



samen
groeien van
geluk



JAARVERANTWOORDING 2024 STICHTING ORO

INHOUD

VOORWOORD	3
1. BESTUURSVERSLAG 2024	4
1.1 PROFIEL ORO	5
1.1.1 Doelstelling en Missie van ORO	5
1.1.2 Interne organisatiestructuur en governance	6
1.2 BELANGRIJKE ELEMENTEN GEVOERD BELEID IN 2024	8
1.2.1 Programma cliëntgericht organiseren	8
1.2.2 Van zorgen dat naar zorgen samen	8
1.2.3 Medezeggenschap cliënten	9
1.2.4 Ontwikkelingen personeel en vrijwilligers	9
1.2.5 Kwaliteit en veiligheid	10
1.2.6 ICT & informatiemanagement en -beveiliging	11
1.2.7 Kennis en onderzoek	12
1.2.8 Duurzaamheid	13
1.2.9 Innovatie	14
1.3 BELANGRIJKSTE RISICO'S EN RISICOBEBEERSING	16
1.3.1 Strategische risico's	16
1.3.2 Risicomanagement op tactisch en operationeel niveau	16
1.3.3 Overige ontwikkelingen risicomanagement	17
1.4 CULTUUR EN GEDRAG – SOFT CONTROLS	18
1.4.1 Supportgericht Werken (SGW)	18
1.4.2 Samen Sturen ORO (SSO)	18
1.4.3 Kernwaarden ORO	18
1.4.4 Gedragscode	19
1.4.5 Meldingen & klachten medewerkers	19
1.4.6 Meldingen & klachten cliënten	19
1.5 FINANCIËLE INFORMATIE	21
1.5.1 Financieel Beleid, control en risicobeheer	21
1.5.2 Financiële ontwikkelingen	21
1.6 TOEKOMSTPARAGRAAF	26
2. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2024	27
2.1 VERANTWOORD TOEZICHT	28
2.1.1 Samenstelling	28
2.1.2 Visie op toezicht	28
2.1.3 Profielschetsen en benoeming	28
2.1.4 Commissies	29
2.2 ACTIVITEITEN RAAD VAN TOEZICHT	31
2.2.1 Genomen besluiten	31
2.2.2 Aandachtspunten 2024	33
2.2.3 Zelfevaluatie	35
2.2.4 Scholing en ontwikkeling	36
3. JAARREKENING 2024	37
3.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024	38
3.2 WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024	40
3.3 KASSTROOMOVERZICHT	41
3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING	42
3.4.1 Algemeen	42
3.4.2 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	42
3.4.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	43

3.4.4	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat.....	47
3.4.5	Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht.....	49
3.4.6	Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum.....	49
3.4.7	Waarderingsgrondslagen WNT.....	49
3.5	TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2024.....	50
3.5.1	ACTIEF	50
3.5.2	PASSIEF.....	55
3.6	TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING 2024	63
3.7	WNT-VERANTWOORDING.....	69
3.8	OVERIGE TOELICHTINGEN	72
3.9	ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING	73
4.	OVERIGE GEGEVENS	74
4.1	OVERIGE GEGEVENS.....	75
4.2	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	76

VOORWOORD

Het jaar 2024 is voor ORO een nieuw ijkpunt in de beweging en ontwikkeling die onze organisatie al jaren inzet. Het ijkpunt is de vernieuwde missie, visie en strategie waarmee we in 2024 aan de slag zijn gegaan. Hiermee zetten we door op waar we in geloven en goed in zijn, maar wel met meer focus, concretere doelen en gerichtere aanpak. Daarmee zijn we slagvaardiger geworden.

Die slagvaardigheid is nodig om de uitdagingen van de toekomst aan te kunnen. De uitdagingen zijn uiteenlopend en vooral in de combinatie complex. Terugkijkend op 2024 ben ik enorm blij en trots op de ontwikkeling die ORO heeft doorgemaakt en de concrete resultaten die behaald zijn. Het zijn er teveel om hier allemaal te benoemen, maar een kleine bloemlezing is wel op zijn plaats.

We hebben de organisatie heringericht gebaseerd op cliëntprofielen en hebben de visie op cliëntgericht werken vertaald naar de praktijk. Hierdoor kunnen we onze kennis, kunde en expertise veel beter in samen laten komen in het belang van onze cliënten en medewerkers.

Om aan de wensen voor andere roosters tegemoet te komen, is het wijkroosteren ontwikkeld en getoetst, het is klaar om te worden ingevoerd. Hierdoor hebben teams meer regie op het rooster, kan beter aangesloten worden op wensen van de collega's en kunnen we de uren veel beter met de eigen collega's invullen.

Het verminderen van het aantal ZZP'ers heeft landelijk veel aandacht gehad. Bij ORO is met een gecombineerde aanpak met onder andere het wijkroosteren en een andere werkwijze rond inhuur een enorme reductie bereikt.

Financieel staan we er goed voor, maar we blijven met onze bespaarlijnen werken aan structurele besparingen. Bijvoorbeeld door optimalisatie van de inzet en kwaliteit van ons vastgoed. Dat heeft er in 2024 toe geleid dat we onze vastgoedstrategie en het Masterplan Rijtven hebben herijkt en we het plan voor ons nieuwe gezondheidscentrum bijna gereed hebben.

Cliëntmedezeggenschap is erg belangrijk. In 2024 is in goed overleg met de cliëntenraden een nieuwe medezeggenschapsregeling opgesteld. De nieuwe structuur gaat in 2025 van start.

Een organisatie die volop in beweging is, vraagt ook aandacht. Leren, ontwikkelen en veranderen gaat niet vanzelf. Leidinggevendenden hebben daarin een belangrijke rol. In 2024 is geïnvesteerd in een gezamenlijk leiderschapstraject voor alle leidinggevendenden.

Het overleg met de Ondernemingsraad verloopt in goede sfeer. We hebben hierin een positief-kritische sparringpartner.

Samenwerking is nodig. We zijn dan ook blij dat in 2024 gestart is met een regiotafel voor de VG-aanbieders. Een tafel waar het niet bij praten blijft, maar er actief op 3 thema's wordt samengewerkt: sociale en technologische innovatie en schaarste aan expertise.

Alleen al met deze kleine bloemlezing zal het duidelijk zijn dat ik trots ben op de kracht van ORO. Al mijn collega's verdienen hiervoor een pluim!

Mirjam Kräwinkel

Raad van Bestuur ORO

1. BESTUURSVERSLAG 2024

1.1 PROFIEL ORO

1.1.1 DOELSTELLING EN MISSIE VAN ORO

ORO is een zorgaanbieder gespecialiseerd in zorg, ondersteuning en begeleiding van mensen van alle leeftijden met een verstandelijke beperking of een ontwikkelingsachterstand. Met een unieke kijk op de zorg waarbij het geluk van de cliënt voorop staat. Die kijk op zorg komt vanuit ons mensbeeld waarin we oprecht en met overtuiging kijken naar wat iemand wel kan en wat wij kunnen toevoegen om daarin te groeien.

Wij bieden wonen, dagbesteding en ambulante zorg vanuit ruim 120 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 2000 cliënten. Dit dankbare werk wordt gedaan door ongeveer 1.800 bevoegde medewerkers en meer dan 750 vrijwilligers zetten zich in om een bijdrage te leveren aan onze missie. Vanuit de kernwaarden 'nieuwsgierig', 'samen', 'leef' en 'doen' geven zij hier kleur en inhoud aan. Supportgericht Werken (SGW) gebruiken we als basis om onze missie in de praktijk vorm te geven.

Missie

ORO voelt een maatschappelijke verantwoordelijkheid om mensen met een verstandelijke beperking te ondersteunen in een gelukkig leven. Voor hen is het vinden van een gewaardeerde plek in de samenleving en een gelukkig leven niet zo vanzelfsprekend. Bij ORO zien we juist kansen om hen daarin te ondersteunen. Door ons te richten op onze cliënten en hun leefomgeving. Om samen geluk te creëren en te beleven. Dát noemen we bij ORO: samen groeien van geluk.

Visie

Onze droom is een leefomgeving waarin iedereen ertoe doet en gelukkig kan zijn. Waarin we verschillen tussen mensen accepteren. Een plek waar mensen met een verstandelijke beperking zichzelf kunnen zijn en samen kunnen leven. We gaan voor een plek voor iedereen.

Deze missie en visie vragen 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 het voorjaar van 2024 hebben onze nieuwe missie, visie en strategie vastgesteld, waarbij we vasthouden aan de essentie. We gaan werken met concretere ambities en werken die in samenhang uit in een jaarplan, om onze executiekracht te vergroten.

Strategische ambities

- Cliëntgeluk; ORO werkt cliëntgericht met een focus op geluk en versterkt het netwerk zodat cliënten (en naasten) meer in regie komen.
- Medewerkersgeluk; Bij ORO is er een plek voor iedereen, met aandacht voor persoonlijke groei in een inspirerende en veilige werkomgeving.
- Fijne leefomgeving; ORO werkt samen om een fijne plek voor iedereen mogelijk te maken.
- ORO kijkt vooruit; ORO is een toekomstbestendige organisatie met aandacht voor de wereld om haar heen.

De grootste omslag die we willen maken, is om ORO onderdeel te laten zijn van de leefomgeving van de cliënt. De cliënt en zijn netwerk zijn leidend in cliëntkeuzes. Onze inzet is gericht op wat aanvullend van toegevoegde waarde is. Zo bouwen we mee aan fijne plek voor iedereen en ondersteunen wij onze cliënten in een gelukkig leven.

Dit kunnen we niet alleen. We hebben iedereen nodig: cliënten, medewerkers, vrijwilligers, naasten en samenwerkingspartners. We zijn ervan overtuigd dat we sterker zijn met elkaar. Samen hebben we één missie: samen groeien van geluk.

Clïëntgegevens

Onderstaand de gegevens met betrekking tot het aantal cliënten per financieringsbron:

Kerngegevens per financieringsbron	2024	2023	2022
Aantal cliënten Jeugdwet	493	502	450
Aantal cliënten persoonsgebonden budget	111	116	134
Aantal cliënten Wmo	408	428	459
Aantal cliënten Wlz	1.260	1.246	1.205
Aantal cliënten eerstelijnszorg (NB deze cliënten zijn niet allemaal uniek)	176	196	238
Aantal cliënten voor rekening cliënt	103	139	122
Totaal aantal cliënten	2.551	2.627	2.608
Totaal aantal unieke cliënten*	2.476	2.466	2.403

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

Medewerkersgegevens

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

Gegevens	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022
Aantal fte op basis van gewerkte uren	1.100	1.076	1.071
Aantal unieke medewerkers in loondienst	1.840	1.839	1.832
Aantal vrijwilligers	788	777	775

Geografische gebieden

ORO biedt wonen, dagbesteding en ambulante zorg vanuit meer dan 80 locaties in de Peelregio (Asten, Deurne, Geldrop, Gemert, Helmond, Laarbeek, Someren).



Figuur 1: Het werkgebied van ORO (Peelregio).

1.1.2 INTERNE ORGANISATIESTRUCTUUR EN GOVERNANCE

Stichting ORO beschikt over een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht (interne toezichthouder). De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding van ORO. Dit houdt onder meer in dat hij verantwoordelijk is voor de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van ORO, de strategie en het beleid, de bedrijfsvoering en naleving van wet- en regelgeving. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen ORO.

ORO kent verder een Ondernemingsraad (OR) en een Centrale Cliëntenraad (CCR). De organisatiestructuur van ORO is weergegeven in de schematische weergave van het organogram (zie figuur 2). De Raad van Bestuur bespreekt enerzijds strategie en beleid met de OR en de CCR en anderzijds het gevoerde beleid en de verantwoording daarover. De Raad van Bestuur voert een actief en transparant beleid voor de omgang met de OR en de CCR op basis van de WOR, de Wmcz 2018 en de medezeggenschapsregeling cliënten.

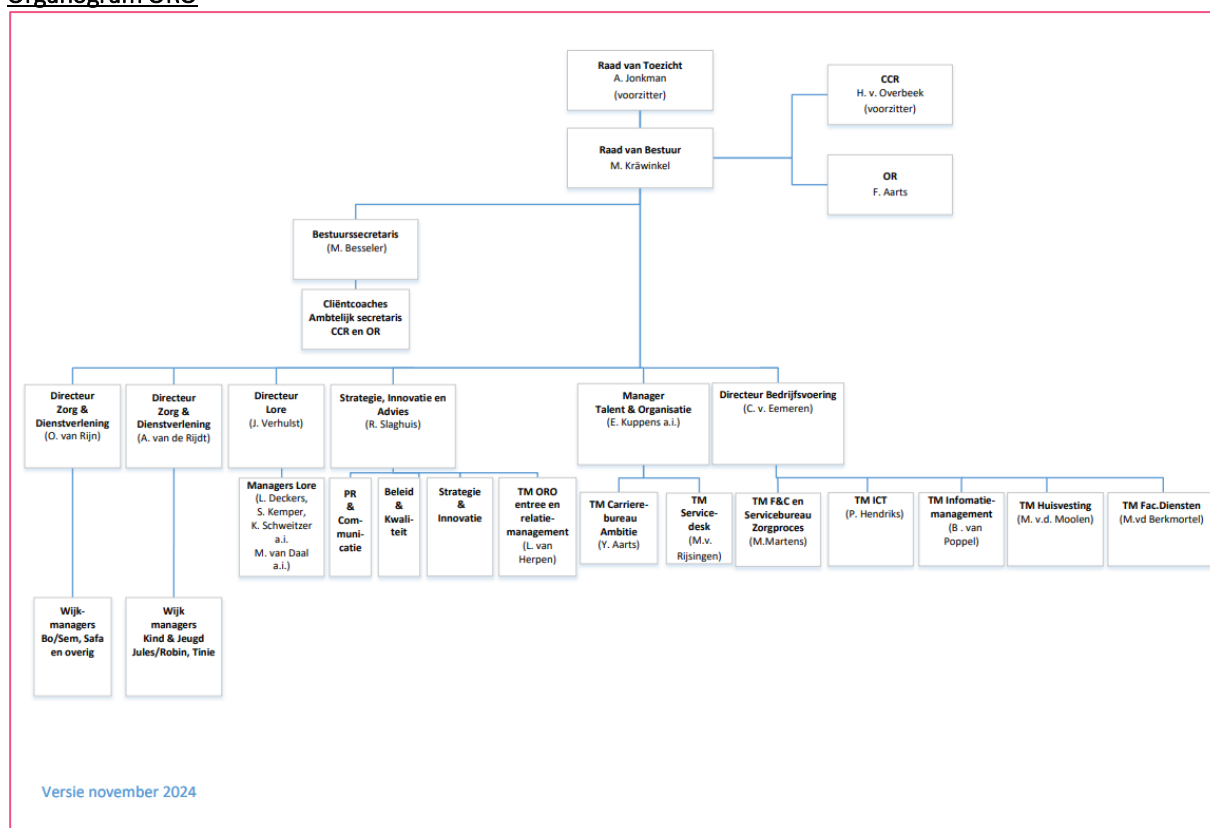
ORO volgt de zeven principes van de Governancecode Zorg 2022 bij de inrichting van de governance. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hebben daarbij elk hun eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van de governance. De verantwoordelijkheden zijn vastgesteld in de statuten, de reglementen Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en het werkreglement van de commissies van de Raad van Toezicht, die te vinden zijn op de website van ORO. De naleving van de Governancecode Zorg 2022 wordt geëvalueerd door periodiek te beoordelen of de statuten, reglementen, regelingen en werkwijzen nog aan de zeven principes voldoen.

Samenstelling Raad van Bestuur in 2024:

Datum	Naam	Bestuursfunctie	(Neven)functies
1 januari 2024 – 31 december 2024	Mevrouw dr. M.M. Kräwinkel	Voorzitter Raad van Bestuur	- Voorzitter RvC Rabobank Oss-Bernheze (tot 1 juli 2024) - Voorzitter Kring Midden-Brabant Rabobank (tot 1 juli 2024)

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

Organogram ORO



Figuur 2: Organisatiestructuur

1.2 BELANGRIJKE ELEMENTEN GEVOERD BELEID IN 2024

1.2.1 PROGRAMMA CLIËNTGERICHTER ORGANISEREN

Met het programma cliëntgericht organiseren gaan we onze zorg en ondersteuning anders organiseren. Hier trekken we een periode van twee jaar voor uit. In maart 2024 is Zorg en Dienstverlening gestart met een nieuwe organisatiestructuur, op basis van cliëntprofielen. Voor deze inrichting is gekozen om te kunnen starten vanuit de vraag van de cliënt. We gebruiken de cliëntprofielen om een beter beeld te krijgen van een groep cliënten, zodat we de zorg daar beter op kunnen aansluiten. Ieder cliëntprofiel heeft namelijk andere kenmerken, behoeftes en begeleiding nodig.

