we een heuse carnavalsbeleving waar iedere locatie op afspraak gebruik van kon maken, de Verwendag op maat per locatie met springkussens en pannenkoeken, een muzikale livestream ORO Toppers met optredens door en interviews met onze cliënten, Sinterklaas logeerde bij ORO en zo konden alle locaties bij hem en zijn Pieten op bezoek en we hebben het jaar afgesloten met een prachtig sfeervolle "kerstsoezel" waar ook weer iedere locatie veilig en op afspraak terecht kon. Daarnaast creëerden de locaties van ORO nog allerlei eigen genietmomenten voor hun cliënten (en naasten).

Ook in 2022 zal het Coördinatieteam proactief de uitdagingen rondom COVID-19 blijven aanpakken en daarmee de juiste ondersteuning bieden aan de organisatie.

1.5 GROEI- EN DOELGROEPENSTRATEGIE

Vanuit de strategische notitie 'Morgen wordt vandaag bedacht' is vastgesteld dat we groei zien als een belangrijk middel om als ORO zelfstandig in de markt te kunnen blijven en kwetsbare mensen op onze eigen manier gelukkig te kunnen blijven maken. In onze ambitie hebben we dan ook als belangrijk thema voor de komende jaren 'groeistrategie' met elkaar vastgesteld.

Daarnaast is de verstandelijk gehandicapten sector een sector die steeds meer vraagt om maatwerk, waar de zorgwaarde toeneemt, waar multi-problematiek snel toeneemt, waar cliënten steeds ouder worden en waar grenzen met andere sectoren (zoals de GGZ- en VVT-sector) meer en meer vervagen. Voor ORO is het van belang om helder te hebben welke doelgroepen we als ORO bedienen en in de toekomst willen bedienen.

In 2021 zijn we aan de slag gegaan met onze groei- en doelgroepenstrategie op basis van een duurzaam verdienmodel. In 2021 hebben we het kader voor groei bepaald en een aantal concrete groeipaden benoemd. We gaan als ORO eerst het geluksconcept verder ontwikkelen en stevig neerzetten, voor zowel cliënt, medewerker en partner. Daarna kunnen we dit geluksconcept verder in de markt zetten. Rondom doelgroepontwikkeling is gestart met het opstellen van een visie, waarbij we rekening houden met de verzwaring in zorg die aangegeven is in de ORO-strategie. Om dit waar te kunnen maken verkennen we samenwerkingen met (zorg)partners in de regio en er zullen nieuwe strategische samenwerkingsverbanden worden opgestart. We hebben onze samenwerking met de GGZ geïntensiveerd met als doel dat wij samen de complexere doelgroep beter en sneller kunnen helpen.

Daarnaast hebben er in 2021 verschillende ontwikkelingen plaatsgevonden die vorm en inhoud hebben gegeven aan de ambitie om kennis en kunde ten aanzien van behandeling en expertise breder in de markt te gaan zetten. Dit om ook cliënten en klanten buiten de gehandicaptensector te kunnen helpen. Deze ontwikkelingen hebben er onder meer toe geleid dat in september ORO B&E een aparte resultaatverantwoordelijke eenheid binnen ORO is geworden onder de nieuwe 'Lore, jouw behandel- en expertisecentrum'. Hier is zowel intern als extern ruchtbaarheid aangegeven middels een mooie lancering.

2. NORMEN VOOR GOED BESTUUR

Binnen ORO is de Zorgbrede Governance Code van kracht en worden de codebepalingen voor goed governance toegepast. Met dit jaarverslag leggen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur verantwoording af over het beleid en de activiteiten van ORO en over het uitoefenen van de toezichthoudende en bestuurlijke taak. Om haar toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen werkt de Raad van Toezicht met een profielschets voor het lidmaatschap waarbij aandacht is voor de specifieke deskundigheid van de individuele leden. De Raad van Toezicht handelt geheel onafhankelijk en de leden worden geworven conform een vastgestelde benoemingsprocedure. Met betrekking tot de Raad van Toezicht en de leden zijn naast het stichtingsstatuut, de volgende regelingen leidend:

- Profielschets voor de voorzitter, respectievelijk leden;
- Samenstelling en benoemingsprocedure Raad van Toezicht;
- Rooster van aftreden;
- Reglement Raad van Toezicht;
- Reglement Commissies Raad van Toezicht;
- Reglement Raad van Bestuur;
- Raad van Bestuur inzake ontstentenis.

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het 'Reglement Raad van Toezicht'. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de verhouding tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn opgenomen in het 'Reglement Raad van Bestuur'. De Raad van Bestuur verstrekt periodiek de informatie aan de Raad van Toezicht die nodig is voor een goede uitoefening van haar taak.

2.1 RAAD VAN BESTUUR

Samenstelling Raad van Bestuur in 2021:

Naam	Bestuursfunctie	(Neven)functies
De heer drs. J.H.J.G-M. Roelofs MBA	Raad van Bestuur, voorzitter	• Bestuurslid VNO-NCW Helmond/ Peelregio

Nevenfuncties van de Raad van Bestuur worden gemeld aan en afgestemd met de Raad van Toezicht.

2.2 RAAD VAN TOEZICHT

Hieronder een overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht in 2021.

Naam / deelname commissie	Aandachtsgebied	(Neven)functies
De heer A. Jonkman (voorzitter) • Remuneratiecommissie	Algemeen bestuurlijk en zorginhoudelijk	• Lid Raad van Commissarissen HCDO • Zelfstandig adviseur/coach bij Netwerk De Praktijk • Directeur Hakea BV • Docent Cursus Clinical Leadership voor medisch specialisten
De heer ir. R.A.M.M. Gradus (vicevoorzitter) • Commissie Audit & Vastgoed (voorzitter)	Vastgoed	• Voorzitter Raad van Commissarissen Woningstichting De Zaligheden • Directeur en bestuurder Farcha BV • Lid Raad van Commissarissen Woonstichting Tiwos • Lid Raad van Commissarissen bij Wooncorporatie HW Wonen