Cliëntgericht organiseren vergroot de samenwerking tussen verschillende woningen, dagbestedingslocaties, ambulante zorg, Lore (behandeling en expertise) en ondersteunende diensten die voor eenzelfde cliëntgroep actief zijn. Het maakt kennisdeling makkelijker en het maakt zorg- en ondersteuningskeuzes duidelijker. Bovendien helpt het ons om nog beter te kijken naar kwaliteit en veiligheid van de zorg.

In het programma wordt per doelgroep toegewerkt naar een uitwerking van onder andere rollen, verantwoordelijkheden en scholing van medewerkers, in- en exclusiecriteria, en wat nodig is voor een comfortabele en veilige woonomgeving. In 2024 is de eerste opdracht afgerond, een visie op ondersteuning per doelgroep is opgeleverd. Dit vormt de basis voor de uitwerking van de andere elementen van het programma, met als resultaat een cliëntprogramma per cliëntprofiel, waarin het perspectief van de cliënt de leidraad is. Door dit cliëntprogramma weet de cliënt (en naasten) wat hij of zij aan expertise en aanbod kan en mag verwachten. De cliënt kan erop vertrouwen dat onze kwaliteit van zorg- en ondersteuning bijdraagt aan kwaliteit van bestaan en het ervaren van geluk.

1.2.2 VAN ZORGEN DAT NAAR ZORGEN SAMEN

In 2024 hebben we betekenis gegeven aan wat we verstaan onder de beweging van zorgen dat, naar zorgen samen. Voorheen gebruikten we in relatie tot deze beweging de term 'omgekeerde driehoek'. Gaandeweg hebben we ontdekt en geconcludeerd dat dit niet helpend is voor de beweging.

Van zorgen dat, naar zorgen samen betekent dat we cliënten stimuleren om iedere dag het beste uit zichzelf te halen en onderdeel te zijn van een leefomgeving waarin ze zich thuis voelen. Ook stimuleren we mensen nieuwsgierig en aandachtig te zijn naar de ander. ORO werkt samen aan een fijne leefomgeving voor iedereen. Onze droom is een leefomgeving waarin iedereen ertoe doet, gelukkig is en verschillen tussen mensen worden geaccepteerd. We kijken oprecht en met overtuiging naar wat iemand, evt. met hulp van zijn netwerk, wel kan en wat wij kunnen toevoegen om daarin te groeien.

Wij zien de cliënt als de regisseur van zijn eigen leven(sgeluk), die dit met ondersteuning van het (informele en formele) netwerk realiseert. ORO sluit daarop aan door te kijken wat wij daaraan toe kunnen voegen. ORO stimuleert een grotere rol en betrokkenheid van het netwerk in het dagelijks leven van de cliënt, waarbij eigen regie en zelf kiezen door de cliënt altijd voorop blijft staan. Dit noemen we de beweging "Van zorgen dat, naar zorgen samen".

Dit vraagt een andere denk- en werkwijze. Om dat te concretiseren hebben we heel veel mensen gevraagd om mee te denken. Onder andere allerlei medewerkers, ervaringsdeskundigen, vrijwilligers en leden van de Ondernemingsraad en van cliëntenraden. Dit heeft geresulteerd in een beschrijving van de beweging en wat dit betekent voor ons. Samengevat:

- We ondersteunen de cliënt door hem te laten denken over wat écht geluk voor hem betekent en de rol van het netwerk daarin is of kan zijn;
- We ondersteunen de cliënt bij het versterken (opbouwen en onderhouden) van het netwerk;
- Samenwerken op een andere manier;
- We ondersteunen de cliënt bij het vergroten van de leefomgeving;
- Continu met elkaar in gesprek blijven;
- Een meer bescheiden rol van medewerkers ten opzichte van de naasten.

1.2.3 MEDEZEGGENSCHAP CLIËNTEN

ORO vindt medezeggenschap van cliënten heel belangrijk. Als gevolg van de Wmcz2018 heeft ORO de medezeggenschapsregeling voor cliënten aangepast in 2024. De belangrijkste wijziging is dat medezeggenschap dichterbij de cliënt plaats gaat vinden en aansluit op de cliëntprofielen van het programma cliëntgericht organiseren.

De medezeggenschapsstructuur van ORO bestond uit een Centrale Cliëntenraad en negen wijkraden. De wijkraden vormen de decentrale medezeggenschap en vertegenwoordigen de belangen van een aantal locaties die bij elkaar in de buurt liggen. In de nieuwe medezeggenschapsregeling en -structuur wordt de decentrale medezeggenschap vervangen door Lokale Cliëntenraden. Een Lokale Cliëntenraad kan ingesteld worden voor één locatie of voor een aantal locaties. Die locaties hebben dan wel allemaal hetzelfde cliëntprofiel. Een andere belangrijke wijziging is dat de Centrale Cliëntenraad gaat bestaan uit een deelraad cliënten en een deelraad cliëntvertegenwoordigers. Voor de Lokale Cliëntenraden is het keuze of ze willen gaan werken met deelraden.

Het traject om te komen tot unanieme instemming met een nieuwe medezeggenschapsregeling heeft een aantal jaren geduurd. In 2024 is het gelukt om tot consensus te komen, met behulp van de inspanning van de Centrale Cliëntenraad en alle wijkraden is het onderlinge vertrouwen gegroeid, en is de medezeggenschapsregeling formeel vastgesteld.

1.2.4 ONTWIKKELINGEN PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS

Bij ORO draait alles om mensen. We werken allemaal met en voor cliënten, naasten en vrijwilligers. Onze medewerkers zijn daarin het goud van de organisatie en staan met kracht in het werk. Zonder hun betrokkenheid, passie, kennis en kunde komen we nergens. Het ervaren van werkgeluk is belangrijk om die inzet elke dag weer te leveren. Om dit concreet te maken hebben we in 2024 de volgende acties ondernomen.

Leiderschapsontwikkeling en besturingsvisie

Voor het groeien van werkgeluk mogen medewerkers van ORO verwachten dat leidinggevendenden zorgen voor persoonlijke aandacht en een goede sfeer voor samenwerken in teams. Het bespreken van knelpunten die er dagelijks zijn en ruimte voor creatieve oplossingen horen daarbij. Net zoals duidelijkheid bieden over wat we van medewerkers en teams vragen en elkaar informeren over hoe het gaat. Zo blijft iedereen goed verbonden met missie en visie van ORO.

In 2024 heeft ORO het leiderschapsprofiel opgesteld, wat weergeeft wat we verwachten van leidinggevendenden binnen ORO. Om leidinggevendenden daarbij te begeleiden is het leiderschapsprofiel vertaald naar een leiderschapsontwikkeltraject. Het referentiekader voor het leiderschapsontwikkeltraject is de besturingsvisie ORO's kijk op besturen, die ook in 2024 is gemaakt. In ORO's kijk op besturen beschrijven we hoe we ORO willen besturen zodat we (samen)werken zoals wij willen en dit herkenbaar is voor medewerkers. ORO kiest ervoor om te werken vanuit de bedoeling. De besturingsvisie geeft richting aan hoe wij vanuit onze identiteit, onze missie (bedoeling), ons mensbeeld en onze vuistregels, de strategie willen waarmaken.

Het leiderschapsontwikkeltraject is gestart met een gezamenlijke aftrap in september. Vervolgens hebben alle leidinggevendenden twee sessies gevolgd met als onderwerp, 1: Richting geven aan de beweging: communiceren met impact en 2: Emoties in de beweging: managen van weerstand. Daarnaast is er ook ingezet op teamontwikkeling van de wijkmanagers Zorg en Dienstverlening, aansluitend op het programma cliëntgericht organiseren en de nieuwe organisatiestructuur Zorg en Dienstverlening.

G(r)oeigesprek

ORO wil haar medewerkers een plek bieden waar aandacht is voor persoonlijke groei in een inspirerende en veilige werkomgeving. Waar kansen worden gezien, uitdagingen niet uit de weg worden gegaan, lef wordt getoond en in actie gekomen wordt als dat nodig is. Op het pad dat we lopen gaat iedereen onverwachte ontwikkelingen en uitdagingen tegenkomen. ORO vertrouwt op de kracht van haar medewerkers en zal hen begeleiden en ondersteunen daar waar de behoefte is en hen de aandacht geven die zij verdienen.

Het goede gesprek over werkgeluk, missie en visie en de wijze waarop iedere medewerker kan bijdragen aan de strategie van ORO helpt daarbij. Omdat de gesprekscyclus die ORO had niet meer goed voldeed is deze tool doorontwikkeld in 2024. De belangrijkste aanpassing is het loslaten van het beoordelingsmoment in de gesprekscyclus. Hier is voor gekozen zodat ruimte ontstaat om zonder oordeel een goed gesprek aan te gaan over werkgeluk en de missie en visie van ORO. In een G(r)oegesprek wordt gesproken over de veranderingen en uitdagingen die we met elkaar tegenkomen. Wat heeft de medewerker nodig om bij te dragen aan de ontwikkeling/verandering van ORO en het team? Zodat we samen groeien van geluk en ORO voor de medewerker een plek is of gaat worden waar ruimte is voor persoonlijke groei in een inspirerende en veilige werkomgeving.

Capaciteitsmanagement en wijkroosteren

In 2024 is ook het project capaciteitsmanagement, wat in 2023 gestart is, vervolgd en afgerond. Met dit project werken we aan het vergroten van eigen regie op de roosters. Met als doel om het beter planbaar te maken, grotere contracten te bieden waar wenselijk en vraag en aanbod te matchen. Onderdeel van dit project waren pilots wijkroosteren. Capaciteitsmanagement en wijkroosteren hebben als doel een efficiënt en effectief planproces:

- Dat bijdraagt aan het geluk van cliënten;
- Dat bijdraagt aan het geluk van de medewerkers;
- Dat ervoor zorgt dat diensten zijn opgevuld zodat de gevraagde zorg kan worden geleverd;
- Waarin we samen kunnen werken (binnen cliëntprofielen) zodat we elkaars kennis en kunde kunnen gebruiken maar ook elkaar kunnen helpen als er tekorten zijn;
- Waarmee we toewerken naar een wendbare organisatie die antwoord geeft op de vragen en eisen die de verschillende cliëntprofielen stellen.

Het project capaciteitsmanagement is verwerkt in het roosterbeleid en voorgelegd aan de Ondernemingsraad ter instemming. Per april 2025 wordt gestart met de implementatie.

Inzet PNIL

Een andere belangrijke ontwikkeling in 2024 m.b.t. personeel betreft de aanpak van ORO m.b.t. de inzet van PNIL (personeel niet in loondienst). Om te voldoen aan de wetgeving rondom de wet DBA, grip te houden op de kwaliteit van PNIL en fraude van PNIL te voorkomen heeft ORO:

- In kaart gebracht welke vormen van PNIL er zijn binnen ORO;
- Hoe processen rondom inzet PNIL geoptimaliseerd kunnen worden om risico's te voorkomen of te reduceren;
- Beheersmaatregelen, inclusief monitoring en toetsing, rondom inzet PNIL bepaald.

Dit heeft geresulteerd in een sterke afname van PNIL inzet bij ORO, standaardisering m.b.t de inzet van PNIL en kwalitatieve, kwantitatieve en financiële afspraken met externe leveranciers. ORO heeft mooie stappen gezet in 2024 en houdt de focus vast in 2025.

1.2.5 KWALITEIT EN VEILIGHEID

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. Eind 2022 is een nieuwe beoordelingscyclus van drie jaar gestart en is het ISO certificaat wederom afgegeven voor 3 jaar.

De nieuwe strategie van ORO en de ontwikkeling dat we anders zijn gaan kijken naar kwaliteit hebben geleid tot een doorontwikkeling van kwaliteitsmanagement. Kwaliteit definiëren we bij ORO als 'de mate waarin waarde toevoegen aan het leven van de cliënt om te kunnen groeien van geluk'. De uitgangspunten die we hierbij benoemd hebben zijn:

- Kwaliteit komt tot stand in de dialoog en interactie tussen medewerker en cliënt en zijn naasten in het primaire proces;
- We doen waar we goed in zijn en zijn gericht op samen leren en verbeteren;
- We zijn eerlijk in wat we wel en niet (kunnen) doen.

Veiligheid

Bij ORO vinden we het belangrijk dat we leren van zaken die anders lopen dan we hadden bedoeld (incidenten). We streven ernaar dat medewerkers het vanzelfsprekend vinden om incidenten te melden en te bespreken. Door met elkaar te bespreken hoe een incident voorkomen had kunnen worden en hiervan te leren, kunnen we de zorg en ondersteuning verbeteren en de veiligheid van cliënten waarborgen.

In 2024 zijn er 6.088 incidentmeldingen gedaan. Uitsplitsend naar 'aard' zijn er in 2024:

- 1.504 (25%) *medicatiemeldingen* gedaan. Binnen deze meldingen gaat het vooral om medicatie dat niet verstrekt is (41%);
- 3.369 (55%) *agressiemeldingen* gedaan. Binnen deze meldingen gaat het vooral om fysieke agressie (59%);
- 1.215 (20%) meldingen gedaan t.a.v. (*bijna*) *ongeval/gevaarlijke situatie*. Binnen deze meldingen gaat het vooral om vallen, struikelen of uitglijden (42%).

In 2024 is één incidentmelding gedaan bij de IGJ. Deze melding heeft niet geleid tot een onderzoek. Daarnaast heeft er één intern onderzoek plaatsgevonden.

Op dit moment is ORO het beleid en de werkprocessen rondom het melden van incidenten aan het doorontwikkelen. Dit met als doel dat:

- Het voor medewerkers makkelijker wordt om incidenten te melden;
- Het voor managers makkelijker wordt om incidenten af te handelen en op te volgen;
- Het duidelijker is voor medewerkers waarom incidenten intern gemeld worden en welke situaties gemeld moeten worden;
- Het proces van leren en verbeteren naar aanleiding van een of meerdere incidenten beter is geïmplementeerd en geborgd in de organisatie.

Voor (meer) informatie over wat ORO op het gebied van kwaliteit in 2024 deed, verwijzen wij u graag naar de kwaliteitsrapportage. U vindt deze rapportage op <https://www.oro.nl/kwaliteit/>. Hieronder gaan we nader in op het aantal meldingen t.a.v. informatiebeveiliging in 2024.

1.2.6 ICT & INFORMATIEMANAGEMENT EN -BEVEILIGING

In 2024 heeft ORO verder gebouwd aan privacy en security. De rollen van de Functionaris Gegevensbescherming (FG) en Privacy en Security Officer zijn uit elkaar gehaald en verdeeld over twee personen. De onafhankelijkheid van de FG is hiermee geborgd. Door de functiescheiding hebben de activiteiten en verplichtingen om te voldoen aan de AVG en de NEN 7510 meer aandacht gekregen. Onder andere de volgende resultaten zijn behaald:

- Het Privacybeleid is vastgesteld en gepubliceerd;
- Er is een actieve privacycommissie;
- Het protocol voor datalekken en de instructie zijn geëvalueerd en aangepast;
- Diverse controles hebben plaatsgevonden en de bestuurder is geïnformeerd, waarmee de PDCA-cyclus wordt aangejaagd.

In 2024 is gestart met een 0-meting op NEN7510. Hieruit blijkt dat ORO nog veel stappen te zetten heeft in het borgen van deze beheersmaatregelen. De eerste, en belangrijkste, stap is het formaliseren van het Informatiebeveiligingsbeleid, wat begin 2025 vastgesteld zal worden.

De NEN7510 is een norm binnen de gezondheidszorg die moet borgen dat zorgorganisaties goed omgaan met informatiebeveiliging. Denk hierbij aan het beheren van mobiele telefoons en laptops, multi factor authenticatie, autorisaties etc. Maar vooral ook bewustwording onder medewerkers. Hier zal in 2025 ook groot op ingezet worden, omdat de meeste datalekken ontstaan vanuit menselijke 'fouten'.

In 2024 hebben we mooie stappen gezet en in 2025 bouwen we verder. We beseffen dat privacy, security en informatiebeveiliging continue aandacht vraagt.

Aantal meldingen en inzageverzoeken

Het afgelopen jaar is het aantal informatiebeveiligingsmeldingen vergelijkbaar als het jaar ervoor; 51 meldingen in 2024 ten opzichte van 49 meldingen in 2023.

Van de 51 meldingen betreffen 24 een datalek, deze zijn onder te verdelen in:

- 10 meldingen in verband met het sturen of afgeven van persoonsgegevens aan de verkeerde ontvanger (bijvoorbeeld het mailen van informatie naar een verkeerd e-mailadres), of verloren post;
- 9 meldingen waarbij persoonsgegevens van een cliënt bij een andere cliënt getoond zijn;
- 4 meldingen waarbij de autorisaties verkeerd waren ingesteld, waardoor enkele medewerkers van ORO toegang hadden tot gegevens waar zij niet voor bevoegd waren;
- 1 mogelijke hack.

In 19 gevallen ging de melding om een (potentieel) beveiligingsincident. Denk hierbij aan verloren sleutels en tags, verlies van laptops of andere gegevensdragers en openstaande deur. Het ging hier om incidenten waarbij direct gehandeld is, waardoor onbevoegden geen toegang hebben gehad tot de (persoons)gegevens. In één geval ging het om een kwetsbaarheid in de software van een van onze leveranciers. De andere meldingen zijn te kwalificeren als ICT vragen.

Twee (potentiële) datalek meldingen zijn ingediend bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) en deze zijn beide na onderzoek weer ingetrokken.

De ene melding betrof een lek in de software Qlik Sense Enterprise for Windows. Na onderzoek is gebleken dat de gegevens van onze cliënten niet in gevaar zijn geweest. Dit kwam omdat wij onze gebruikers en hun rechten beheren via een apart en goed beveiligd systeem, los van Qlik Sense. Dit betekent dat de kwetsbaarheid in Qlik Sense geen directe invloed heeft op de veiligheid van de gebruikersgegevens binnen ORO. Om die reden hebben wij de vooraanmelding bij de AP ingetrokken.

De andere melding aan de AP betrof een bericht dat ORO ontving dat, bij een hackpoging binnen een andere organisatie, e-mailadressen van ORO-medewerkers buit zijn gemaakt. Hierna is met deze informatie geprobeerd toegang te krijgen tot het netwerk van ORO, vanuit locaties over de hele wereld. Om te voorkomen dat deze pogingen succesvol kunnen zijn, hebben we extra beveiligingsmaatregelen getroffen.

Uit het forensisch onderzoek is daarna gebleken dat de verdachte inbraakpogingen van de accounts onterecht zijn aangemerkt als valide inlogpogingen. Met andere woorden er heeft geen inbreuk plaats gevonden op het ORO netwerk. Om die reden is de melding weer ingetrokken bij de AP.

Informatiebeveiligingsincidenten	2024	2023	2022
Aantal meldingen	51	49	16
• waarvan datalek	24	32	
Aantal meldingen bij AP	2	1	2
Aantal meldingen ingetrokken bij AP	2		
Aantal inzage verzoeken	35	28	15

1.2.7 KENNIS EN ONDERZOEK

Bij ORO investeren we continu in het ontwikkelen, onderhouden en borgen van kennis en expertise. De zorgsector verandert voortdurend, maar met actuele kennis en onderzoek kunnen we zowel de best mogelijke ondersteuning en zorg aan onze cliënten bieden als bijdragen aan het werkgeluk van onze medewerkers.

Er zijn expertiseteams bij ORO onder andere op het gebied van autisme en seksualiteit. Deze teams spelen een belangrijke rol in het verdiepen en verbreden van kennis op deze expertisegerieden die meerdere doelgroepen overstijgen. Door samenwerking en kennisontwikkeling, bijvoorbeeld met de Academische Werkplaats, dragen ze bij aan de verbetering van zorg en ondersteuning voor cliënten. De ORO Academie ondersteunt dit met (aanvullende) scholing, zodat de nieuwste inzichten direct in de praktijk kunnen worden toegepast.

Daarnaast werkt ORO aan de ontwikkeling van een kenniscentrum, waarmee kennis beter vastgelegd, gedeeld en toegepast kan worden. Kennis is nu versnipperd en moeilijk toegankelijk, terwijl een duidelijke structuur essentieel is voor professionele ontwikkeling. Daarom is eind 2024 het project Kenniscentrum gestart. Dit project richt zich op het creëren van een centrale plek waar medewerkers makkelijk relevante kennis kunnen vinden en gebruiken.

De Wetenschapscommissie van ORO speelt een belangrijke rol in het organiseren van kennis en onderzoek. Het doel is om wetenschap en praktijk met elkaar te verbinden door wetenschappelijke inzichten om te zetten in toegankelijke kennis voor de praktijk. De commissie ondersteunt medewerkers die zich willen verdiepen in wetenschappelijk of praktijkgericht onderzoek. ORO is verbonden aan het Landelijk Kenniscentrum LVB en aangesloten bij de Academische Werkplaats Leven met een verstandelijke beperking (AWVB), wat kennisdeling versterkt.

Clíëntgericht organiseren is gestart met de ontwikkeling van cliëntprogramma's. Elk programma richt zich op verschillende onderwerpen, waaronder het versterken van vakinhoudelijke kennis die specifiek aansluit bij het werk voor het betreffende cliëntprofiel. Dit stelt medewerkers in staat de juiste vaardigheden te ontwikkelen voor hun dagelijkse werkzaamheden. In 2025 zal dit verder worden uitgewerkt, zodat de kennis direct toepasbaar is in de praktijk.

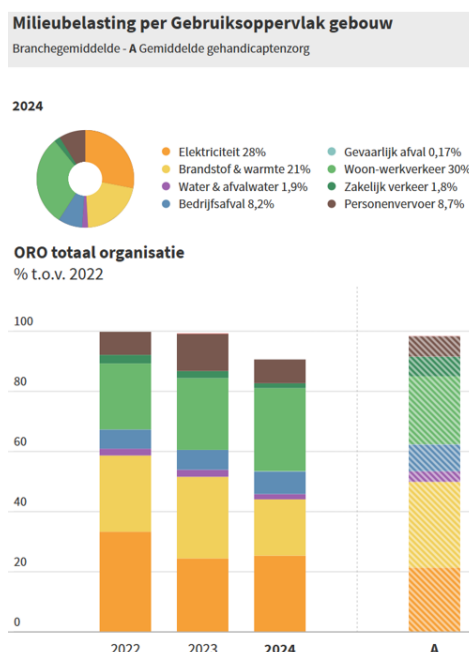
1.2.8 DUURZAAMHEID

Bij ORO werken we aan een duurzame toekomst en zijn we ons bewust van onze milieu-impact. In 2020 hebben we samen met vier andere grote zorgorganisaties uit de regio onze handtekening gezet onder de Green Deal Zorg Helmond/De Peel. Dit vormde het startpunt om onze milieuprestaties structureel te verbeteren.

Analyse milieugrafiek 2024

Net als in voorgaande jaren laat de Milieubarometer-grafiek van 2024 zien dat de grootste uitstoot wordt veroorzaakt door het elektriciteitsverbruik, het verwarmen van gebouwen en het brandstofgebruik voor het vervoer van medewerkers en cliënten. Tegelijkertijd biedt het verminderen van afval nog volop kansen voor milieuwinst, met de nadruk op preventie, hergebruik en betere afvalscheiding.

De grafiek toont een duidelijke daling in de milieu-impact, waarmee we goed op koers liggen om onze klimaatdoelen te behalen. Desondanks blijft het terugdringen van uitstoot en afval een belangrijk speerpunt in onze verduurzamingsacties. Met steeds nauwkeurigere en uitgebreidere data kunnen we de milieu-impact beter registreren en monitoren, waardoor we gericht en effectiever kunnen sturen op verdere verbetering.



Ontwikkelingen in 2024

Om de CO₂-footprint te verlagen, heeft ORO in 2024 diverse gerichte acties uitgevoerd. Er is uitvoering gegeven aan de eerder opgestelde CO₂-routekaart, die door het Expertisecentrum Verduurzaming Zorg is beoordeeld en positief is aangemerkt op de [ZorgDuurzaamKaart](#). Dankzij de toegekende DUMAVA-subsidie is op verschillende locaties ledverlichting geïnstalleerd en is er op diverse locaties passieve zonwering geplaatst, wat direct bijdraagt aan energiebesparing. Op het gebied van mobiliteit zijn maatregelen genomen om reisbewegingen te beperken en schonere vervoersopties te stimuleren. Dit omvat onder andere stappen richting de verduurzaming van het wagenpark, het cliëntvervoer en het stimuleren van fietsen.

Ook op het vlak van afvalbeheer zijn belangrijke stappen gezet. In het kader van het afvalpreventie en bewustwording zijn afvalscheidingsstations op kantoren geplaatst, is er aandacht besteed aan hergebruik en is de afvalscheiding verbeterd. Er zijn extra scheidingsmogelijkheden gerealiseerd voor specifieke afvalstromen, zoals matrassen, plastic en drankkartons en oud ijzer. Duurzaamheid en circulariteit, volgens de 'R-ladder van Lansink', zijn een vast onderdeel in het inkoopbeleid.

In 2025 zetten we in op verdere borging van duurzaamheid in bedrijfsprocessen, geven we uitvoer aan het 'Vervolg Plan van Aanpak Duurzaamheid' en streven we naar het behalen van het Green Deal Zorg-certificaat 'Milieuthermometer brons' voor de hele organisatie.

Wat zijn de resultaten

- In 2024 is in totaal 5.126 ton CO₂ uitgestoten;
- De Werkelijke Energie intensiteit indicator (WEII): was in 2024 126 kWh/m². Dit was in 2023 nog 156 kWh/m². Voor de gemiddelde gehandicaptenzorg ligt dit op 138 kWh/m²;
- Het afval scheidingspercentage is van 13% in 2022 naar 23% in 2024 gestegen;
- Het uitbesteed cliëntvervoer: In 2023 zijn +/- 1.320.000 kilometers gereden. Waarvan +/- 260.000 km door elektrische voertuigen. In 2024 zijn 1.450.000 km gereden, waarvan 400.000 km door elektrische voertuigen. Zijn er in totaal 5 elektrische voertuigen in dienst gekomen, ter vervanging van 5 diesel-voertuigen.

1.2.9 INNOVATIE

Innovatie bevordert het fijn kunnen werken, een kwalitatief goede zorgverlening en het verbetert de klantbeleving. Maar het bereidt ons ook voor op een toekomst waarin een tekort zal zijn aan personele capaciteit in relatie tot de verwachte zorgvraag die groter en complexer wordt.

Definitie innovatie

Binnen ORO verstaan we onder innoveren: zaken anders doen, aanpassen, vergemakkelijken, vernieuwen. Door bijvoorbeeld de inbreng van technologie. Of door processen anders in te richten. Maar ook door anders te denken over onze diensten en ons aanbod.

Visie op innovatie

Innoveren zit hem voor ORO niet alleen in de technologie (zorgtechnologie en domotica). Het gaat ook om procesinnovatie en sociale innovatie. ORO wil daarbij continu inspelen op zowel ontwikkelingen in de maatschappij, als de behoeften van onze medewerkers en cliënten. Innoveren is nodig om de kwaliteit van zorg en kwaliteit van werken te behouden en te optimaliseren. En innoveren biedt kansen. Voor een betere zorg aan onze cliënten. Voor een betere balans in het werk van onze zorgprofessionals. Zodanig dat we de stijgende zorgvraag aankunnen.

Het primaire doel van de inzet van zorgtechnologie voor de periode 2024 –2026 is dat deze bijdraagt aan werkdruk- en werklasterverlaging. Secundaire doelen kunnen zijn: werkplezier/geluk verhogend, bevorderen eigen regie cliënt. ORO focust zich voornamelijk op extern succesvol geteste (*lees: bewezen*) innovaties in de VG-sector, die van toegevoegde waarde zijn om het primaire doel te bereiken. We beginnen daarbij klein en schalen steeds verder op.

Lopende innovaties

In 2024 hebben we diverse innovaties in gebruik genomen:

Innovatie	Toelichting
Zorgdomotica	Binnen ORO maken we gebruik van allerlei verschillende domotica-oplossingen. Het doel hiervan is om de zorg(vraag) te ondersteunen met inzet van technologie.
MijnEigenPlan	Hulpmiddel voor de dagstructuur van cliënten. Vorm van cliëntcommunicatie (digibord en/of app), waardoor locatiegebonden activiteiten duidelijk worden weergegeven voor de cliënt. Hierdoor ontstaat een duidelijker beeld van de dag (wie is in dienst, wat eten we vandaag ect). Het maakt de wereld van de client voorspelbaarder en verhoogt daardoor het welbevinden. Wordt ingezet als vervanging van de Pictogenda en/of het informatiebord op de groep. In 2024 maakten 21 ORO-locaties gebruik van het informatiebord en zo'n 30 cliënten van de individuele app.
Spraakgestuurd Rapporteren	Bij spraakgestuurd rapporteren zet de technologie het stemgeluid van de zorgmedewerker automatisch om in tekst en zet dit in het ECD. Inmiddels hebben we al ruim 12.000 rapportages verricht via deze tool.
HUME	De HUME meet stress en stressopbouw en visualiseert dit in een overzichtelijk dashboard. Hierdoor krijg je inzicht in het stressniveau van een cliënt. Door een vroegtijdige waarschuwing kun je eerder reageren en een escalatie voorkomen.
SARA	SARA is een hulpmiddel dat extra capaciteit levert ter ondersteuning van stressvermindering. Cliënten die beweegoefeningen moeten doen, doen dit samen met de robot Sara. Sara kan ook onrust verminderen of zorgen voor daginvulling/ activiteiten.

1.3 BELANGRIJKSTE RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

ORO is in het verleden door interne en externe partijen gevraagd meer aandacht te hebben voor risicomanagement. Vanuit de organisatie zijn verschillende verbeteracties uitgevoerd in de afgelopen jaren. Ten behoeve van adequaat risicomanagement worden de volgende stappen gezet. ORO inventariseert jaarlijks de strategische risico's. De risico's worden geclassificeerd op basis van een kans-impactanalyse. Aan de belangrijkste risico's, waar ORO zich op wil focussen, worden eigenaren (MT-leden) gekoppeld. Vervolgens worden ze opgenomen in het strategisch jaarplan van ORO, waar er beheersmaatregelen aan gekoppeld worden. De risicoanalyse wordt besproken met de Raad van Toezicht.

1.3.1 STRATEGISCHE RISICO'S

ORO heeft een eigen risico-inventarisatie instrument ontwikkeld. In 2024 zijn bij de individuele MT leden de strategische risico's geïnventariseerd door middel van gesprekken. In 2024 zijn 85 risico's gesignaleerd door het MT, dit is qua aantal nagenoeg een verdubbeling t.o.v. 2023 (43) en 2022 (40). Dit is een aanwijzing dat het risicobewustzijn onder MT-leden toeneemt, zij herkennen in de breedte meer risico's. Er zijn 23 unieke risico's benoemd een daling t.o.v. 2023 (29) en 2022 (36). Dit is te verklaren doordat er op verzoek van het MT ingezet op een hoger aggregatieniveau in de risicoanalyse. Deze analyse is vervolgens gepresenteerd aan Management Team, Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.

De 4 risicodomeinen die in 2022 zijn vastgesteld zijn nog steeds actueel en accuraat, nl:

- Onvoldoende beschikbaarheid van (gekwificeerd) (zorg)personeel;
- Onvoldoende (ontwikkeling in) kwaliteit en veiligheid;
- Verslechtering financiële positie;
- Onvoldoende wendbaarheid t.a.v. ontwikkelingen.

Voor elk van de domeinen zijn diverse risico-oorzaken en -gevolgen beschreven, met bijbehorende proportionele beheersmaatregelen om deze (waar mogelijk) te mitigeren.

Voor elk van de risico's binnen de 4 risicodomeinen zijn in de risico-inventarisatie diverse oorzaken en gevolgen beschreven met bijbehorende acties om deze te mitigeren. De acties zijn in de huidige risico-inventarisatie duidelijk gespecificeerd. Voor een deel is dit te verklaren doordat risico's en bijbehorende acties doorlopen vanuit eerdere inventarisatie en er reeds aan deze zaken is gewerkt.

ORO zal in 2025 de focus leggen op het uitvoeren van acties aangaande:

- Domein - Onvoldoende (ontwikkeling in) kwaliteit en veiligheid binnen ORO
 1. Risico - Onvoldoende aandacht bedrijfscontinuïteit VGWM;
- Domein - Verslechtering financiële positie
 2. Risico - Onvoldoende scherpte in-, uit- en doorstroom;
- Domein Onvoldoende wendbaarheid ORO t.a.v. ontwikkelingen
 3. Risico - Onvoldoende integraal vooruitzien;
 4. Risico - Missie, visie, strategie onvoldoende belicht vanuit risicomanagement.

In 2024 heeft er een integrale werksessie met Deloitte plaatsgevonden om geïnventariseerde risico's gezamenlijk tegen het licht te houden. Tijdens deze sessie is een kwalitatieve afweging gemaakt van de al geïnventariseerde strategische risico's en beheersmaatregelen. De aanbevelingen vanuit de werksessie zijn meegenomen in de uitwerking van de risico-inventarisatie van 2024. Het strategisch jaarplan 2025 is getoetst om vast te stellen dat de mitigerende acties ten aanzien van de hoofd risico's daadwerkelijk zijn opgenomen. In de managementrapportages van 2025 wordt gerapporteerd over de voortgang van de acties ten aanzien van de 4 strategische hoofd risico's.