		<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen Woningbouwvereniging Zeeuwland (per 01-01-2021) • Lid Raad van Commissarissen Woningstichting Helpt Elkander (per 05-09-2021)
<p>Mevrouw mr. W.L.P. van Rooij</p> <ul style="list-style-type: none"> • Commissie KVR & HR 	<p>Juridisch, Marktgericht denken, Ondernemerschap</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Advocaat/eigenaar PURA Advocaten (gestopt per 01-11-2021) • Eigenaar WLP van Rooij Advocatuur • Lid van Commissarissen Woonveste (op voordracht van de huurders) • Bestuurslid VVD Deurne
<p>Mevrouw dr. M.A.G. Schlösser</p> <ul style="list-style-type: none"> • Commissie KVR & HR (voorzitter) 	<p>Kwaliteit en Veiligheid en HRM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Stichting Radar • Lid Onderwijscommissie Opleidingsinstituut Hypenzo (per 01-01-2021)
<p>De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Commissie Audit en Vastgoed 	<p>Finance & Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaar AuRoRa advies
<p>Mevrouw drs. M. Dokter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Commissie KVR & HR • Remuneratiecommissie 	<p>Kwaliteit en Veiligheid en HRM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur HR Catharina Ziekenhuis Eindhoven (gestopt per 01-03-2021) • Lid Raad van Advies Rythovius College in Eersel (tot november 2021) • Directeur Onderwijs, Onderzoek, HRD bij GGzE (per 01-03-2021)

2.3 ACTIVITEITEN RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht heeft tijdens de vergaderingen in 2021 de volgende officiële besluiten genomen:

Datum	Besluit
23-02-2021	De RvT is akkoord met aangepast voorstel procuratieregeling RvT.
23-02-2021	De RvT is akkoord met Businesscases Asten/Pontenage/Florijn.
23-02-2021	De RvT verleent goedkeuring aan gewijzigd reglement RvB inz. ontstentenis.
23-02-2021	B&E gaat per 01-09-2021 verder onder de naam Lore (als RvE) vanuit het Lore concept.
11-05-2021	De RvT keurt de jaarrekening en het jaarverslag 2020 goed.
11-05-2021	De RvT verleent goedkeuring over te gaan tot verkoop van het pand Waterrand 4 te Gemert.
21-09-2021	De RvT keurt de groeistrategie goed.
09-11-2021	De RvT stelt de volgende documenten vast: Statuut Stichting ORO, Reglement Raad van Toezicht en Reglement Raad van Bestuur.
14-12-2021	De RvT keurt de begroting goed.

In aanvulling op voorgaand overzicht zijn de volgende onderwerpen aan bod geweest:

Onderwerpen	
Strategische A3	Meldingen inspectie kwartaaloverzicht
Managementletter Accountant	Zorgbonus
Visie op Toezicht	Zelfevaluatie RvT
Stand van zaken vastgoedprojecten	Risicomanagement
Financiën en voortgangsrapportages	Actualisatie wet- en regelgeving
Begroting	Wet normering topinkomens (WNT)
Kwaliteitsverslag	Medezeggenschap
Juiste medewerker op de juiste plek	

Verder werden volgende overleggen gevoerd:

Datum	Toelichting
23-03-2021	Overleg met OR over ontwikkelingen, juiste medewerker-juiste plek, zorgbonus.
05-03-2021	Zelfevaluatie Raad van Toezicht (onder externe begeleiding) ¹ .
13-04-2021	Overleg met CCR over juiste medewerker-juiste plek, zorgbonus, Wmcz2018, terugkoppeling zelfevaluatie Raad van Toezicht.
11-05-2021	Overleg met accountant over accountantsverslag.
01-07-2021	Zelfevaluatie Raad van Toezicht.
13-09 -2021	Overleg met CCR over Wmcz2018 (medezeggenschap).
11-09-2021	Overleg met OR over verbinding en communicatie binnen ORO en financiële situatie van ORO.
21-09-2021	Overleg met MT over toekomstvisie ORO.
17-12-2021	Zelfevaluatie Raad van Toezicht.

Ter info.: In 2021 heeft er vanwege COVID-19 geen stakeholders overleg plaatsgevonden.

Daarnaast hield men in 2021 drie brainstorm-bijeenkomsten met als onderwerp:

Datum	Onderwerp
13-04-2021	Groeistrategie
01-07-2021	'Insights' sessie
09-11-2021	Terug naar samen

In 2021 heeft de Raad van Toezicht in verband met COVID-19 één locatiebezoek digitaal gedaan. De andere twee locatiebezoeken hebben 'live' plaatsgevonden. Op onderstaande data is het volgende (digitale) bezoek afgelegd:

Datum	Onderwerp	Aanwezig
10-03-2021 (live bezoek)	Bezoek: Ondersteunende diensten (Onderwerpen: Hospitality, Huishoudelijke dienst, Linnendienst, Facilitaire dienst, Intern transport)	<ul style="list-style-type: none"> • Mevrouw dr. M.A.G. Schlösser • De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA • De heer ir. R.A.M.M. Gradus • Mevrouw mr. W.L.P. van Rooij
16-06-2021 (digitaal bezoek)	Bezoek: Ontwikkelingen Zorg & Dienstverlening (onderwerpen: Rijtven, Gebint, Leer mij kennen, Nachtzorg, Domotica en Recruitment)	<ul style="list-style-type: none"> • De heer A. Jonkman • De heer ir. R.A.M.M. Gradus • De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA • Mevrouw dr. M.A.G. Schlösser • Mevrouw drs. M. Dokter

¹ Vanwege COVID-19 is dit overleg eind 2020 uitgesteld en heeft de zelfevaluatie in maart 2021 plaatsgevonden.

Groeten
van geluk



13-10-2021 (live bezoek)	Bezoek: Ontwikkeling Lore	<ul style="list-style-type: none">• De heer A. Jonkman• De heer ir. R. Gradus• De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA• Mevrouw mr. W.L.P. van Rooij
-----------------------------	---------------------------	--

De gevolgde opleidingen en cursussen van de Raad van Toezicht zijn te vinden op de volgende website:
<https://www.nvtz.nl/>.

3. CLIËNTEN

3.1 CLIËNTGEGEVENS

Kerngegevens per financieringsbron	2021	2020	2019
Aantal cliënten Jeugdwet	274	269	247
Aantal cliënten persoonsgebondenbudget	126	142	146
Aantal cliënten Wmo	415	423	456
Aantal cliënten Wlz	1108	1.073	1.068
Aantal cliënten eerstelijnszorg (NB deze cliënten zijn niet allemaal uniek)	221	132	372
Aantal cliënten voor rekening cliënt	74	40	28
Totaal aantal cliënten	2218	2.079	2.317
Totaal aantal unieke cliënten*	1.930	1.842	1.902

*Omdat een cliënt gebruik kan maken van verschillende financieringsvormen is het totaal aantal opgeteld per financieringsvorm hoger dan het totaal aan unieke cliënten.

Splitsing Wlz-cliënten:

Kerngegevens per financieringsbron	2021	2020	2019
Aantal wooncliënten zzp/zorgprofiel wooncliënten mét DB	523	499	513
Aantal wooncliënten zzp/zorgprofiel zonder DB	217	212	194
Aantal cliënten Volledig Pakket Thuis	1	1	1
Aantal cliënten met Modulair Pakket Thuis	367	361	360
Totaal aantal cliënten	1.108	1.073	1.068

3.2 CLIËNTENRAAD

De structuur van medezeggenschap volgt de organisatiestructuur en hiermee ligt de medezeggenschap per locatie in de wijk. ORO heeft een Centrale Cliëntenraad (CCR) en negen wijkraden. Op de locatie worden huiskamergesprekken gehouden, begeleid door de zorgcoördinator. In de wijkraden hebben cliënten en vertegenwoordigers zitting. Cliënten worden ondersteund door een cliëntcoach. De wijkraden komen op voor de belangen van de cliënten uit de wijk en de CCR behartigt de belangen van alle cliënten van ORO. Vijf wijken zijn met een afgevaardigde vertegenwoordigd in de CCR.

In elke vergadering van de CCR komen de punten vanuit de wijkraden ter sprake. Ook zijn de directeuren aangeschoven om de ontwikkelingen in hun regio en/of teams te bespreken. In 2021 kwam de CCR negen keer bij elkaar voor een eigen vergadering en zeven keer vergaderde de CCR samen met de Raad van Bestuur. Daarnaast overlegde de CCR twee keer met de Raad van Toezicht.

De CCR heeft op verzoek van de Raad van Bestuur advies of instemming uitgebracht over de in onderstaande tabel opgenomen onderwerpen. Op alle advies- of instemmingsaanvragen is met enkele randvoorwaarden positief geadviseerd of instemming verleend.

Gevraagde adviezen en instemming aan CCR vanuit Raad van Bestuur t.a.v. de volgende onderwerpen

Onderwerp	
Domotica	Tijdelijke wijziging aansturing Kromme Haagdijk
Medezeggenschapsregeling 3x	Sluiting 1 logeershuis
Wijziging aansturing Rietven	Wijziging aansturing directeur Zorg en Dienstverlening
Wet zorg en dwang functionaris	Beleidsplan Wet zorg en dwang

Tarieven van diensten en producten	Profielschets directeur Zorg en Dienstverlening
Restitutie maaltijden	Wijziging aansturing locatie De Loop en Vennen
Sluiting locatie crisisopvang	Profielchets voor lid van de Raad van Toezicht
Contractverlenging Daily Fresh	

In 2021 zijn er geen ongevraagde adviezen vanuit de CCR aan de Raad van Bestuur gegeven.

De CCR was betrokken bij de volgende overleggen/werkgroepen en besprekingen:

Onderwerp	
Financiële resultaten/prognosecijfers 2021	Behandeling & Expertisecentrum / Lore
Strategisch vastgoedbeleid	Kwaliteitsrapportage 2020
Pilot Huis van de Toekomst	Samenwerkingsovereenkomsten
Deeltijd wonen	Groeistrategie ORO
Coördinatieteam Corona	Technologie in de zorg
Zorgcontinuïteitsplannen	Kwaliteitsdialoog met het zorgkantoor
Calamiteiten en Incidenten	Werkgroep Wmcz2018
Cliëntvertrouwenspersonen Wet zorg en dwang	Coördinator Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu
Wet zorg en dwang commissie	

3.3 MELDINGEN & KLACHTEN CLIËNTEN

Binnen ORO kunnen cliënten en cliëntvertegenwoordigers terecht bij een cliëntvertrouwenspersoon of bij een onafhankelijke klachtenfunctionaris.

Toelichting meldingen cliëntvertrouwenspersonen

In navolging op de kennismaking tussen cliëntenvertrouwenspersonen ORO en de cliëntenvertrouwenspersonen Wet zorg en dwang (Wzd) in 2020 zijn er in het jaar 2021 meer contactmomenten geweest. Dit heeft geresulteerd in een beter begrip van wanneer casussen door te sturen en indien nodig te overleggen. In 2022 wordt verder ingezet op een goede werkrelatie met de cliëntenvertrouwenspersonen Wzd en het voor cliënten duidelijk maken van het onderscheid tussen beide rollen, zodat cliënten en hun vertegenwoordigers weten waar ze terecht kunnen.

Verder blijft het belangrijk om goed zichtbaar te blijven voor cliënten en cliëntvertegenwoordigers, zodat zij de cliëntvertrouwenspersonen goed kunnen vinden. In 2022 zal er dan ook ingezet worden op het bezoeken van locaties en het opbouwen van contacten, het genereren van meer naamsbekendheid, het verduidelijken van rol, rechten en maken van een melding. Ook aan goed timemanagement met andere functies binnen ORO wordt aandacht besteed.

Hieronder een overzicht van het aantal ontvangen meldingen in de laatste drie jaar. In 2021 zijn er in totaal 36 meldingen gedaan bij de cliëntvertrouwenspersonen. Een melding kan een vraag en/of een klacht betreffen.

Gegevens cliëntvertrouwenspersonen	2021	2020	2019
Aantal meldingen bij de cliëntvertrouwenspersonen	36	27	22

Onderstaand de onderwerpen van de meldingen in 2021:

Onderwerp	Aantal meldingen
Organisatie	4
Onduidelijkheid rondom beleid en regels COVID-19	2
Omggaan met informatie	4

Omgaan met dossier	3
Bejegening door cliënten naar elkaar	4
Bejegening medewerker naar cliënt	10
Onvrede over overplaatsing	3
Overdracht niet nageleefd	1
Afspraken niet nageleefd	1
Parkeerproblemen	1
Onduidelijkheid website	2
Onvrede over ORO	1
Totaal	36

Toelichting onafhankelijke klachtenfunctionaris

In 2021 zijn zeven klachten gemeld en in behandeling genomen door de externe klachtenfunctionaris.