1.3.2 RISICOMANAGEMENT OP TACTISCH EN OPERATIONEEL NIVEAU

In 2025 zal, indien relevant, in projectplannen een doorvertaling plaatsvinden van de 4 strategische hoofd risico's zoals vastgesteld in 2024. Daarnaast hebben wijkmanagers, waar nodig, de kwaliteitsscan benut om tactische en operationele risico's aan het licht te brengen specifiek voor elke wijk/team. Ook zijn benodigde acties opgenomen

in het jaarplan naar aanleiding van de eerder uitgevoerde RI&E. Opvolging van deze risico's is onderwerp van gesprek tussen wijkmanager en directeur.

1.3.3 OVERIGE ONTWIKKELINGEN RISICOMANAGEMENT

Naast de strategische risico's zijn er ook nog veel tactische en operationele risico's inclusief beheersmaatregelen. Voor het verkrijgen van een eenduidig gestructureerd totaaloverzicht van het risicolandschap binnen ORO, zijn in 2024 een aantal acties uitgezet. Het overzicht 'Wet- en regelgeving' is geactualiseerd. Naast een compacte beschrijving van de inhoud van de wet / regel, wordt in dit overzicht benoemd welke directeur verantwoordelijk is en met welke documenten in ons kwaliteitssysteem we borgen dat we voldoen aan de gestelde eisen. Daarnaast wordt beschreven welke meetinstrumenten we benutten om risico's in kaart te brengen / om te beoordelen of ORO voldoet aan wet- en regelgeving zoals:

- Kwaliteitsscans op zorg;
- Interne controle P&C op administratieve processen zorg, personeel, inkoop;
- Audits: ISO, RI&E, legionella, HACCP, brandveiligheid, medicatie e.d.

Daarmee gaat ORO jaarlijks vaststellen of het op de beschreven domeinen in control is of dat ontwikkeling noodzakelijk is. Er zijn medewerkers van diverse afdelingen bevraagd om te komen tot een compleet beeld van het risicolandschap en meetinstrumenten.

ORO is gestart met het opstellen van een beleidsdocument ten aanzien van risicomanagement. Dit om helder te verwoorden wat ORO allemaal doet op dit vlak en hoe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn ingericht.

1.4 CULTUUR EN GEDRAG – SOFT CONTROLS

Voor medewerkers is het belangrijk om inzicht te hebben in de interne organisatie. In de ‘harde’, rationele elementen; de strategie, onze organisatiestructuur en de systemen die we gebruiken. Daarnaast in de meer ‘zachte’ elementen; de cultuur binnen ORO, de gedeelde waarden waar we van uitgaan, de vaardigheden die je verwacht bij medewerkers en de managementstijl die we hanteren.

ORO heeft in 2024 een nader onderzoek verricht naar de inzet van hard- en softcontrols. De doelstelling van ORO is dat medewerkers meer gaan handelen in het belang van de organisatie en wil graag inzicht in wat daarvoor nodig is. Soft controls zijn gericht op de balans tussen de persoonlijke doelstellingen en de doelstellingen van de organisatie. Hard controls zijn de maatregelen die gewenst gedrag direct of indirect afdwingen. Uit het onderzoek blijkt dat wanneer ORO een betere balans wil aanbrengen tussen de soft- en de hardcontrols zij moet investeren in thema’s zoals: communicatie, budgetteren, KPI’s, innovatie, verandermanagement en flexibiliteit. ORO heeft een vervolgplan gemaakt waar in 2025 verder uitvoering aan wordt gegeven.

Onderstaande informatie gaat vooral in op de zachte elementen; hoe we met elkaar samen werken binnen ORO. Supportgericht Werken, Samen Sturen ORO en de kernwaarden zijn de cultuurdragers van ORO. Met behulp van Supportgericht Werken en Samen Sturen bekijken we bij ORO hoe de ander geluk ervaart, wat er voor de ander toe doet en hoe we daarbij aansluiten in iedere fase van het leven van de ander.

1.4.1 SUPPORTGERICHT WERKEN (SGW)

Bij Supportgericht Werken wil je er zijn voor de ander: als mens en als professional. Een samenwerkingsrelatie opbouwen. Naast de ander staan. Aandachtig aanwezig zijn. Kortom present zijn voor de ander en zijn/haar omgeving. Want: je kunt pas goede steun (support) geven als je weet en begrijpt waar de ander behoefte aan heeft.

- We zijn er voor de ander, evenwaardig van mens tot mens (Presentiegericht);
- We ontdekken, zien en benutten talenten en mogelijkheden maximaal (Krachtgericht);
- We behouden en/of verbeteren levens- en werkgeluk (Ontwikkelingsgericht);
- We waarderen wat er is en voegen toe (Oplossingsgericht).

1.4.2 SAMEN STUREN ORO (SSO)

Vanuit het vertrekpunt maximale autonomie voor de medewerker en verantwoordelijkheden en bevoegdheden laag in de organisatie, wordt Samen Sturen ORO (SSO) ingezet. Bij SSO worden teams gestimuleerd tot het nemen van eigenaarschap en het nemen van de eigen regie vanuit het gedachtengoed ‘sturing en ruimte’. Het uitgangspunt is hier ook dat de cliënt centraal staat, maar de focus ligt op de medewerker, het team en de organisatie.

- We nemen verantwoordelijkheid vanuit persoonlijke betrokkenheid, samen;
- maken we bewuste keuzes om het voor elkaar te krijgen (Eigenaarschap);
- We communiceren open en eerlijk en werken met elkaar en anderen samen (Rolbewust samenwerken);
- We organiseren ons wendbaar met focus en samenhang (Sturing);
- We creëren regelruimte vanuit vertrouwen en respect (Ruimte).

1.4.3 KERNWAARDEN ORO

- We doen het samen; we verbinden met de ander en tonen respect voor elkaar;
- We zijn nieuwsgierig; we hebben aandacht voor de ander, zoeken naar oplossingen en leren van wat we doen;
- We tonen leef; we durven het verschil te maken en te kiezen en als het niet kan kijken we hoe dan wel;
- We zijn gericht op het doen; het doen wat we zeggen en het zeggen wat we doen, we maken af waar we aan beginnen en zijn eerlijk.

1.4.4 GEDRAGSCODE

Binnen ORO is een professioneel klimaat te zien als het gaat om respectvolle bejegening, professioneel handelen en integer gedrag. Wij vinden het heel belangrijk om dit klimaat binnen onze organisatie te waarborgen. Daarom is er een gedragscode opgesteld. Hierin is onder andere opgenomen dat we het heel belangrijk vinden dat we op een respectvolle manier met elkaar omgaan en we geen ongewenst gedrag accepteren. Iedereen die zich op basis van een overeenkomst aan ORO verbindt, wordt geacht deze gedragscode te kennen en hiernaar te handelen in contacten met medewerkers, cliënten, cliëntvertegenwoordigers, vrijwilligers en stagiairs. Bij indiensttreding wordt deze verstrekt aan nieuwe medewerkers.

In 2024 heeft ORO de klokkenluidersregeling doorontwikkeld naar een Meldregeling Integriteit, de gedragscode is toegevoegd aan de meldregeling als bijlage. De nieuwe interne meldregeling is niet alleen voor misstanden die vallen onder de Wet bescherming klokkenluiders, maar ook voor het melden van andere integriteitsschendingen, misstanden en onregelmatigheden ten behoeve van een veilige, integere werkplek. De OR heeft instemming verleend voor het vaststellen van de interne meldregeling.

1.4.5 MELDINGEN & KLACHTEN MEDEWERKERS

Binnen ORO kunnen medewerkers die hun gevoelens van onvrede of klachten over onjuiste bejegening willen bespreken en/of hulp willen bij het komen tot een oplossing, op informele dan wel formele wijze, terecht bij de vertrouwenspersonen voor medewerkers of bij de klachtencommissie medewerkers. Bij ORO zijn er twee interne vertrouwenspersonen voor medewerkers en één externe.

In 2024 zijn er 43 casussen geweest voor de vertrouwenspersonen voor medewerkers waarvan 41 door betaalde medewerkers, één door een vrijwilliger en één door een stagiaire/leerling. Dit is ongeveer gelijk aan het aantal casussen in 2023 (41).

De aard van de casussen over ongewenste omgangsvormen op de werkvloer zijn onder te verdelen in de thema's: niet gezien/gehoord voelen (15), onheuse bejegening/communicatie (9), pesten (8), intimidatie (7), seksuele intimidatie (3), privékwestie (2), discriminatie (1), zorginhoudelijk/kwaliteit van zorg (1), integriteitskwestie (1) en overige thema's (5). Bij één casus kunnen meerdere thema's aan de orde zijn geweest. Bij 23 casussen, ongeveer de helft, was één gesprek met de medewerker vertrouwenspersoon voldoende. Er is een luisterend oor geboden en meegedacht met eventuele vervolgstappen. Bij 18 casussen is er langere tijd contact geweest tussen de medewerker en de vertrouwenspersoon, hebben er meerdere gesprekken plaatsgevonden met de medewerker en is de vertrouwenspersoon ter ondersteuning aanwezig geweest bij (voorbereiding van) gesprekken met bijvoorbeeld leidinggevende, T&O en collega. Door de medewerker vertrouwenspersonen zijn in 2024 trends, signalen en adviezen afgegeven over de ontvangen meldingen aan de Raad van Bestuur.

De klachtencommissie voor medewerkers heeft in 2024 een tweetal klachten ontvangen. De commissie heeft eind 2024 een klacht ontvangen en zal deze in 2025 in behandeling nemen. De andere klacht is door de commissie in 2024 in behandeling genomen. De klacht had betrekking op onbillijke en onheuse bejegening door een leidinggevende. Ten aanzien van de gestelde onbillijke en onheuse bejegening door de leidinggevende heeft de commissie de klacht ongegrond verklaard. De commissie heeft daarbij een advies meegegeven aan de bestuurder. De Raad van Bestuur heeft het advies overgenomen en de conclusie van de klachtencommissie onderschreven.

1.4.6 MELDINGEN & KLACHTEN CLIËNTEN

Bij ORO kunnen cliënten en cliëntvertegenwoordigers voor eerste opvang en het melden van onvrede en klachten terecht bij de cliëntvertrouwenspersonen en de externe klachtenfunctionaris. Voor Wzd klachten zullen de cliëntvertrouwenspersoon en de externe klachtenfunctionaris direct naar de externe cliëntvertrouwenspersoon van zorgbelang verwijzen. Voor jeugdwetklachten kunnen cliënten en cliëntvertegenwoordigers een beroep doen op de klachtencommissie. WLZ- en WMO cliënten kunnen een klacht indienen bij de Raad van Bestuur als ze er met de cliëntvertrouwenspersoon of externe klachtenfunctionaris niet uitkomen.

Clïëntvertrouwenspersonen

Er zijn bij ORO drie interne cliëntvertrouwenspersonen, waarvan één ervaringsdeskundige. In 2024 zijn twee nieuwe cliëntvertrouwenspersonen gestart. Zij hebben allebei de basiscursus cliëntvertrouwenspersoon afgerond. In de loop van het jaar is besloten om het wekelijks inloopsprek uur van de cliëntvertrouwenspersonen op het Centraal Bureau te vervangen door een maandelijks bezoek aan een locatie op een avond. De 1^e ervaringen met deze werkwijze zijn positief.

Ten opzichte van vorig jaar is er een stijging in het aantal vragen of opmerkingen over onvrede richting de cliëntvertrouwenspersonen. Om te zorgen dat cliënten en vertegenwoordigers hen nog beter weten te vinden worden passende communicatiemiddelen ontwikkeld.

Hieronder volgt een overzicht van het aantal ontvangen meldingen (klachten en/of vragen) bij de cliëntvertrouwenspersonen in de afgelopen 3 jaar.

Gegevens cliëntvertrouwenspersonen	2024	2023	2022
Aantal meldingen bij de cliëntvertrouwenspersonen	29	16	23

Van de 29 meldingen zijn er 20 gedaan door cliënten, waarvan 2 door meerdere cliënten samen, en 9 door vertegenwoordigers. De meldingen hadden betrekking op heel diverse onderwerpen, waaronder verloop van personeel, zich niet gehoord voelen, onduidelijke communicatie en onvrede over een verhuizing. De meeste meldingen zijn opgelost. Een enkele melding loopt nog en is nog niet (helemaal) opgelost.

Klachtenfunctionaris en Klachtencommissie

In 2024 zijn 7 klachten gemeld bij de externe klachtenfunctionaris. De aard van de klachten betrof communicatie, organisatie/logistiek en professioneel handelen. De klachtenfunctionaris heeft ook als taak om aandachtspunten en structurele knelpunten te signaleren. In 2024 zijn er geen structurele knelpunten geconstateerd. In 2023 zijn er geen klachten in behandeling genomen door de klachtencommissie cliënten.

Gegevens klachten cliënten	2024	2023	2022
Aantal klachten bij klachtencommissie	0	1	5
Aantal klachten bij klachtenfunctionaris	7	0	0

Per januari 2023 werkt ORO met het CBKZ m.b.t. de klachtencommissie voor Jeugdwet-cliënten. Dit maakt dat de cijfers van 2022 en 2023 niet goed te vergelijken zijn.

Klachten ingediend bij Raad van Bestuur

In 2024 zijn 2 klachten ingediend bij de Raad van Bestuur. Eén klacht is in behandeling genomen. Met de klager en betrokkenen zijn hoor en wederhoor gesprekken gevoerd. De klacht had betrekking op onheuse bejegening door een medewerker. De Raad van Bestuur heeft geoordeeld dat er sprake is geweest van miscommunicatie, veroorzaakt doordat er verschil van inzicht was over doelen en belangen. De bestuurder ziet hierin een aandachtspunt voor ORO, om voorafgaand aan belangrijke afspraken duidelijker en schriftelijk te communiceren.

De andere klacht is niet in behandeling genomen. De Raad van Bestuur heeft voorgesteld om eerst andere stappen te zetten, waaronder in gesprek gaan met de betrokken managers en eventueel daarna met behulp van de externe klachtenfunctionaris te proberen de klacht informeel op te lossen. De klager heeft daarmee ingestemd. Als het niet lukt om de klacht informeel op te lossen zal de Raad van Bestuur de klacht alsnog in behandeling nemen.

1.5 FINANCIËLE INFORMATIE

1.5.1 FINANCIEEL BELEID, CONTROL EN RISICOBEBEER

In het jaarplan heeft ORO strategische beleidsdoelen van de organisatie voor de komende jaren beschreven. Wil ORO ook in de toekomst haar strategische doelstellingen kunnen blijven realiseren, dan is een verantwoord financieel beleid en daaraan verbonden adequaat financieel instrumentarium noodzakelijk. Financiën zijn geen doel op zich, maar wel een belangrijke randvoorwaarde om continuïteit in de organisatie te borgen en succesvol te zijn. Met het financieel beleidsplan geeft ORO sturing aan de beheersorganisatie, regelingen, rekenregels, normen en instrumenten binnen ORO. ORO streeft er naar de middelen zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten. ORO hanteert de volgende speerpunten ten aanzien van haar financieel beleid:

- 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 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).

Het treasury beleid (statuut) maakt integraal onderdeel uit van financiële beleidsplan. ORO heeft daarvoor de volgende kaders vastgesteld:

- Een duurzame toegang van ORO tot de financiële markten is verzekerd/gewaarborgd;
- De financiële risico's (renterisico, debiteurenrisico en valutarisico) welke invloed hebben op het vermogen en het resultaat worden beheerst en beperkt;
- De kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities zijn geminimaliseerd;
- De liquide middelen zijn voldoende en geborgd om de normale bedrijfsvoering te kunnen doen; de locaties beschikken over voldoende kasmiddelen;
- De leningencapaciteit is in voldoende mate verzekerd (voldoende en goedkoop geld, alsmede borging van leningen);
- Het lidmaatschap van het Waarborgfonds wordt gecontinueerd als dat voor ORO een belangrijke meerwaarde heeft.

ORO zet instrumenten in waarmee de organisatie probeert te bewerkstellingen dat medewerkers de organisatiedoelen en strategieën nastreven, het management control systeem. Dit management control systeem bestaat uit een beschrijving van de processen, systemen, de interne controle, de organisatie, de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Daarnaast heeft ORO haar PDCA-cyclus beschreven. Deze instrumenten zijn gericht op het behalen van de organisatiedoelen.

1.5.2 FINANCIELE ONTWIKKELINGEN

ORO bewaakt en beoordeelt de financiële performance aan de hand van een zevental 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 meerjaren beleidsplan. In deze paragraaf zijn de uitkomsten van de kengetallen opgenomen en een algemene conclusie daarop. De gebruikte cijfers zijn afkomstig uit de jaarrekening. Voor een verdere analyse van de financiële cijfers wordt verwezen naar de cijfers en toelichtingen daarop opgenomen in de jaarrekening en de cijfers die gepubliceerd worden op DigiMV.