Gegevens	2021	2020	2019
Aantal klachten bij klachtenfunctionaris	7	3	4

Op grond van deze klachten zijn er geen algemene conclusies te trekken. Bij vrijwel alle klachten blijkt (het gebrek aan) communicatie een onderdeel of oorzaak van de klacht en vaak ook de oplossing. Onderstaand de onderwerpen en een toelichting op de klachten:

Onderwerp	Toelichting
Covid-19 beleid ORO	De wettelijk vertegenwoordiger van een cliënt klaagt over het COVID-beleid van ORO. De cliënt zou volgens klager besmet zijn geweest met COVID-19, waarop vertegenwoordiger aan huisarts en ORO heeft gevraagd om dit met een test aan te tonen. Dit is niet gebeurd. Bij navraag van de vertegenwoordiger over de COVID-protocollen van ORO zijn deze niet verstrekt met het argument dat deze steeds wijzigen. Een gesprek met een directeur van ORO heeft niet tot gewenste antwoorden geleid. De klacht is gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd met als doel dat er preventief getest wordt. Wettelijk vertegenwoordiger acht een verder gesprek met ORO hierover niet nuttig.
Ongeschikte woonvoorziening	De wettelijk vertegenwoordiger heeft een klacht ingediend over de ongeschikte woonvoorziening van cliënt. Familie is het niet eens met de hygiëne en begeleiding en vindt dat ORO fouten heeft gemaakt bij de intake. Medewerkers bevestigen dat bij intake beter gecommuniceerd had kunnen worden wat wel/niet kon worden aangeboden. Daarnaast vraagt de wettelijk vertegenwoordiger zich af wat met het geld dat ORO ontvangt voor de cliënt gebeurt. Een gesprek hierover met een manager van ORO heeft voor de wettelijk vertegenwoordiger niet geleid tot een aanvaardbare oplossing.
Rapportage	De klager betreft een ex-partner van een cliënt van ORO. De klacht is gericht op benoeming van de klager in rapportages van ORO die gemaakt zijn in het kader van behandeling van cliënt. De klacht is door klachtenfunctionaris niet ontvankelijk verklaard in een digitaal gesprek hierover met klager (ondersteund door cliëntondersteuner). Dit omdat een klacht alleen kan worden ingediend door een cliënt of vertegenwoordiger van cliënt.
Verslaglegging en interventies	Gezaghebbend ouder van cliënt heeft een klacht ingediend over de interventies en verslagen van een medewerker van ORO. Medewerker zou verzuimd hebben gezaghebbend ouder tijdig en voldoende in te lichten over thuissituatie van cliënt (zijn kind). Ook zou er een negatief beeld zijn geschetst welke nadelige gevolgen heeft voor gezaghebbend ouder.

	Medewerker heeft verslag gemaakt van wat hij/zij ter plekke aantrof en geeft aan niet verantwoordelijk te zijn voor/geen invloed te hebben op wat andere partijen met het verslag doen. ORO betreurt de situatie, maar kan het verslag niet aanpassen zoals gezaghebbend ouder wenst. ORO heeft aangegeven beter te gaan kijken naar de privacy van personen. Gezaghebbend ouder wenst inzage in dossier van cliënt. ORO heeft dit geweigerd op grond van bestaande regels. ORO en gezaghebbend ouder zijn niet nader tot elkaar gekomen.
Wens voor andere woonlocatie	Cliënt heeft een klacht ingediend omdat hij vindt dat hij al jaren op een verkeerde locatie van ORO woont omdat deze niet voldoet aan de zorg die hij wenst te ontvangen. ORO heeft twee andere locaties aangeboden. Eén locatie heeft de cliënt geweigerd en de andere locatie heeft de cliënt met tegenzin geaccepteerd. Een gesprek met verantwoordelijk manager wil cliënt niet. De klacht is afgesloten.
Contact	Gezaghebbend ouder heeft een klacht ingediend omdat contact met kind uiterst moeizaam verloopt en dit te wijten zou zijn aan het handelen van een medewerker van ORO. Na gesprekken met gezaghebbend ouder en medewerker is de klacht gepauzeerd vanwege persoonlijke omstandigheden.
Uitspraak rechtbank	Klacht gaat erover dat ORO zich niet houdt aan een uitspraak naar aanleiding van een rechtszaak. Klachtenfunctionaris heeft aangegeven niets te kunnen betekenen. Indien klager klachten heeft over ORO omdat er niet aan de opgelegde verplichtingen wordt voldaan dient de klager dit kenbaar te maken bij de rechtbank. Klager wil in gesprek met bestuurder ORO, echter gesprekken verlopen via advocaten gezien cliënt niet meer bij ORO verblijft. Klager vindt uitkomst onbevredigend en bezint zich op verdere stappen.

4. MEDEWERKERS

4.1 MEDEWERKERSGEGEVENS

Onderstaand de gegevens met betrekking tot het aantal fte, medewerkers en vrijwilligers:

Gegevens	31-12-2021	31-12-2020	31-12-2019
aantal fte op basis van gewerkte uren	1088	1080	1042
aantal unieke medewerkers in loondienst	1535	1548	1518
aantal vrijwilligers	796	831	931

4.2 ONDERNEMINGSRAAD

Samenstelling

De Ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt de medewerkers van ORO. De OR wordt verkozen uit alle geledingen van de organisatie om een zo breed mogelijke afspiegeling te vormen van alle medewerkers. De ondersteuning is in handen van de Ambtelijk Secretaris. Na het afscheid van de voormalig Ambtelijk Secretaris in maart 2021 heeft een tijdelijke externe kracht deze functie overgenomen. Per september 2021 is deze functie weer vast ingevuld. Naast de voormalig Ambtelijk Secretaris hebben vier leden afscheid genomen van de OR. Daarmee heeft er in april 2021 een wisseling van het Vicevoorzitterschap plaatsgevonden.

Op 31 december 2021 liep de zittingstermijn van de OR af. Negen leden hebben zich verkiesbaar gesteld. Verkiezingen voor de OR zijn uitgeschreven. Drie kandidaten hebben zich gemeld. Gezien er vijftien zetels vacant waren hebben er geen verkiezingen plaatsgevonden. De huidige OR bestaat uit twaalf leden. In het voorjaar 2022 vinden opnieuw verkiezingen plaats voor de drie vacante zetels.

Studiedagen

In verband met COVID-19 vonden de trainingen van de OR voornamelijk online plaats. Thema's voor deze studiedagen waren: communicatie en gespreksvormen, verbinding en adviesaanvraag directeurs Zorg & Dienstverlening. Tijdens deze dagen is er aandacht voor verbetering van de werkwijze van de OR en verdieping voor de rol van medezeggenschap. Deze dagen worden begeleid door een externe trainer. Binnen de OR is afgesproken om na iedere zittingstermijn ook te wisselen van trainer. Voor de komende zittingstermijn zijn gesprekken gevoerd met kandidaat trainers en heeft de OR hierop een keuze gemaakt.

Overlegmomenten

In 2021 zijn er dertien formele OR-vergaderingen geweest. Daarnaast overlegt de OR ongeveer eenmaal in de zes weken met de bestuurder, Manager Talent & Organisatie en Bestuurssecretaris. In 2021 hebben er zeven formele overlegvergaderingen plaatsgevonden.

Tenminste tweemaal per jaar wordt de algemene gang van zaken van ORO besproken. De bestuurder doet in dit kader mededeling over besluiten die in voorbereiding zijn met betrekking tot aangelegenheden als bedoeld in artikel 25 WOR, adviesrecht van de OR en artikel 27 WOR, instemmingsrecht van de OR voor het komende half jaar. Daarbij worden afspraken gemaakt wanneer en op welke wijze de OR in de besluitvorming wordt betrokken. In 2021 vond het artikel 24 overleg twee keer plaats. In deze twee overleggen is gesproken over: Stand van zaken begroting; Samenwerking verschillende divisies; Risico op verzuim; Onderzoek deeltijd wonen en logeerhuizen Rijtven; Sociale wijkteams; Verbinding en communicatie binnen ORO; Basis op orde; Opdracht externe projectleider; Strategische A3 en Doelgroepenstrategie.

In 2021 heeft de OR de volgende overlegmomenten gehad:

Datum	Overleg met:	Onderwerp(en):
08-03-2021	Managementteam	Strategische A3; Groeistrategie; Duurzame Organisatie; T&O en ICT.
23-03-2021 en 11-09-2021	Raad van Toezicht	Financiële resultaten; Personeelsbeleid; Zorgbonus; Verbinding en communicatie binnen ORO; Financiële situatie ORO.
06-07-2021	Bedrijfsarts	Jaarplan; verzuim; medewerkers die niet terug kunnen in hun eigen functie; trends en ontwikkelingen; COVID-19 Tevens heeft de OR deelgenomen aan gesprekken voor een nieuwe Arbodienstverlener en Bedrijfsarts.
08-07-2021	Wijk- en teammanagers	Strategische A3; Verbinding Zorg & Dienstverlening en Lore; Prognose 2021.

De leden van het dagelijks bestuur van de OR en de CCR wisselen met regelmaat informatie uit over lopende zaken en gezamenlijke gesprekspunten.

Terugblik

In 2021 heeft de OR verschillende uiteenlopende onderwerpen behandeld.

Ten aanzien van alle adviesaanvragen heeft de Raad van Bestuur het advies van de OR overgenomen. Dit heeft plaatsgevonden na wederzijds overleg en/of eventuele aanpassingen/aanvullingen op de adviesaanvraag.

Onderwerp adviesaanvraag
Profiel lid Raad van Toezicht
Plan van aanpak Logeerhuizen
Sluiting Short Stay
Sluiting locatie Waterrand Gemert
Wijziging en besluitvormingsstructuur Zorg & Dienstverlening
Herinrichting Team Secretariaat en Receptie (TSR)

Onderwerpen waarin wel of geen instemming is verleend:

Instemming verleend	Geen instemming verleend
Onderweg naar Fit & Vitaal	-
Arbodienstverlening - nieuwe bedrijfsarts	
Inzet Arbomiddelen - Thuiswerk omgeving	
Nieuwe Klachtenregeling cliënten	
Gewijzigde Klachtenregeling medewerkers (gedeeltelijke instemming - traject loopt nog)	
Nota Vergoedingen	
Samenwerkingsovereenkomst en addendum Zorgcampus	
Tijdelijke wijziging aansturing Kromme Haagdijk	
Beleidsplan Zorg en Dwang	
Notitie Kwaliteit medewerker	

Projecten/bijeenkomsten waarin een afgevaardigde van de OR in 2021 zitting heeft gehad:

Onderwerpen		
Geluksonderzoek	Zorgcampus	Commissie Financiën

Commissie Sociaal beleid	Evaluatie Functiehuis 2.0	Ambassadeurs sessie Lore
Crisis zorg	Bijeenkomsten Lore	

De volgende onderwerpen zijn in de OR vergaderingen van 2021 geagendeerd:

Onderwerpen		
Samenwerken 2.0	Organogram	Jaarplan
Evaluatie Oppas	Evaluatie Kind & Jeugd	Dagbesteding Gemert
Jaarverslag Vertrouwenspersoon	Tiny Houses	Evaluatie Marketing
Kwaliteitsrapportage	Evaluatie Fit & Vitaal	Entree
Opleidingsplan	VGWM	Crisisanalyse
WKR	Lid Regionale Bezwarencommissie	Basis op orde
Evaluatie Plan van aanpak Rijtven-Vennen		

4.3 MELDINGEN & KLACHTEN MEDEWERKERS

Binnen ORO kunnen medewerkers² terecht bij een vertrouwenspersoon voor medewerkers of bij de klachtencommissie medewerkers. In onderstaande tabel is het aantal meldingen en klachten weergegeven.

Toelichting meldingen bij vertrouwenspersonen voor medewerkers

In 2021 zijn er 21 meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen voor medewerkers.

Gegevens vertrouwenspersonen voor medewerkers	2021	2020	2019
Aantal meldingen bij vertrouwenspersonen voor medewerkers	21	14	19

Een melding kan meerdere onderwerpen bevatten. Bij alle meldingen is er sprake geweest van 'ongewenste omgangsvormen', met name intimidatie door de leidinggevende en pesten op de werkvloer. Bij al deze meldingen voelen medewerkers zich niet gehoord/gezien/onheus bejegend. Bij twee van deze meldingen is daarnaast 'integriteit' onderwerp van gesprek geweest.