Financiële (bancaire) kortlopende ratio's

Ratio	Definitie	Formule	Score 2023	Norm	Score 31-12-2024	Afwijking	Interpretatie
DSCR	Debt service coverage ratio	EBITDA / (rentelasten + aflossingen + operationele lease)	1,9	> 1,3	2,2	✓ 0,9	Mate waarin de organisatie in staat is haar financiële verplichtingen te voldoen.
ICR	Interest coverage ratio of interestdekkings getal	EBIT / rentelasten	2,0	> 2	2,6	✓ 0,6	Mate waarin de organisatie kan terugvallen op de winst voor interest en belasting zonder dat zij in financiële moeilijkheden komt.

De DSCR en ICR zijn beide hoger dan de norm zoals die is gesteld. Dit betekent dat de financiële uitgangspositie goed is. Omdat het exploitatieresultaat 2024 hoger is dan in 2023 zijn beide ratio's ten opzichte van vorig jaar gestegen. De hoogte van het exploitatieresultaat 2024 is conform de begroting 2024 en ligt dus in lijn der verwachtingen.

Ratio's weerbaarheid en de mate waarin de organisatie instaat is om aan haar verplichtingen te voldoen

Op basis van de huidige cijfers, die zijn gebaseerd op het resultaat voor 2024 en de balanswaarden per 31 december 2024, geven de uitkomsten van de overige kengetallen nog steeds aan dat ORO presteert boven of op de gestelde normen.

Ratio	Definitie	Formule	Score 2023	Norm	Score 31-12-2024	Afwijking	Interpretatie
Financiële positie en structuur							
Solvabiliteit	Omvang eigen vermogen tov omvang totaal vermogen	(Eigen vermogen - IVA - deelneming) / (totaal vermogen - IVA - deelneming)	39,9%	> 20%	39,0%	✓ 19,0%	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	(Langlopende schulden + kortlopende aflossingsverplichting) / materiële vaste activa	47,9%	< 70%	50,9%	✓ 19,1%	Hoe lager de LTV hoe meer zekerheid dat de leensom kan worden terug betaald uit de opbrengsten van (executie) verkoop van het onderpand.
Rente- en aflossingscapaciteit							
Interest-bearing debt / EBITDA	Rentedragende schuld van een onderneming t.o.v. de grove cashflow, de winst voor afschrijvingen, rentelasten en belasting	(Langlopende schulden + kortlopende aflossingsverplichting - Liquide middelen) / EBITDA	2,6	< 3,5	1,8	✓ 1,7	Mate waarin de organisatie in staat is haar rentedragende schulden terug te betalen.
Liquiditeiten							
Current ratio	De verhouding tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden	Vlottende activa / kortlopende schulden	1,1	> 1	1,2	✓ 0,2	De mate waarin de organisatie in staat is om de rekeningen te kunnen betalen.

In 2024 is conform planning het laatste deel van de (geborgde) lening onderdeel van de financieringsaanvraag 2020 ad € 4,5 miljoen aangetrokken. Hierdoor is de solvabiliteit en de loan to value wat verslechterd en de Interest-bearing debt/EBITDA en Current Ratio verbeterd. De ratio's zijn weer meer in lijn komen te liggen met die van

2022. De ratio's blijven voldoen aan de gestelde normen waardoor de weerbaarheid, de mate waarin de organisatie aan haar schulden kan voldoen op orde is.

Resultaat zonder eenmalige posten

Uit onderstaande tabel blijkt dat het resultaat zonder eenmalige posten 2024 met € 1,5 miljoen is gestegen ten opzichte van 2023. Enerzijds sluit de stijging aan op de begroting 2024 anderzijds stijgt het resultaat mede als gevolg van het feit dat Zorgkantoren hun Wlz-inkoopbeleid hebben aangepast naar aanleiding van een gerechtelijke uitspraak in februari 2024, waarbij zij het richttariefpercentage hebben moeten herzien. De posten die van invloed zijn geweest op deze stijging worden hieronder bij de resultaatontwikkeling nader toegelicht. In 2024 is er sprake van incidentele posten zoals de nabetaling van de overproductie 2023 en het afboeken van de op de balans opgenomen kosten vastgoedprojecten waarvan de plannen dusdanig zijn gewijzigd dat het niet reëel is om de kosten toe te rekenen aan toekomstige opbrengsten.

Exploitatie (x € 1.000)	2024	2023
Totaal bedrijfsopbrengsten	118.185	109.200
Totaal bedrijfslasten	116.834	108.539
Resultaat boekjaar	1.350	660
Boekresultaat		-253
Overige incidentele kosten en opbrengsten	-93	
Desinvesteringen	978	111
Nabetaling WLZ	-220	
Totaal Incidentele baten (-) en lasten	665	-142
Bedrijfsresultaat zonder eenmalige posten	2.015	518

Resultaat ontwikkeling en financiële uitdagingen (risico's)

Hieronder geeft ORO een toelichting op het resultaat 2024 in relatie tot het resultaat 2023, de begroting 2024 en de financiële ontwikkelingen van de komende jaren.

Ratio	Definitie	Formule	Score 2023	Norm	Score 31-12-2024	Afwijking	Interpretatie
Resultaat en performance							
Rentabiliteit	Resultaat in procenten van de omzet	Resultaat na belastingen / som der bedrijfs-opbrengsten	0,6%	> 2%	1,1%	✗ -0,9%	Geeft de winstgevendheid van de organisatie aan in relatie tot de omzet.

ORO streeft jaarlijks naar een positief resultaat van 2,0% 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. In voorafgaande jaren had ORO een rendement van 1,0% (2020), 0,6% (2021), 3,8% (2022) en in 2023 een rendement van respectievelijk 0,6%. In 2024 heeft ORO een rendement behaald van 1,1%, begroot was 0,9% dus de realisatie is enigszins beter dan verwacht.

Het exploitatieresultaat ORO stond in 2023 behoorlijk onderdruk als gevolg van de CAO-ontwikkelingen, de stijgende energieprijzen en de hoge inflatie van de overige materiele kosten. Deze prijsontwikkelingen zijn niet volledig gecompenseerd door de indexering van de ZZP tarieven. Het prijseffect werd ingeschat op ruim € 2,5 miljoen negatief waardoor het resultaat 2023 uitkwam op een exploitatiesaldo van afgerond € 0,6 miljoen. Zoals bekend staat het bedrijfsresultaat door de reeds doorgevoerde en aangekondigde bezuinigingen al geruime tijd in de gehele gehandicaptensector onderdruk en dus ook bij ORO. ORO heeft daarom een bespaarlijnenprogramma uitgewerkt die het bedrijfsresultaat positief moet beïnvloeden. In 2024 heeft ORO een deel van dit programma uitgevoerd waardoor ORO het jaar met een positief bedrijfsresultaat heeft kunnen afsluiten.

Het resultaat zonder eenmalige posten komt in 2024 uit op ruim € 2,0 miljoen en is € 1,0 miljoen hoger dan in de kaderbegroting opgenomen. Het positieve resultaat is in eerste instantie een resultante van de basisexploitatie 2023 en het effect van de in de begroting opgenomen bespaarlijnen. Echter hebben er zich ook nog andere ontwikkelingen in 2024 voorgedaan die ertoe hebben geleid dat het daadwerkelijke resultaat hoger uitkomt dan verwacht. De opbrengsten zijn € 4,5 miljoen hoger dan begroot en de kosten zijn € 3,5 miljoen hoger. Per saldo stijgt het resultaat met € 1,0 miljoen. Hieronder een toelichting op de afzonderlijke posten die afwijken van hetgeen opgenomen in de kaderbegroting 2024:

Stijging van de opbrengsten 4,5 miljoen:

- Als gevolg van het feit dat Zorgkantoren hun Wlz-inkoopbeleid hebben aangepast naar aanleiding van een gerechtelijke uitspraak in februari 2024, is het richttariefpercentage aangepast. Daarnaast was in de kaderbegroting nog niet gerekend met de definitieve ZZP tarieven. Met name voor ZZP7 heeft dit een positief effect gehad. Tot slot heeft het kabinet op 16 februari 2024 besloten om de laatste bezuinigingen op het Wlz-kader voor 2024 terug te draaien. Deze bezuinigingen zijn voornamelijk gerelateerd aan de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC). Deze tariefsaanpassingen hebben ruim € 2,2 miljoen aan extra opbrengsten opgeleverd die bij het opstellen van de kaderbegroting nog niet bekend waren;
- ORO heeft meer opbrengsten van ruim € 0,8 miljoen als gevolg van extra opleidingssubsidies, verhuur van panden die tijdelijk niet gebruikt worden en rentebaten;
- De productieomzet is gestegen doordat er uitbreiding heeft plaatsgevonden op het kinderdagcentrum en er een verzwaring is ontstaan van de afgenomen jeugdwet producten. Daarnaast is er sprake van een toename van het verzilveren van zorglegitimaties wat heeft geleid tot een hogere productie. Per saldo is de productieomzet gestegen met € 1,5 miljoen.

Tegenover deze extra opbrengsten staan € 3,5 miljoen extra kosten:

- Zo waren er onvoorziene uitgaven van € 0,4 miljoen voor reiskosten als gevolg van een wijziging in het beleid met betrekking tot de kilometervergoeding van 8 naar 16 eurocent;
- Stegen de schoonmaakkosten met € 0,4 miljoen als gevolg van de indexatie van de contracten en de uitvoering van het vloeronderhoud wat meer gespreid in tijd plaatsvindt waardoor de kosten dit jaar zijn gestegen;
- Daarnaast zijn de kosten til- en hulpmiddelen, onderdeel van de gebouwgebonden kosten gestegen, doordat de nieuwe coördinator uitvoering geeft aan het onderhoudsplan wat in 2024 is opgesteld waardoor de basis op orde is gebracht. De overige gebouwgebonden kosten stijgen als gevolg van preventief onderhoud onderdeel van het meerjarenonderhoudsplan dat in 2024 is opgesteld. Het meerjarenonderhoudsplan maakt deel uit van het programma waarbij beheer huisvesting een transitie heeft ondergaan van reactief naar een meer regie gestuurd onderdeel. De toekomstige lasten zullen hierdoor overigens naar verwachting lager zijn. Daarnaast is er sprake van onvoorziene incidenteel onderhoudskosten. De gebouwgebonden kosten zijn in totaal € 1,1 miljoen hoger dan begroot;
- Tegenover de stijging productieomzet staat ook meer inzet van personeel en zijn de cliëntgebonden kosten hoger, wat resulteert in € 1,6 miljoen hogere kosten.

Samengevat is het exploitatieresultaat exclusief de incidentele baten en lasten afgerond € 1,0 miljoen als gevolg van de posten zoals hierboven toegelicht hoger uitgekomen dan opgenomen in de kaderbegroting.

In het financieel perspectief voor de komende jaren voorziet ORO dat het exploitatieresultaat verder onderdruk komt te staan vanwege de aangekondigde kortingen op de tarieven wet langdurige zorg, de herziening van de jeugdwet en de wettelijke verplichte investeringen. ORO verwacht een daling van de omzet door een algemene korting op de tarieven, specifieke korting op het behandel tarief, het extramuriliseren van de ZZP3 en 4, korting digitalisering en het beëindigen van de toeslag op de ZZP7. Voorzien was dat deze effecten al in 2025 zichtbaar zouden worden echter heeft de overheid besloten dat de maatregelen pas in 2026 in zullen gaan. Verder is onzeker in hoeverre de zorgkantoren de extra ophoging van het richttarief en de ophogingen van de ZZP7 weer aan zullen passen naar de oorspronkelijke cijfers. In 2025 zorgt e.e.a. voor extra opbrengsten. ORO houdt er in haar financieel perspectief rekening mee dat e.e.a. weer teruggaat naar de meer oorspronkelijke waarden. Per saldo houdt ORO er vanaf 2026 rekening mee dat de omzet daalt met € 2,5 miljoen.

ORO presteert financieel beter dan het gemiddelde in de sector. Daarbij opgeteld dat de aangekondigde kortingen een jaar later in zullen gaan geeft dat ORO voldoende tijd om uitvoering te geven aan het besparingsprogramma. ORO kan daarmee de gewenste continuïteit bieden en succesvol blijven in het bieden van de zorg. Het besparingsprogramma is o.a. gericht op het efficiënter inzetten van huisvesting, betere prijsafspraken inkoopcontracten, voorkomen leegstand woningen, ombuigen verlieslatende dienstverleningen en efficiëntere inzet direct en indirect personeel.

Een aandachtspunt is dat als gevolg van onder andere de vergrijzing de zorg in de toekomst met 25% minder personeel moet worden geleverd. Dit zorgpunt wordt nog eens versterkt door een hoog ziekteverzuim in de sector. Bij ORO is het ziekteverzuim percentage door gerichte acties in 2024 ten opzichte van 2023 niet verslechterd gemiddeld komt het percentage uit op 7,5% (2023 7,5%). In de sector ligt het percentage net boven de 8%. Het ziekteverzuim percentage bij ORO is echter altijd nog een kleine 2% hoger dan enkele jaren geleden. Het ziekteverzuim blijft daarmee een punt van aandacht.

Vanaf 01-01-2020 is ORO eigen risicodragers voor de WGA. Bij het dragen van dit eigen risico komt de betaling van de re-integratie en WGA-uitkering de eerste 10 jaar direct voor rekening van ORO. In 2024 is er geen sprake van onverwacht hogere instroom desondanks blijft de voorziening WGA een punt van aandacht omdat ORO er niet direct invloed op kan uitoefenen.

Een ander punt van aandacht is het aantal openstaande vacatures. Het aantal is weliswaar constant gebleven echter staan nog steeds ruim 50 vacatures open. Er bestaat een bepaalde mate van correlatie tussen vacatures en inzet van PNIL (personeel niet in loondienst). Echter is ORO in 2024 erin geslaagd om de inzet van PNIL en daarmee de kosten te stabiliseren en op balansdatum heeft er zelfs een afbouw plaatsgevonden. ORO heeft dit gerealiseerd door uitvoering te geven aan een plan van aanpak aangaande capaciteitsmanagement bestaande uit drie thema's: normering inzet (capaciteit), lekker werken en optimaliseren inzet (werkproces op orde). Een belangrijke mijlpaal nu bekend is geworden dat het kabinet de regels voor de inzet van ZZP'ers verder heeft aangescherpt. Waarmee de inzet van ZZP'ers, als iemand "werkinhoudelijk" wordt aangestuurd door een leidinggevende of werk doet dat is "ingebed" in een organisatie niet meer kan worden uitgevoerd door een ZZP'er. Dit heeft consequenties voor de inzet van ZZP'ers in de zorg en dus ook bij ORO. ORO heeft de Belastingdienst meegenomen in de acties welke ORO heeft uitgevoerd om het risico te reduceren.

Tot slot in 2024 heeft ORO haar strategisch vastgoedkader opnieuw geactualiseerd. Dit kader is de basis voor de aan de regio gekoppelde masterplannen die input geven voor het lange termijn huisvestingsplan. E.e.a. is afgestemd op algemene strategie en het programma cliëntgericht werken dat ORO in 2024 is opgestart. Verder geeft ORO uitvoering aan de noodzakelijke wettelijk verplichte investeringen in het kader van duurzaamheid om de CO2 uitstoot terug te dringen. ORO houdt er rekening mee dat de meerjarenbegroting gebaseerd op het besparingsprogramma voldoende basis is om de benodigde externe financiering aantrekken die nodig is om uitvoering te geven aan de investeringen verbonden aan dit lange termijn huisvestingsplan en duurzaamheidsprogramma.

1.6 TOEKOMSTPARAGRAAF

De kracht van ORO is het zien van kansen. Uitdagingen niet uit de weg gaan, maar ze omarmen. Lef tonen en in actie komen als dat nodig is. Zo blijven we ons ontwikkelen wat in een snel veranderende wereld nodig is.

De twee grootste risico's voor ORO zijn het niet hebben van voldoende gekwalificeerde medewerkers en verminderde financiële mogelijkheden. Wij zien kansen om die risico's beperken.

Zo gaat bijvoorbeeld onze cliëntgerichte manier van werken ons helpen in de uitdagende arbeidsmarkt. Loopbaan- en ontwikkelpaden op basis van een cliëntprofiel maken dat medewerkers kunnen groeien bij ons. Functiedifferentiatie, goed kijken welk cliëntprofiel welke functiemix nodig heeft, biedt zowel groeimogelijkheden als andere instroomkansen. Met het ORO kenniscentrum ondersteunen we onze collega's en benutten we kennis beter. We zetten in op het werven en behouden van medewerkers door een herkenbaar werkgeversmerk, met ruimte voor diversiteit, aandacht voor vitaliteit, werkgeluk en voor de verschillen tussen generaties op de werkvloer. Met een uitgebreid welkom programma zorgen we een goede start van nieuwe collega's.

Met onze bespaarlijnen zijn we op de toekomst voorbereid. We sorteren hiermee voor op in- en externe ontwikkelingen die de financiën structureel kunnen beïnvloeden. Elk jaar kijken we vooruit naar hoe we ervoor staan en welke invloed in- en externe invloeden daarop hebben. Van daaruit maken we een meerjarenperspectief en die vertalen we naar concrete afspraken en acties. Daardoor kijken wij met vertrouwen de toekomst tegemoet.

Naast deze risico's vraagt het zijn van een lerende organisatie en in beweging zijnde organisatie aandacht. In de komende jaren gaat er veel veranderen in onze manier van kijken en doen en in onze processen. Onze programma's 'cliëntgericht organiseren' en de beweging 'van zorgen dat, naar zorgen samen' krijgen in 2025 concrete uitvoering. In 2025 zullen beide programma's echt gaan leven, het komt dan van het papier af en zal tot uiting komen in de praktijk. De veranderingen zullen niet vanzelf gaan, het kan gaan schuren. Het vraagt anders kijken en anders doen. Het vraagt loslaten en zal soms leiden tot onzekerheid. Daar gaan we medewerkers bij helpen. We gaan ophalen wat er leeft en zullen daarop inspelen. Ook het versterken van het netwerk en (anders) samenwerken met het netwerk is voor velen nieuw. Dat gaan we ontdekken met elkaar.

ORO kijkt hiernaar uit en is vol vertrouwen om vanuit onze missie, visie, strategie en kernwaarden te bouwen met elkaar. We zullen leren en verbeteren en uiteindelijk een plan hebben voor de borging van het cliëntgericht organiseren en voor het maken van de beweging van zorgen dat naar zorgen samen.

Goede woon- en werkplekken zijn belangrijk voor onze cliënten en medewerkers. Het is dan ook heel fijn dat onze meerjarenvastgoedstrategie, vastgesteld in 2024, concreet uitwerking krijgt. In 2025 stellen we verschillende businesscases op, waarna de uitvoering gaat starten. ORO is hier goed op voorbereid, maar realiseert zich dat het een behoorlijke opgave zal zijn.

Verder zien we uitdagingen, en tegelijkertijd veel kansen, op het gebied van informatieveiligheid, het werken met AI en datagedreven werken. We gaan door op de ingeslagen weg met betrekking tot innovatie.

Op dit alles houden we via onze stuurtafels goed zicht, zodat wij tijdig kunnen bijsturen als dat nodig is.

Mirjam Kräwinkel

Raad van Bestuur ORO

2. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2024

2.1 VERANTWOORD TOEZICHT

Met dit jaarverslag 2024 blikt de Raad van Toezicht terug op de toezichthoudende activiteiten uit het afgelopen jaar en legt hij verantwoording af over het uitoefenen van de toezichthoudende taak en de resultaten die dat heeft opgeleverd.

2.1.1 SAMENSTELLING

De leden van de Raad van Toezicht worden door de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van maximaal vier jaar en kunnen éénmaal worden herbenoemd voor een periode van maximaal vier jaar. De Raad van Toezicht werkt met een rooster van aftreden om de continuïteit in de samenstelling van de Raad van Toezicht te waarborgen.

De Raad van Toezicht bestond in 2024 uit vijf leden. Dat is in lijn met de statuten, maar één lid minder dan voorheen. Per 1 januari 2024 is een van de leden van de Raad van Toezicht afgetreden en heeft de Raad van Toezicht ervoor gekozen om deze vacature niet in te vullen. Er is gekeken naar de omvang van raden van vergelijkbare organisaties, naar de samenstelling van de Raad van Toezicht en naar het rooster van aftreden. Op basis daarvan is besloten om de omvang van de Raad van Toezicht terug te brengen naar vijf leden. Daarbij is afgesproken om in de eerstvolgende zelfevaluatie te bespreken hoe dit bevalt. Het vertrekkende lid was vice voorzitter van de raad en voorzitter van de Commissie Audit en Vastgoed, beide verantwoordelijkheden zijn overgenomen door één lid van de raad.

In tabel 1 is een totaaloverzicht opgenomen van de samenstelling van de Raad van Toezicht, de aandachtsgebieden van de afzonderlijke leden en de (neven)functies.

2.1.2 VISIE OP TOEZICHT

Om haar toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen werkt de Raad van Toezicht met een vastgestelde visie op toezicht. In 2024 heeft de Raad van Toezicht zijn Visie op Toezicht tegen het licht gehouden en herijkt. Aanleiding was de nieuwe strategische koers en de besturingsvisie van ORO, die is opgesteld in 2024 na vaststelling van de nieuwe strategie. Ook het gegeven dat in de komende periode twee toezichthouders, onder wie de voorzitter, zullen aftreden is een reden om de Visie op Toezicht aan te scherpen, aangezien dit het referentiekader vormt voor de profielen van de leden. De besturingsvisie van ORO is opgesteld door de bestuurder; het is een vertaling van de missie en visie naar een leidraad voor hoe ORO het pad belooft en keuzes maakt. Er is gekozen voor werken vanuit de bedoeling. De bestuurder heeft de Raad van Toezicht geïnformeerd over de besturingsvisie en om advies gevraagd aan de toezichthouders. Vervolgens heeft de Raad van Toezicht gekeken naar wat de nieuwe strategie en de besturingsvisie betekenen voor de eigen toezichtvisie. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen van de Visie op Toezicht. De Visie op Toezicht van de Raad van Toezicht van ORO is te vinden op de website van ORO.

2.1.3 PROFIELSCHETSEN EN BENOEMING

De Visie op toezicht vormt het referentiekader voor de algemene profielschets van de Raad van Toezicht als geheel en de specifieke profielschetsen voor de afzonderlijke leden. Een basisprofielschets voor de raad als geheel, voor de individuele leden en specifiek voor de voorzitter is opgenomen in het Reglement Raad van Toezicht. Bij de werving, selectie en benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht wordt gebruik gemaakt van een voor de betreffende vacature opgestelde profielschets waarin zowel de gewenste samenstelling voor de Raad van Toezicht in zijn geheel, als de kwaliteiten en eigenschappen die van elk afzonderlijk lid van de Raad van Toezicht worden verwacht, zijn opgenomen. Bij de samenstelling van de raad wordt gezorgd dat de leden ten opzichte van elkaar, van de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

2.1.4 COMMISSIES

Om optimaal gebruik te maken van de expertise en affiniteit van de afzonderlijke toezichthouders en daarnaast de besluitvorming in de raad zo goed mogelijk voor te bereiden, werkt de Raad van Toezicht van ORO met een drietal commissies, namelijk:

- Commissie Audit & Vastgoed (AV);
- Commissie Kwaliteit, Veiligheid, Risicomanagement & Human Resources (KVR & HR);
- Remuneratiecommissie.

In het Reglement Commissies Raad van Toezicht heeft de raad de doelstelling, samenstelling, aandachtsgebieden en wijze van vergaderen vastgelegd. In 2024 heeft de Raad van Toezicht dit reglement geëvalueerd, aangepast en opnieuw vastgesteld. Met name voor de Commissie KVR & HR is een aantal zaken verduidelijkt, waaronder de doelstelling en de samenstelling van de commissie. Daarnaast was de meerwaarde van deze update dat er meer duidelijkheid is over de verdeling van de aandachtsgebieden over de commissies.

In het Reglement Raad van Toezicht is nader uitgewerkt hoe de Raad van Toezicht invulling geeft aan de samenstelling, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden alsmede de interne besluitvorming en werkwijze van de Raad van Toezicht van ORO.

Het rooster van aftreden, het Reglement Raad van Toezicht, het Reglement Commissies Raad van Toezicht en de Visie op toezicht zijn openbaar en te vinden op de website van ORO.

Tabel 1: overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht in 2024

Naam / deelname commissie	Aandachtsgebied	(Neven)functies
De heer Anne Jonkman (voorzitter) • Remuneratiecommissie • Aftredend 01-04-2026 (niet herbenoembaar)	Algemeen bestuur en zorginhoud	• Zelfstandig adviseur/trainer, coach bij Netwerk De Praktijk • Docent Cursus Clinical Leadership voor medisch specialisten • Voorzitter Vereniging van Eigenaren Parkeergarage Kanaal Noord/ Kanaalstraat • Directeur Hakea BV
Mevrouw ir. Elphi Nelissen • Commissie Audit & Vastgoed • Aftredend 01-05-2026 (herbenoembaar)	Kwaliteit & Veiligheid, HRM en Vastgoed en Duurzaamheid	• Voorzitter RvT Schildersvakopleiding • Lid RvC Van der Velden rioleringsbeheer • Lid RvT Discovery museum • Voorzitter KKTC en WKB-tc van KOMO • Op incidentele basis lid adviescommissie MOOI (RVO) • Lid RvT SKPO
Mevrouw dr. Maryanne Schlösser • Commissie KVR & HR (voorzitter) • Aftredend 22-09-2025 (niet herbenoembaar/datum gewijzigd)	Kwaliteit & Veiligheid en HRM	• Lid Onderwijscommissie Opleidingsinstituut Hypenzo • Voorzitter examencommissie opleidingsinstituut Hypenzo • Docent opleidingsinstituut Hypenzo
De heer Dirk Jan Jacobs MSc RA RO EMIA (vicevoorzitter) • Commissie Audit & Vastgoed (voorzitter) • Aftredend 01-01-2028 (niet herbenoembaar)	Finance & Control, ICT en Digitalisering	• Eigenaar AuRoRa Advies BV • Lid RvT Joris zorg
Mevrouw drs. Marlies Dokter • Commissie KVR & HR • Remuneratiecommissie (voorzitter) • Aftredend 01-01-2027 (niet herbenoembaar)	Kwaliteit & Veiligheid en HRM	• Tot 01-03-2024 Directeur Onderwijs, Onderzoek en HR GGzE • Per 01-03-2024 Directeur P&O UMC Utrecht

2.2 ACTIVITEITEN RAAD VAN TOEZICHT

2.2.1 GENOMEN BESLUITEN

De Raad van Toezicht (RvT) heeft tijdens de vergaderingen in 2024 de volgende officiële besluiten genomen:

Datum + onderwerp	Besluit															
12-12-2024 WNT 2025	De RvT neemt het advies honorering RvB en RvT WNT 2025 incl. klasseindeling ORO over. Klasseindeling: klasse 4 Honorering RvB: van € 203.300,- naar € 214.700,- Honorering RvT: <table><tr><td></td><td colspan="2">Bezoldiging 2024</td><td colspan="2">Bezoldiging 2025</td></tr><tr><td>Voorzitter</td><td>€ 25.680,-</td><td>12%</td><td>€ 27.120,-</td><td>12%</td></tr><tr><td>Leden</td><td>€ 17.120,-</td><td>8%</td><td>€ 18.080,-</td><td>8%</td></tr></table>		Bezoldiging 2024		Bezoldiging 2025		Voorzitter	€ 25.680,-	12%	€ 27.120,-	12%	Leden	€ 17.120,-	8%	€ 18.080,-	8%
	Bezoldiging 2024		Bezoldiging 2025													
Voorzitter	€ 25.680,-	12%	€ 27.120,-	12%												
Leden	€ 17.120,-	8%	€ 18.080,-	8%												
12-12-2024 Voorstel aanpassing Visie op Toezicht	De RvT stelt de voorgestelde aanpassingen Visie op Toezicht, en daarmee de nieuwe versie van de Visie op Toezicht, vast.															
12-12-2024 Contractverlenging Daily Fresh Food	De RvT keurt het voorstel voor de contractverlenging met Daily Fresh Food goed.															
12-12-2024 Tandheelkunde	De RvT keurt de overdracht verkoop en levering van Tandheelkundig Centrum Lore aan CBT per 01-01-2025 goed.															
12-12-2024 Kaderbegroting, jaarplan en meerjarenramingen	De RvT keurt de Kaderbegroting 2025 goed onder voorbehoud van positief advies van OR en CCR en neemt kennis van het jaarplan en de doorkijk meerjarenbegroting.															
04-11-2024 Beleid vergoeding onkosten RvB ORO en aannemen van geschenken en uitnodigingen door RvB ORO	De RvT gaat akkoord met het ‘beleid vergoeding van onkosten van de Raad van Bestuur ORO en het aannemen van geschenken en uitnodigingen door de Raad van Bestuur ORO’.															
23-09-2024 Aanpassing rooster van aftreden m.b.t. Maryanne Schlösser	Afgesproken is dat Maryanne aanblijft als lid RvT t/m de vergadering van september 2025. Maryanne blijft hiermee binnen de maximale zitting van 8 jaar.															
23-09-2024 Jaarschema 2025	Na verwerking van de wijzigingen in het concept jaarschema 2025 stelt de RvT het jaarschema vast.															
23-09-2024 Benoeming externe accountant	De RvT besluit de samenwerking met Deloitte als extern accountant van ORO te verlengen met 3 jaar met ingang van boekjaar 2024.															
01-07-2024 Tandheelkunde	De RvT gaat akkoord met principeakkoord voor optie 1: volledige overname door CBT Venray tegen het vastgestelde afkoopbedrag.															
01-07-2024 Aanpassing treasury statuut	De RvT neemt kennis van het geactualiseerde treasury beleid en keurt het geactualiseerde treasury beleid goed evenals het voorstel tot uitzetten van liquide middelen op een deposito.															

01-07-2024 Zelfevaluatie 2024	De RvT verzet structureel de zelfevaluatie van het lopende jaar naar februari van het volgende jaar en kiest voor 2024 voor zelfevaluatie o.l.v. externe deskundige.
01-07-2024 Meerjaren vastgoedstrategie	De RvT neemt het advies van de RvT Commissie A&V over en ondersteunt inhoudelijk de aangegeven richtingen voor de meerjaren vastgoedstrategie.
17-05-2024 Nevenfunctie RvT-lid	N.a.v. de mededeling van een lid over een nieuwe nevenfunctie is door de RvT een besluit genomen en gedeeld met het betreffende lid. De voorzitter vat dit als volgt samen: Het genomen besluit is dat er reglementair overlegd is door de RvT zonder het betrokken lid en dat de conclusie is dat de RvT het niet wenselijk acht het lidmaatschap RvT ORO te combineren met genoemde nevenfunctie. Het betrokken lid heeft gekozen voor ORO en ziet af van genoemde nevenfunctie.
17-05-2024 Verkoop panden Gemert-Bakel	De RvT neemt het advies van de RvT Commissie A&V over en besluit goedkeuring te verlenen voor de <u>voorgenomen</u> verkoop van de genoemde panden Gemert-Bakel.
17-05-2024 Jaarrekening, jaarverslag en accountantsverslag 2023	De RvT keurt de jaarrekening en het jaarverslag 2023 goed onder voorwaarde dat de goedkeurende accountantsverklaring door Deloitte wordt verstrekt en neemt kennis van jaarrekening, jaarverslag en accountantsverslag.
15-04-2024 Mogelijkheid toelaten van een RvT-stagiair	De RvT besluit voorlopig af te zien van het toelaten van een RvT-stagiair.
15-04-2024 Feed forward en ontwikkelpunten n.a.v. zelfevaluatie RvT 2023	De RvT stelt de feed forward zelfevaluatie en ontwikkelpunten 2023 vast.
15-04-2024 Reglement commissies RvT	De RvT stelt het Reglement commissies RvT, na verwerking van de aanpassingen, vast.
15-04-2024 Strategie 2024-2026	De RvT geeft de RvB goedkeuring voor het vaststellen van de Strategie 2024-2026.
05-02-2024 Opleiding- en bijscholing RvT	De wensen scholing 2024 voor de leden van de RvT zijn in kaart gebracht, overwogen en allemaal gehonoreerd.
05-02-2024 Mandaat RvB	Mandaat voor de Raad van Bestuur voor het ondertekenen van de offerte voor een geborgde geldlening ad. € 4,5 miljoen in het kader van de borgstellingsverklaring (B200323) van het WFZ.

2.2.2 AANDACHTSPUNTEN 2024

Aan een aantal onderwerpen heeft de Raad van Toezicht in 2024 specifieke aandacht besteed. Hieronder wordt een aantal onderwerpen eruit gelicht, toegelicht en beschreven hoe de raad toezicht heeft gehouden en hoe de raad daarop reflecteert.

Strategie 2024-2026

De Raad van Toezicht is in een aantal vergaderingen in stappen meegenomen in het proces van totstandkoming van de nieuwe strategie, de gemaakte afwegingen en de uiteindelijke keuzes. Vanuit de toezichthoudende rol is met name gevraagd en gekeken naar hoe en in hoeverre in- en externe (maatschappelijke) ontwikkelingen zijn meegenomen bij de keuzes. Ook heeft de Raad van Toezicht gepolst hoe het proces van totstandkoming van de strategie is ingericht, hoe in- en externe stakeholders, bijvoorbeeld de medezeggenschap en leidinggevenden, daarbij betrokken zijn. De Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat het proces zorgvuldig is geweest. Belangen en inzichten zijn breed opgehaald en meegewogen. Ook ziet de Raad van Toezicht dat er veel aandacht is voor de nadere uitwerking en vertaling van de strategie naar concrete plannen.