Bij 17 meldingen is er langere tijd contact geweest tussen de medewerker en de vertrouwenspersoon en is de vertrouwenspersoon ter ondersteuning aanwezig geweest bij gesprekken met bijv. leidinggevende, Talent & Organisatie en collega's. Bij de overige 4 meldingen was één gesprek met de vertrouwenspersoon voldoende.

In 2021 is er ingezet op betere vindbaar en zichtbaarheid van de vertrouwenspersonen voor medewerkers, meer tijd en aandacht voor nazorg na melding en volgen van scholingen en interviews. Per april 2021 is één van de twee interne vertrouwenspersonen voor medewerkers uit dienst gegaan. Dit wordt nu tijdelijk opgevangen door een externe vertrouwenspersoon. Afgelopen jaar is onderzocht hoe deze rol verder in te vullen. De implementatie hiervan volgt in 2022.

² Onder medewerkers wordt verstaan: medewerkers, stagiaires/leerlingen en ZZP-ers.

Toelichting klachten medewerkers

In 2021 is één klacht bij de klachtencommissie medewerkers binnengekomen.

Gegevens klachtencommissie medewerkers	2021	2020	2019
Aantal klachten bij klachtencommissie medewerkers	1	2	4

Klacht	Toelichting
Gedrag/bejegening door leidinggevende (niet in behandeling genomen)	Het betreft een klacht over het gedrag/de bejegening door een leidinggevende. Deze klacht is niet in behandeling genomen omdat de klacht anoniem is ingediend en daarmee niet voldeed aan de voorwaarden van het klachtenreglement (medewerkers kunnen niet geanonimiseerd klagen) ondanks herhaald verzoek van de klachtencommissie aan de klagende medewerker(s) om hieraan te voldoen. Hierdoor is de klachtencommissie niet in staat geweest met de klager(s) in gesprek te gaan over de klacht en de reden van het geanonimiseerd indienen. Klachtencommissie heeft het signaal hieromtrent gedeeld met bestuurssecretaris en manager Talent & Organisatie.

5. FINANCIËLE INFORMATIE

5.1 ALGEMEEN

In het financiële beleid van ORO staan de volgende doelen:

- ORO is een financieel gezonde organisatie, zowel op de korte als de lange termijn, om zo vanuit het financiële perspectief een bijdrage te leveren aan een stabiele organisatie waarin de zorg en ondersteuning aan bestaande en nieuwe cliënten, alsmede de kwaliteit van de dienstverlening voorop staan;
- ORO heeft voldoende weerstandsvermogen en noodzakelijke voorzieningen om continuïteit te bieden;
- ORO streeft naar een jaarlijks overschot op de exploitatiebegroting ten behoeve van de vermogensopbouw en innovatiebudget;
- Het financiële beleid biedt ondersteuning aan het proces van vernieuwing en uitbreidingen;
- ORO is in staat om voldoende vreemd vermogen aan te trekken tegen marktconforme tarieven;
- ORO zorgt voor een efficiënte en effectieve besteding en transparante verantwoording van de geldmiddelen die zij ontvangt ten behoeve van de jaarlijks overeengekomen dienstverlening (de productieafspraken).

Op grond van de jaarrekeninggegevens voert ORO een stresstest uit die bestaat uit zes financiële kengetallen. Hiermee wordt jaarlijks bepaald of ORO voldoende capaciteit heeft om aan haar rente- en aflossingsverplichtingen te voldoen en wordt de solvabiliteit en winstgevendheid beoordeeld. Met andere woorden: op basis van deze kengetallen wordt getoetst of ORO voldoet aan de gestelde doelstellingen die zijn opgenomen in het financiële beleidsplan.

5.2 INLEIDING OP DE JAARREKENING

In deze inleiding op de jaarrekening zijn de uitkomsten van de stresstest opgenomen en een algemene conclusie daarop. De gebruikte cijfers zijn afkomstig uit de jaarrekening zoals opgenomen in hoofdstuk 7. Voor een verdere analyse van de financiële cijfers wordt verwezen naar de cijfers en toelichtingen daarop opgenomen in het jaardocument en de cijfers die gepubliceerd worden op DigiMV.

Kortlopende ratio's

Ratio	Definitie	Score 2020	Norm	Score 31-12-2021	Afwijking	Interpretatie
DSCR	Debt service coverage ratio	2,01	> 1,25	2,20	✓ 0,95	Mate waarin de organisatie in staat is haar financiële verplichtingen te voldoen.
ICR	Interest coverage ratio of interestdekkingsgetal	1,99	> 2	1,91	✗ -0,09	Mate waarin de organisatie kan terugvallen op de winst voor interest en belasting zonder dat zij in financiële moeilijkheden komt.

De DSCR is hoger dan de norm zoals die is gesteld, de ICR laat een kleine afwijking zien ten opzichte van de norm. Het valt op dat de ICR ten opzichte van 2020 is gedaald. De verklaring hiervoor is dat het exploitatieresultaat van ORO vanaf 2020 onder druk staat. In 2020 was er sprake van een onderbezetting op de woonplekken verbonden aan de Wet langdurige zorg. De reden hiervoor is de uitbraak van COVID-19. Conform de landelijke richtlijnen van het RIVM heeft ORO een tijdelijke opnamestop ingevoerd waardoor de bestaande woonplekken enige tijd niet zijn benut. Eind 2020 is het plaatsingsproces weer op gang gekomen. De onderbezetting is niet door de landelijke regelingen gecompenseerd waardoor ORO een verlies heeft geleden. Ook in 2021 heeft COVID-19 invloed gehad op de jaarcijfers. Enerzijds is het resultaat gedaald doordat gemeenten niet bereid zijn de gemiste omzet

en de meerkosten COVID-19 te compenseren, anderzijds is er sprake van een forse daling van de omzet Jeugdwet en Wmo. Reden hiervoor is dat gemeenten terughoudend zijn geweest met het afgeven van nieuwe indicaties en er is sprake van zorg mijdende cliënten. Naast de omzetsdaling heeft in 2021, zoals in de begroting opgenomen, er bijzondere waardevermindering plaatsgevonden van panden die in 2022 gesloopt gaan worden. De optelsom van COVID-19 gerelateerde oorzaken en de versnelde afschrijvingen hebben ervoor gezorgd dat het resultaat verder is gedaald ten opzichte van 2020.