Meerjaren vastgoedstrategie

De meerjaren vastgoedstrategie is een ander punt van aandacht geweest in 2024. In eerste instantie heeft de Commissie Audit en Vastgoed zich over dit onderwerp gebogen. De commissie heeft ook gesproken met een aantal medewerkers en samenwerkingspartners van ORO die zich bezighouden met het vastgoed van ORO. Vervolgens is de vastgoedstrategie aan de gehele Raad van Toezicht voorgelegd.

In de meerjaren vastgoedstrategie worden op basis van de ORO Strategie 2024-2026 de lijnen uitgezet voor de ontwikkeling van het vastgoed. Vastgoed ziet ORO hierbij als een (belangrijk) bedrijfsinstrument. De Raad van Toezicht heeft gekeken naar de beleidsuitgangspunten zoals standaardisatie, doelgroep onafhankelijk, flexibiliteit, courantheid en veiligheid en ook naar de financiële haalbaarheid.

In de meerjaren vastgoedstrategie worden nog geen concrete beslissingen gevraagd, maar de Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat zij de inhoudelijke richting ondersteunt. Dat de Raad van Toezicht hierin is meegenomen biedt meerwaarde omdat zo de toekomstige vastgoedplannen, die wel ter goedkeuring voorgelegd gaan worden, in dit kader geplaatst kunnen worden.

Tandheelkunde

Het onderwerp tandheelkunde heeft in 2024 meerdere keren op de agenda van de Raad van Toezicht gestaan. In juli is aan de Raad van Toezicht een aantal scenario's met betrekking tot de overdracht van de tandheelkundige zorg aan een andere organisatie voorgelegd. De raad heeft kennisgenomen van de aanleiding en de argumenten per scenario en heeft daarover advies gegeven. De Raad van Toezicht heeft toen ingestemd met het principeakkoord voor 1 scenario: volledige overname door CBT Venray tegen het vastgestelde afkoopbedrag.

Binnen dit kader is vervolgens een concreet plan uitgewerkt in een overeenkomst tot verkoop en levering en een samenwerkingsovereenkomst. Vanwege een aantal vragen en zorgen, met name met betrekking tot de continuïteit van tandheelkundige zorg, heeft een extra overleg plaatsgevonden met de voorzitter en vice voorzitter van de Raad van Toezicht met de betrokken leden van het managementteam, de jurist van ORO en de bestuurder. Dit heeft geleid tot een aantal verduidelijkingen en aanpassingen, waarna in de vergadering van december het besluit voor goedkeuring voor overdracht verkoop en levering van Tandheelkundig Centrum Lore aan CBT per 01.01.2025 is genomen. De Raad van Toezicht kijkt tevreden terug op het gelopen proces, mede dankzij de interventie om een extra overleg te plannen.

Deze aandachtspunten zijn een greep uit 2024, deze opsomming is zeker niet volledig, maar is bedoeld om, ter aanvulling op het overzicht van formele besluiten, een beeld te geven van wat de aandacht van de Raad van Toezicht heeft gehad in 2024. De Raad van Toezicht waardeert hoe de samenwerking met de bestuurder verloopt in deze.

In aanvulling op de onderwerpen waar formele besluiten over zijn genomen, zijn de volgende onderwerpen aan bod geweest:

Onderwerpen	
Financiën en managementrapportages	Actualisatie wet- en regelgeving
Managementletter	Jaarlijks gesprek controller
Jaarplan 2024	Verzuim
Kwaliteitsbeeld 2024	Medezeggenschap (OR en CCR)
Reflectie op invloed hoofdlijnenakkoord nieuwe regering	Toelichting vraagstukken ZZP-ers (arbeidsrechtelijk, fiscaal en fraude) en werving/behoud medewerkers
ORO's Kijk op besturen (besturingsvisie)	Behoeftte stuurinformatie RvT

Verder werden de volgende overleggen gevoerd:

Datum	Toelichting
26-03-2024	Overleg RvT met OR over o.a. lopende zaken, terugblik studiedagen OR, wisseling binnen dagelijks bestuur OR, terugblik themabijeenkomst Sociale Veiligheid en doorontwikkeling strategie.
15-04-2024	Overleg met CCR over doorontwikkeling strategie, stand van zaken medezeggenschapsstructuur/-regeling en werkdruk CCR-leden
25-03-2024	Overleg met MT zonder bestuurder (jaarlijks overleg zonder RvB).
04-11-2024	Overleg met OR over toezicht versus werken vanuit de bedoeling, van zorgen dat naar zorgen samen: kanteling van bezuiniging naar het geluk van de cliënt met minder inzet van personeel, wisselwerking met MT, stand van zaken komende OR-verkiezingen
04-11-2024	Bijeenkomst RvT met MT i.a.v. RvB met inhoudelijke presentaties door MT in lijn met het jaarplan.

2.2.3 ZELFEVALUATIE

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren. Elke twee jaar wordt de zelfevaluatie door een onafhankelijk deskundige begeleid. In 2024 heeft de Raad van Toezicht zonder externe begeleiding, maar met behulp van een vragenlijst van BoardResearch, wat onderdeel was van een breder onderzoek van Rijksuniversiteit Groningen, de zelfevaluatie gedaan. Dit vond plaats in februari en was de zelfevaluatie over 2023.

Met de vragenlijst kreeg de Raad van Toezicht inzicht in:

- Het algemeen functioneren van de RvT (doelstellingen, werkwijze, samenwerking en zaken die meer aandacht behoeften met betrekking tot inhoud, proces en interactie);
- Het functioneren van de commissies;
- De invulling van de rollen van de RvT (toezichthouder, werkgever, klankbord en netwerker/verbinder);
- De kwaliteit van de vergaderingen (voorbereiding, informatievoorziening, sfeer);
- De samenwerking met het bestuur (beloning, dilemma's delen en strategische betrokkenheid);
- De individuele ervaringen omtrent het lidmaatschap van de RvT (tijdsbesteding, voldoening, betrokkenheid bij organisatie en taakinvulling);
- De onderlinge verhoudingen binnen de RvT.

Aanvullend heeft de Raad van Toezicht aan een aantal stakeholders (medezeggenschap, managementteam en ondersteuners) vragen voorgelegd, om dit beeld compleet te maken. Er is gevraagd wat deze stakeholders aan de Raad van Toezicht mee zouden willen geven met betrekking tot hun toezichtsrol, klankbordrol en rol van verbinder en netwerker. Daarnaast is gevraagd naar de belangrijkste strategische vraagstukken waarmee de raad zich bezig zou moeten houden en een algemene beoordeling van het functioneren van de raad.

Na afloop van de zelfevaluatie heeft de Raad van Toezicht een feed forward opgesteld. Daarin staat wat de Raad van Toezicht wil behouden, ontwikkelen, vermijden en geen aandacht wil geven.

De Raad van Toezicht wil graag de aandacht voor MT en medezeggenschap behouden en goed zichtbaar blijven in de organisatie. Bijvoorbeeld door een afzonderlijk gesprek, vanuit een onderzoekende en bestuurlijke blik, met het MT over de nieuwe strategie. Dat gesprek heeft plaatsgevonden op 25 maart 2024 en de Raad van Toezicht heeft dit gesprek meegenomen in het besluit om goedkeuring te verlenen voor het vaststellen van de nieuwe strategie. Daarnaast wil de Raad van Toezicht behouden dat de leden goed voorbereid en goed op de hoogte zijn van de thema's die spelen bij ORO. Ook wil de Raad van Toezicht de open, veilige sfeer, goede toegankelijkheid voor de diverse gremia, de goede teamspirit en veel enthousiasme, niet kwijt.

De Raad van Toezicht wil zich ontwikkelen op het oppakken van de toezichtsrol vanuit de bedoeling. En ook op aandacht voor de transformaties in de zorg en de veranderende rol van de interne toezichthouders. Om meer stil te staan bij de strategierol en potentieel strategische onderwerpen te adresseren wordt standaard aan de agenda toegevoegd: "what's on the toezichthouders mind". Verder wil de Commissie KVR & HR scherper kijken naar strategische vraagstukken en thema's en bijbehorende resultaten.

Een aantal zaken wil de Raad van Toezicht vermijden. Bijvoorbeeld het divergeren en convergeren van gesprekken alvorens tot besluitvorming te komen en te weinig dialoog over cruciale zaken. Aan uitvoeringszaken wil de Raad van Toezicht geen aandacht geven.

Bij de zelfevaluatie in 2025 blikt de Raad van Toezicht terug op deze punten uit de feed forward.

2.2.4 SCHOLING EN ONTWIKKELING

De Raad van Toezicht heeft continu aandacht voor ontwikkeling van professionaliteit, deskundigheid en kennis van in- en externe ontwikkelingen. Dat doet de raad door het volgen van opleidingen en cursussen, maar ook door tijd te reserveren voor het bespreken van thema's, al dan niet met begeleiding van een in- of externe deskundige op het betreffende thema. De thema's worden gekozen op basis van de strategie, maatschappelijke ontwikkelingen en de actualiteit. Daarnaast bezoekt de Raad van Toezicht, in kleine delegaties, locaties en afdelingen van ORO, om zo een goed beeld te houden van wat er bij ORO speelt op de werkvloer.

Opleidingen en cursussen

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

Themabijeenkomsten

In 2024 hebben de volgende thema- en brainstormbijeenkomsten plaatsgevonden met als onderwerpen:

Datum	Onderwerp
05-02-2024	Sociale veiligheid op de werkvloer
25-03-2024	Strategie i.a.v. MT (zonder RvB)
01-07-2024	De omgekeerde driehoek, de beweging van zorgen dat, naar zorgen samen
04-11-2024	Technologische innovaties

Locatiebezoeken

In 2024 heeft de Raad van Toezicht drie locatiebezoeken afgelegd:

Datum	Onderwerp	Aanwezig
27-03-2024	Bezoek delegatie RvT aan Zorg en Dienstverlening aan de locaties Boulevard Ruijschenbergh en Pontenage in Gemert.	Mevrouw dr. M. Schlösser Mevrouw ir. E.S.M. Nelissen De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA
12-06-2024	Bezoek delegatie RvT aan Ondersteunende Diensten. Thema van dit werkbezoek is: Op welke wijze richten wij (OD) onze processen in als het gaat om cliëntprofielen/cliëntgericht werken – versterken netwerk cliënt (de omgekeerde driehoek).	Mevrouw drs. M.E.M. Dokter Mevrouw ir. E.S.M. Nelissen De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA
16-10-2024	Bezoek delegatie RvT aan Behandelcentrum Lore: - Toelichting herijkte koers Lore; - Regionale samenwerking: toelichting zorgprogramma + regionale VG-poli; - Hoe om te gaan met de complexer wordende cliënt met psychiatrisch beeld.	Mevrouw ir. E.S.M. Nelissen De heer A. Jonkman

A. Jonkman

Voorzitter Raad van Toezicht

3. JAARREKENING 2024

3.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024

(in duizenden euro's)

(na resultaatbestemming)

	toelichting	31-12-2024	31-12-2023
ACTIEF			
Vaste activa			
<i>Immateriële vaste activa</i>			
Kosten van ontwikkeling	1	23	27
		23	27
<i>Materiële vaste activa</i>			
Bedrijfsgebouwen en terreinen	2	55.241	50.261
Machines en installaties	2	11.082	8.974
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2	6.193	6.155
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	2	838	7.717
		73.354	73.107
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	3	87	87
Overige vorderingen	3	472	385
		559	472
Vlottende activa			
<i>Vorderingen</i>			
Handelsdebiteuren	4	1.449	1.302
Waarborgsommen	4	161	159
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4	210	37
Overige vorderingen	4	500	679
Overlopende activa	4	770	667
		3.091	2.844
<i>Liquide middelen</i>			
	5	24.929	19.782
Totaal		101.955	96.232

	toelichting	31-12-2024	31-12-2023
PASSIEF			
Eigen vermogen			
Bestemmingsfondsen	6	<u>39.780</u>	<u>38.430</u>
		39.780	38.430
Voorzieningen			
Overige	7	<u>4.775</u>	<u>4.019</u>
		4.775	4.019
Langlopende schulden			
Schulden aan banken	8	<u>34.883</u>	<u>32.836</u>
		34.883	32.836
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar			
langlopende leningen	9	2.453	2.228
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	9	2.068	1.994
Schulden aan participanten en aan maatschappijen			
waarin wordt deelgenomen	9	54	87
Belastingen en premies sociale verzekeringen	9	3.235	2.889
Schulden ter zake van pensioenen	9	1.672	1.444
Overige schulden	9	11.025	10.209
Overige passiva	9	<u>2.011</u>	<u>2.095</u>
		22.517	20.946
Totaal		<u>101.955</u>	<u>96.232</u>

3.2 WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2024

(in duizenden euro's)

	toelichting	2024	2023
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Wet langdurige zorg	12.1	102.164	94.164
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg	12.2	595	567
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12.3	<u>2.869</u>	<u>2.732</u>
		105.628	97.463
Opbrengsten Jeugdwet	13	8.234	7.488
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	<u>4.097</u>	<u>3.995</u>
Netto omzet		117.958	108.946
Overige bedrijfsopbrengsten	15	<u>227</u>	<u>253</u>
		227	253
Som der bedrijfsopbrengsten		118.185	109.200
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	4.690	5.592
Lonen en salarissen	17	57.182	52.800
Sociale lasten	18	9.407	8.464
Pensioenlasten	19	5.053	4.435
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	4.882	4.685
Overige bedrijfskosten	21	<u>35.146</u>	<u>31.958</u>
Som der bedrijfslasten		116.360	107.934
Bedrijfsresultaat		1.825	1.266
Financiële baten en lasten	22	<u>-580</u>	<u>-717</u>
		-580	-717
Resultaat voor belastingen		1.245	548
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	23	<u>105</u>	<u>112</u>
Resultaat na belastingen		1.350	660

RESULTAATBESTEMMING

<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2024	2023
Bestemmingsfondsen:		
Reserve aanvaardbare kosten	<u>1.350</u>	<u>660</u>
	1.350	660

3.3 KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	toelichting	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		1.825	1.266
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	1, 2	4.882	4.685
- mutaties voorzieningen	7	791	778
- boekresultaten afstoting vaste activa	2	0	-149
		5.673	5.314
Veranderingen in werkkapitaal:			
- vorderingen	4	-246	733
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	1.346	597
		1.100	1.329
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		8.598	7.909
Ontvangen interest	22	151	53
Betaalde interest	22	-695	-738
Ontvangen resultaat deelneming	23	105	112
		-439	-573
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		8.159	7.336
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings (im)materiële vaste activa	1,2	-5.198	-6.414
Desinvesterings materiële vaste activa	2	0	390
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-5.198	-6.024
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	8	4.500	0
Amortisatie (dis)agio	3	-87	26
Aflossing langlopende schulden	8	-2.228	-2.214
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		2.185	-2.188
Mutatie geldmiddelen		5.147	-876
Stand geldmiddelen per 1 januari	5	19.782	20.658
Stand geldmiddelen per 31 december	5	24.929	19.782
Mutatie geldmiddelen		5.147	-876

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Voor een toelichting op de afzonderlijke posten wordt verwezen naar de toelichting op de balans en winst-en-verliesrekening. De operationele kasstroom beschrijft de inkomsten en uitgaven die voortvloeien uit de normale bedrijfsvoering. De jaarrekening laat een positieve kasstroom uit bedrijfsoperaties van € 8.598.000 en uit operationele activiteiten van € 8.159.000 zien. In 2024 heeft ORO € 5.198.000 geïnvesteerd. De aflossingen op de langlopende leningen bedraagt € 2.228.000 in 2024 en er is een nieuwe lening van € 4.500.000 aangegaan. Per saldo leidt dit tot een nieuwe stand van de geldmiddelen van € 24.929.000 per 31 december 2024. Dit is een mutatie van € 5.147.000 positief ten opzichte van vorig jaar.

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

3.4.1 ALGEMEEN

Activiteiten

ORO is statutair (en feitelijk) gevestigd te Helmond, op het adres Baroniehof 165, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41093762. De belangrijkste activiteiten zijn het bieden van zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen op het gebied van wonen, slapen, eten, drinken, werken, dagbesteding, bewegen, leren en vrije tijd. ORO verzorgt deze activiteiten in de Peelregio.

Groepsverhoudingen

De vennootschap Meriadoc VOF te Helmond is opgenomen als een deelneming en is niet geconsolideerd vanwege het niet hebben van een overheersende zeggenschap.

Gezien de wijze waarop het bestuur en toezicht van de stichting Vrienden van ORO is ingeregeld is geen sprake van overheersende zeggenschap of centrale leiding. Op basis hiervan zijn de cijfers niet mee geconsolideerd.

Bij ORO is geen sprake van overheersende zeggenschap over Verenigingen van Eigenaren.

3.4.2 ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteit van de activiteiten

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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 gevolgen heeft.