Overige ratio's

Op basis van de huidige cijfers, die zijn gebaseerd op het resultaat voor 2021 en de balanswaarden per 31 december 2021, geven de uitkomsten van de stresstest nog altijd een positief beeld. De kengetallen met betrekking tot de financiële positie en structuur en rente- en aflossingscapaciteit laten een score boven de norm zien. De rentabiliteit en Net Debt / EBITDA blijven echter onder de norm. De reden hiervoor is achterblijven van het resultaat zoals hierboven toegelicht.

Ratio	Definitie	Score 2020	Norm	Score 31-12-2021	Afwijking	Interpretatie
Resultaat en performance						
Rentabiliteit	Resultaat in procenten van de omzet	0,8%	> 1,5%	0,6%	✗ -0,86%	Geeft de winstgevendheid van de organisatie aan in relatie tot de omzet.
Financiële positie en structuur						
Solvabiliteit	Omvang eigen vermogen tov omvang totaal vermogen	41,0%	> 20%	43%	✓ 23%	Mate waarin de organisatie over een buffer beschikt om eventuele verliezen op te vangen (financiële weerbaarheid).
Loan to Value	De verhouding tussen de langlopende schulden en de materiële vaste activa	45,8%	< 70%	36,4%	✓ 33,6%	
Rente- en aflossingscapaciteit						
Net Debt / EBITDA	Netto schuld van een onderneming tov de grove cashflow, de winst voor afschrijvingen, rentelasten en belasting	2,33	< 3,5	4,67	✗ -1,17	Mate waarin de organisatie in staat is haar rentedragende schulden terug te betalen.

Resultaat excl. bijzonderheden

Het resultaat excl. bijzonderheden 2021 is gestegen ten opzichte van 2020. De posten die van invloed zijn geweest op het resultaat zijn reeds kort toegelicht onder de kortlopende ratio's. Hieronder volgt een meer uitgebreide toelichting. Allereerst een opmerking dat het resultaat boekjaar ook in 2021 gedeeltelijk weer wordt beïnvloed door de COVID-19 gerelateerde zaken zoals omzetsderving, meerkosten en de zorgbonus. Tegenover de tegenvallende omzet en meerkosten staat compensatie vanuit landelijke subsidie en beleidsregels, met uitzondering van de gemeenten deze zijn tot nu toe terughoudend geweest met compensatieregelingen. In de jaarrekening in hoofdstuk 7.1.4.1 worden deze regelingen afzonderlijk genoemd.

Exploitatie (x € 1.000)	2020	2021
Totaal bedrijfsopbrengsten	91.069	95.130
Totaal bedrijfslasten	90.364	94.517
Resultaat boekjaar	705	612
Voorziening vordering onzekerheid compensatie omzeterderving / meerkosten corona	413	-
Boekwinst/verlies verwerking zorgbonus	-	-
Herrekening BTW schoonmaakcontract oude jaren	21	-
Boekwinst verkoop vaste activa	-115	-
Waardevermindering panden (sloop)	-	535
Desinvestering		191
Nagekomen baten WLZ oude jaren	-104	-
Totaal Incidentele baten (-) en lasten	215	726
Bedrijfsresultaat zonder eenmalige posten	920	1.338

Hieronder geeft ORO een toelichting op het resultaat 2021 in relatie tot het resultaat 2020 en de begroting 2021.

ORO streeft jaarlijks naar een positief resultaat van 2% van de omzet. Dit resultaat is bedoeld om de prijsontwikkelingen van de vaste activa te compenseren maar is ook bedoeld om toekomstige tegenvallers op te vangen. Het nastreven van een gezond resultaat is ook van belang in het aantrekken van nieuwe financieringen. ORO heeft op valreep van 2021 een overeenkomst getekend voor de financiering van de renovatieplannen van enkele oude panden. De storting van deze lening zal plaatsvinden in 2022. In 2020 had ORO een rendement van 1% en in 2021 van 0,6%. Het resultaat staat bij ORO onder druk zoals te zien is in de gehele gehandicaptensector. ORO heeft daarom in 2021 maatregelen getroffen zoals opgenomen in het meerjaren financieel beleidsplan die het resultaat positief beïnvloed hebben. Dit blijkt uit de stijging van het jaarresultaat zonder eenmalige posten. Zo zijn medio 2021 een aantal vervangende nieuwbouwprojecten opgeleverd. Deze nieuwbouw heeft gezorgd voor een uitbreiding van ruim 20 fulltime cliënten (op jaarbasis). De uitbreiding draagt bij aan een financieel betere bedrijfsvoering ten opzichte van de oude situatie. Verder zijn in 2021 een aantal verlieslatende locaties beëindigd. De cliënten verbonden aan deze locaties zijn intern herplaatst. De nieuwbouw gaat gepaard met de sloop van de oude panden. De resterende boekwaarde van de oude panden is ten laste gebracht van het exploitatieresultaat 2021, daardoor komt het bedrijfsresultaat lager uit. Zonder deze bijzondere waardevermindering stijgt het bedrijfsresultaat.

Ook in 2021 is sprake van omzeterderving en meerkosten COVID-19, echter beduidend minder hoog dan in 2020.

Zo was het ziekteverzuim gemiddeld ruim 2% hoger dan wanneer er geen COVID-19 was geweest. In de zomermaanden daalde het ziekteverzuim naar een gebruikelijk beeld voor deze periode van het jaar. Echter na de zomerperiode steeg het verzuim weer als gevolg van de derde en later de vierde coronagolf. Het hoge verzuim heeft ORO net als in 2020 opgevangen met de inhuur van inleenkrachten en is een beroep gedaan op de eigen flex-medewerkers. Naast de kosten voor vaccinaties, medewerkers die in quarantaine zaten, de mondkapjes en desinfectiemiddel heeft ORO in de eerste helft van 2021

ook te maken gehad met dubbele inzet van formatie voor de dagbesteding. Door de 1,5 meter richtlijn van het RIVM konden de dagbestedingscentra niet het gebruikelijke aantal cliënten opnemen. Om de roosters sluitend te krijgen was er echter wel het gebruikelijk aantal medewerkers nodig. De cliënten die als gevolg hiervan niet naar hun dagbestedingslocatie konden kregen een dagprogramma in hun woonomgeving. Maar ook hier waren medewerkers voor nodig. Per saldo heeft ORO in deze periode behoorlijk wat extra personeel in moeten zetten om de cliënten hun dagprogramma te geven. Na de zomerperiode heeft ORO weer zoveel als mogelijk de normale situatie ingesteld.

De uitbraak van COVID-19 heeft in 2021 geleid tot meerkosten en omzeterderving van in totaal € 2,7 miljoen (2020, € 5,3 miljoen). Dit is 3% (2020, 6%) van de jaaromzet zoals die is opgenomen in de jaarrekening. Zonder de landelijke compensatieregelingen zou deze post een forse aanslag zijn op werkkapitaal van ORO. Evenals in 2020 zou ORO zonder compensatie voor de omzeterderving en meerkosten COVID-19 in 2021 afstevenen op een negatief rendement.

Deze pandemie heeft een grote impact op medewerkers, cliënten en hun dierbaren. Ten tijde van het schrijven van deze jaarrekening zijn er versoepelingen aangekondigd en lijkt het erop dat we beter bestand zijn tegen het virus. Of en in hoeverre deze pandemie, of de nasleep daarvan ook de jaarrekening 2022 zal beïnvloeden is nog weinig over te zeggen.

6. TOEKOMSTPARAGRAAF

In 2021 hebben we vanuit de strategische notitie 'Morgen wordt vandaag bedacht' een plan opgesteld om de aankomende drie jaar stapsgewijs onze ambitie 'meer kwetsbare mensen gelukkig maken' te kunnen realiseren. Dit plan is vastgelegd in de nieuwe Strategische A3 waarin de vier pijlers 1) Gelukkige & loyale klanten, 2) Gelukkige & bevlogen medewerkers, 3) Duurzame organisatie en 4) Groei staan opgenomen. Vanuit de groei- en doelgroepenstrategie is bepaald dat we eerst willen gaan inzetten op het verder ontwikkelen en verstevigen van het geluksconcept voor zowel cliënt, medewerker als samenwerkingspartners. Zodat we dit concept daarna in de markt kunnen gaan zetten. Voor 2022 betekent dit dat we de contouren van het geluksconcept gaan uitwerken. Oftewel we hebben scherp wat het inhoudt, hoe dit zich vertaalt in positionering van ORO en hoe we dat gaan meten.

Om in de toekomst onze groeistrategie te kunnen realiseren zijn er randvoorwaardelijk een drietal thema's vastgesteld waar onder meer in 2022 ten aanzien van de vier bovengenoemde pijlers de focus op gaat liggen. Deze betreffen: 1) Financiën op orde, 2) Basis op orde en 3) Verbinding op orde. In 2022 gaan we dus werken aan de 'basis op orde' van onze zorg en dienstverlening binnen ORO. Ten aanzien van de pijler 'Gelukkige & Loyale klanten' gaan we onder meer investeren op de doorontwikkeling van de Supportgericht Werken methodiek, het vertrekpunt van ons handelen. Van belang is dat alle medewerkers deze methodiek kunnen toepassen in het primaire proces om zo de zorg en dienstverlening te kunnen laten aansluiten bij de krachten, wensen en behoeftes van cliënten. In dat kader is ook het vergroten van het geluk en de tevredenheid van onze cliënten een belangrijke doelstelling. Op basis van verbeterplannen (op alle niveaus) en de integratie van meerdere klanttevredenheid instrumenten willen we in 2022 hiervoor een nieuwe basis leggen. Daarnaast zal er specifiek ingezet worden op doorontwikkeling van het zorg- en dienstverleningsportfolio voor de doelgroep LVB+. Dit omvat bijv. het opstellen van een zorgprogramma, maar ook de verbinding en samenwerking zoeken met ketenpartners voor passende dienstverlening aan deze doelgroep.

Het geluk van onze medewerkers en vrijwilligers is enorm van belang. Zij vormen de basis om onze cliënten gelukkig te kunnen maken. Op het gebied van 'Gelukkige & bevlogen medewerkers' zal ORO aankomend jaar verder inzetten op het vergroten van het werkgeluk. De resultaten uit de geluksmeting 2021 onder medewerkers en vrijwilligers leidt tot een verbeterplan op teamniveau voor 2022. Daarnaast wil ORO medewerkers graag blijven 'binden en boeien'. Met de maatschappelijke uitdagingen op de arbeidsmarkt enerzijds en het belang van gelukkige medewerkers anderzijds wil ORO medewerkers kansen bieden om te ontwikkelen. Hierop wordt ingezet door onder meer een leiderschapsontwikkeltraject op te stellen, maar ook te onderzoeken welke maatregelen interne doorstroom bevorderen.

In het kader van de derde pijler 'Duurzame organisatie' ligt de focus voor 2022 en 2023 op het 'op orde brengen' van de basis, zodat we een duurzame bedrijfsvoering kunnen realiseren. Middels een 0-meting wordt geïnventariseerd wat de stand van zaken is en hoe er gewerkt kan worden aan een proces van 'continu verbeteren'. Om ook op de lange termijn te kunnen blijven investeren in het vernieuwen en verbeteren van onze dienstverlening zal ORO ook financieel gezond moeten blijven. Hiervoor is het van belang om het geformuleerde financieel beleid te blijven toetsen aan de hand van financiële en operationele ratio's. Ook zal ORO zich gaan richten op innovatie, zowel op technologisch als sociaal vlak. Dit om passende en betaalbare dienstverlening te kunnen blijven faciliteren. Daarnaast willen we de aankomende jaren zowel intern als extern ons positioneren als flexibele, slagvaardige en marktgerichte organisatie zodat we kunnen inspelen op de vraag van de cliënt, de ontwikkelingen en kansen die zich voordoen in de maatschappij. Hiertoe zetten we in 2022 stappen in de vorm van het verbeteren van onze communicatie, het expliciteren van interne samenwerkingen en het aan laten sluiten van een passend besturingsmodel.

Uiteindelijk draait het om onze gelukkige cliënten en is goede kwaliteit van zorg en dienstverlening in de basis terug te brengen tot 'het aansluiten bij de wensen en behoeften' van onze cliënten. Waarbij het van belang is dat cliënten 'mee kunnen doen' en 'zelf mogen beslissen'. Dat is waar ORO voor staat en zolang dat kan, vinden wij dat we slagen in onze missie: kwetsbare mensen gelukkig maken.

Maart 2022

Jan Roelofs
Raad van Bestuur

7. JAARREKENING