Onzekerheden

De jaarrekening ORO dient in het kader van art. 2:362 lid 1 BW volgens normen die in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar worden beschouwd een zodanig inzicht te geven dat een verantwoord oordeel kan worden gevormd omtrent het vermogen en het resultaat, alsmede voor zover de aard van een jaarrekening dat toelaat, omtrent de solvabiliteit en de liquiditeit van de rechtspersoon. Op grond van RJ 135.203 dient ORO inzicht te geven in aard en omvang van gebeurtenissen en omstandigheden die leiden tot onzekerheden.

Hoewel de Wlz-bezuinigingen voor 2025 niet worden doorgevoerd, staat de langdurige zorg de komende jaren nog steeds voor een flinke opgave. Vooralsnog blijven de bezuinigingen vanaf 2026 wel gehandhaafd en een punt van discussie. De structurele bezuinigingen lopen op van € 655 miljoen in 2026 tot € 838 miljoen in 2029. De impact van de bezuiniging kan echter variëren per deelsector. Vooral instellingen met een relatief groot aandeel Wlz in hun totale inkomsten worden aanzienlijk getroffen. De volgende bezuinigingsmaatregelen op de langdurige zorg zullen impact hebben op ORO: de bezuiniging op behandeling en geneesmiddelen kosten doordat deze van de Wlz naar de Zvw worden overgeheveld om de rechtsongelijkheid op te heffen, de structurele ombuiging meerjarig contracteren, de besparingen op digitale zorg. Verder houdt ORO rekening met toekomstige tariefskortingen. In 2024 en 2025 is het richttariefpercentage naar aanleiding van een kortgeding weliswaar opgehoogd maar mogelijk dat in combinatie met de uitkomsten kostenonderzoek en meer specifiek onderzoek naar de ZZP 7 tarieven er per saldo uiteindelijk toch sprake zal zijn van een korting op de tarieven.

De Hervormingsagenda Jeugd, vastgesteld in 2024, omvat een uitgebreid pakket afspraken met als doel de jeugdzorg te verbeteren en financieel duurzaam te maken, leidt tot onzekerheid.

Verder is in 2024 aangekondigd dat er een wijziging doorgevoerd gaat worden in de WMO dienstverlening. De gemeentelijke verbonden partij gaat de meer lichtere casuïstiek zelf oppakken. De consequenties voor ORO zijn nog onduidelijk en geven een bepaalde mate van onzekerheid.

Verder heeft het kabinet de regels voor de inzet van ZZP'ers verder aangescherpt. Waarmee de inzet van ZZP'ers, als iemand "werkinhoudelijk" wordt aangestuurd door een leidinggevende of werk doet dat is "ingebed" in een organisatie niet meer kan worden uitgevoerd door een ZZP'er. Dit heeft consequenties voor de inzet van ZZP'ers in de zorg en dus ook voor ORO. Naar verluidt zal de Belastingdienst vanaf 1 januari 2025 hierop gaan handhaven. ORO heeft de Belastingdienst meegenomen in de acties welke ORO heeft uitgevoerd om het risico te reduceren. Een bepaalde mate van onzekerheid blijft bestaan.

Deze ontwikkelingen hebben een negatief effect op impairment tests voor ORO naar schatting ruim € 2,0 miljoen op jaarbasis. Echter houdt ORO in haar impairment tests ook rekening met ontwikkelingen zoals groei en efficiency in de bedrijfsvoering die leiden tot positieve kasstromen. De positieve ontwikkelingen schat ORO op ruim € 2,0 miljoen waardoor de negatieve en positieve ontwikkelingen elkaar nagenoeg opheffen.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder punt 10.

- Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

- Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

ORO heeft geen afgeleide financiële instrumenten.

- Afscheiden embedded derivaten

Bij ORO is geen sprake van afscheiden embedded derivaten.

- Hedge accounting

ORO past geen hedge accounting toe.

3.4.3 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Er wordt geen restwaarde gehanteerd en afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op grond wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 0% - 20%;
- Machines en installaties : 5% - 20%;
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 5% - 20%.

Materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten, een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten en de rente op schulden over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Financiële vaste activa

De vennootschap Meriadoc VOF te Helmond is opgenomen als een deelneming en is niet geconsolideerd vanwege het niet hebben van een overheersende zeggenschap.

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Stichting ORO.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor de schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd voor het bedrag van de te verwachten betalingen voor rekening van de vennootschap ten behoeve van deelnemingen. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

De onder de financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Wanneer de marktwaarde lager is dan de geamortiseerde kostprijs, wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord. Het verlies als gevolg van de bijzondere waardevermindering wordt in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs. Een terugname van een bijzondere waardevermindering geschiedt tot maximaal de geamortiseerde kostprijs die zou zijn bepaald als geen sprake zou zijn geweest van een bijzondere waardevermindering.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Voorzieningen

• Algemeen

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die zowel de actuele marktrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weergeeft. Indien het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde. Tenzij anders vermeld, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde.

• Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening is gevormd voor toekomstige uitgaven inzake jubileumgratificaties. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. Hierbij is rekening gehouden met verwachte uitstroom (blijfkans), leeftijd en verwachte salarisstijging. De disconteringsvoet bedraagt 3,1% (2023: 3,2%), dit betreft de marktrente rekening houdend met looptijd voorziening (peildatum 31-12-2024).

• Voorziening WGA-verplichtingen

Als eigenrisicodragers voor de WGA is het belangrijk om, op basis van actuariële grondslagen, inzicht te houden in de financiële impact van langdurig verzuim en instroom in de WGA. Omdat er geen sprake is van afdekking van de risico's door middel van een verzekeringsdekking, maar ORO besloten heeft om het risico in eigen beheer te houden, is dit financiële inzicht van essentieel belang. ORO heeft ook in 2024 een gespecialiseerd adviesbureau ingeschakeld om de actuariële berekening van de voorziening te verzorgen in het kader van het eigenrisicodragers WGA. Er is betrouwbare schatting berekend voor het aanhouden van de reserves ten behoeve van de verwachte instroom in de WGA voor werknemers die ultimo 2024 42 weken of langer ziek zijn alsmede voor de werknemers die inmiddels zijn ingestroomd in de WGA. De doorrekeningen zijn gebaseerd op een aantal scenario's. Hierbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De rente die de basis vormt voor het contant maken van verwachte toekomstige uitkeringen sluit aan bij de geldende standaarden.
- Ten aanzien van kansstelsels invalidering en revalidering is aangesloten bij de Kansstelsels WGA-ERD die in 2020 gepubliceerd zijn door het Verbond van Verzekeraars. Dit is het meest recente publiek beschikbare kansstelsel.
- Ten aanzien van verdeling tussen WGA partiel en WGA volledig als ook de verwachte WGA instroom per sector is gebruik gemaakt van de meest recente publicaties van het UWV.
- De overgang van (gedeeltelijke) arbeidsongeschiktheid naar IVA is meegenomen in de berekeningen.
- Voor het bepalen van de verwachtingen ten aanzien van het kansstelsel voor verzuim, die van invloed is op de invalideringskans, is gebruik gemaakt van de data ten aanzien van verzuim per geslacht en leeftijd, zoals gepubliceerd is door CBS StatLine.
- Voor de bepaling van de verwachte lasten samenhangend met de VerVolgUitkering is rekening gehouden met de verwachte ontwikkeling van de inflatie en daarmee met de ontwikkeling van het minimumloon. Deze verwachte ontwikkeling is gebaseerd op een voortschrijdend gemiddelde van de historische ontwikkeling van het minimumloon.
- De sociale werkgeverslasten en werkgeverspremie zijn niet meegenomen in de berekeningen.

• Asbestvoorziening

Deze voorziening is opgenomen voor de gebouwen locatie het Rijtven die (deels) gesloopt gaan worden en waar sprake is van asbestsanering. De hoogte van de voorziening is nominaal en bepaald op basis van een offerte. De voorziening is nominaal opgenomen omdat het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is.

Langlopende en kortlopende schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Investeringsubsidies

Subsidies in verband met de aanschaf van (materiële) vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de verwachte gebruiksduur van deze activa ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Leasing

Leaseovereenkomsten die niet kwalificeren als financiële lease, worden aangemerkt als operationele lease. Bij operationele leases worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van de lease ten laste van het resultaat verwerkt.

3.4.4 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Netto-omzet

- Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

- Jeugdwet

Onder opbrengsten jeugdwet worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg. Als realisatiemoment geldt het moment waarop de betreffende prestaties zijn gerealiseerd en op grond van de geldende voorschriften of richtlijnen gedeclareerd kunnen worden bij de opdrachtgever.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op verkoop dagbestedingsproducten, eigen bijdrage cliënten voor services niet vallende onder de WLZ, WMO en Jeugdwet en uitleen van personeel.

Subsidies

(Overheids)subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Boekwinsten verkoop materiële vaste activa

Boekwinsten die voortvloeien uit de verkoop van materiële vaste activa worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper.

Lonen en salarissen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening 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 (verlofdagen, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een last uit hoofde van gratificaties wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

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 doorbetalen 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 het resultaat gebracht.

Pensioenlasten (in euro's)

ORO heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfondsen Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder ORO valt.

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar af gefinancierd door middel van (ten minste) kostendeckende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middellood regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 15.816 (2023 € 14.714). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 137.800 (2023 € 128.810). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

Als gevolg van de invoering van de Wet toekomst pensioenen wordt de pensioenregeling van Zorg en Welzijn aangepast, deze nieuwe regeling zal naar verwachting 1 januari 2026 ingaan. Het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn wil gedurende de transitieperiode de soepeler regels voor indexatie toepassen. Voorwaarde daarvoor is het indienen van een overbruggingsplan. Het pensioenfonds heeft het overbruggingsplan (voor de periode 2024 tot 2026) op 1 juli 2024 ingediend bij De Nederlandsche Bank.

De actuele dekkingsgraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2024 volgens opgave van het fonds 109,5%, de beleidsdekkingsgraad bedraagt ultimo 2024 108,9%. In het overbruggingsplan is afgesproken dat verhoging van de pensioenen in 2025 alleen kan plaatsvinden als de dekkingsgraad hoger is dan 110%.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft ORO bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. ORO heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Deelnemers met geboortejaren 1959 tot en met 1995 zullen (gedeeltelijk) gecompenseerd worden voor de nadelige effecten van de transitie. Afhankelijk van de dekkingsgraad op 1 januari 2026 gebeurt dit in één keer vanuit het collectieve vermogen. Mocht dit niet mogelijk zijn, dan kan het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn de toekenning spreiden over maximaal tien jaar en wordt het deel van de compensatie dat niet kan worden gefinancierd uit het collectieve vermogen gefinancierd uit de premie. Mochten deze compensatiebetalingen in het kader van de overgang naar een nieuw pensioenstelsel, voor zover deze niet afhankelijk zijn van voortzetting van het dienstverband, leiden tot lasten voor ORO, zullen die op dat moment in het resultaat worden verwerkt en in de balans worden opgenomen in een voorziening.

Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Bij deelneming in Meriadoc waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen.

Belastingen

ORO voldoet in boekjaar 2024 aan de voorwaarden voor vrijstelling voor de vennootschapsbelasting en valt niet onder de heffing van de vennootschapsbelasting.

3.4.5 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten.

3.4.6 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.

3.4.7 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 instelling specifieke (sectorale) regels.

3.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

(in duizenden euro's)

3.5.1 ACTIEF

1) Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt :

	Kosten van ontwikkeling	Totaal
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs per 1 januari 2024	45	45
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen per 1 januari 2024	-18	-18
Boekwaarde per 1 januari 2024	27	27
Aanschaffingen	0	0
Afschrijvingen	-4	-4
Boekwaarde per 31 december 2024	23	23
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs per 31 december 2024	45	45
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen per 31 december 2024	-22	-22
Boekwaarde per 31 december 2024	23	23
Afschrijvingspercentage	10%	

Toelichting:

Voor een bedrag van € 23.000 (2023: € 27.000) zijn immateriële vaste activa als zekerheid gesteld voor schulden.

2) Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en vooruit- betaald op materiële vaste activa	Totaal
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs per 1 januari 2024	80.092	19.530	19.742	7.717	127.081
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen per 1 januari 2024	-29.831	-10.556	-13.587	0	-53.974
Boekwaarde per 1 januari 2024	50.261	8.974	6.155	7.717	73.107
Aanschaffingen	1.090	372	745	3.618	5.825
Aanschaffingen vanuit vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering afgerond	6.523	2.541	947	-10.011	0
Afschrijvingen	-2.489	-790	-1.599	0	-4.878
Boekwaarde afgestoten activa	-144	-16	-54	-486	-700
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>55.241</u>	<u>11.082</u>	<u>6.193</u>	<u>838</u>	<u>73.354</u>
Verkrijgings-/vervaardigingsprijs per 31 december 2024	87.066	22.404	21.273	838	131.581
Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen per 31 december 2024	-31.825	-11.322	-15.080	0	-58.227
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>55.241</u>	<u>11.082</u>	<u>6.193</u>	<u>838</u>	<u>73.354</u>
Afschrijvingspercentage	0-20%	5-20%	5-20%		

Toelichting:

In 2024 is de locatie Pontenage in Gemert opgeleverd. Daarnaast is het facilitair centrum in Deurne aangekocht, nadat ORO deze locatie de afgelopen 5 jaren heeft gehuurd. De boekwaarde afgestoten activa bestaat uit het afstoten van activa die niet meer aanwezig is door beëindiging huur, vervanging of door nieuwbouw en renovatie. Voor een bedrag van € 55.241.000 (2023: € 50.261.000) zijn bedrijfsgebouwen en terreinen als zekerheid gesteld voor schulden.

3) Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	Deel- nemingen in overige verbonden maat- schappijen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2024	87	385	472
Mutaties:			
Aandeel resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	105	0	105
Dividend deelnemingen	-105	0	-105
Opboeking disagio nieuwe lening		114	114
Amortisatie (dis)agio		-27	-27
Boekwaarde per 31 december 2024	87	472	559

Percentage

5%

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kern- activiteit	Verschaft kapitaal	Kapitaal- belang (in %)	Eigen Vermogen VOF	Resultaat VOF	Aandeel resultaat uit de VOF
Volledig aansprakelijk vennoot van VOF:						
Meriadoc VOF	Wlz zorg	87	33	261	315	105

Toelichting:

De vennootschap Meriadoc VOF (samenwerking tussen ORO, Lunet Zorg en GGZE) is gelet op het beperkte (minderheids-)belang opgenomen als deelneming en wordt niet geconsolideerd. Het resultaat van de deelneming is nader toegelicht in de toelichting op de resultatenrekening onder punt 23 resultaat deelneming. Het concept resultaat van de VOF was in 2024 € 315.000. ORO had in 2024 een kapitaalbelang van 33% wat resulteert in een ontvangen resultaat uit de VOF ad € 105.000.

4) Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Handelsdebiteuren	1.449	1.302
Waarborgsommen	161	159
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort *	210	37
Overige vorderingen	500	679
<u>Overige overlopende activa:</u>		
Nog te declareren	54	12
Overige activa	716	655
Totaal vorderingen	<u>3.091</u>	<u>2.844</u>

Toelichting:

De overige vorderingen laten per saldo een daling zien. Deze daling heeft voornamelijk betrekking op de nog te ontvangen transitievergoedingen van het UWV. Tegenover de daling staat een stijging van de nog te ontvangen ziekengelden.

De post nog te declareren heeft betrekking op uitgevallen productie JW en is ten opzichte van 2023 toegenomen. De toename van de overige activa heeft vooral betrekking op de stijging van de nog te ontvangen subsidiegelden en vanwege het feit dat in 2024 meer medewerkers gebruik hebben gemaakt van de renteloze fietslening.

* Vorderingen uit hoofde van financieringstekort WLZ

	t/m 2022	2023	2024	Totaal
Saldo per 1 januari 2024	0	37	0	37
Financieringsverschil boekjaar	0	0	210	210
Correcties voorgaande jaren	0	220	0	220
Betalingen/ontvangsten	0	-257	0	-257
Subtotaal mutatie boekjaar	0	-37	210	173
Saldo per 31 december 2024	0	0	210	210
Stadium van vaststelling (**):	c	c	b	

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Waarvan gepresenteerd als:

- vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	31-12-2024	31-12-2023
	210	37
	<u>210</u>	<u>37</u>

**) a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Wet langdurige zorg	102.155	94.202
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	101.944	94.164

Financieringsverschil boekjaar

	31-12-2024	31-12-2023
	<u>210</u>	<u>37</u>

Toelichting:

Er is sprake van een financieringsverschil van € 210.000 als openstaande vordering. In 2024 is het wettelijk budget opgenomen conform budgetafspraken. Tevens is het budget 2023 afgehandeld conform de nalcultatie 2023.

5) Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2024	31-12-2023
Bankrekeningen	24.909	19.757
Kassen	20	24
Totaal liquide middelen	<u>24.929</u>	<u>19.782</u>

Toelichting:

Alle liquide middelen zijn vrij beschikbaar en niet weggezet in deposito's. De locaties hebben elk een eigen kas, de saldi van deze kassen zijn samengevoegd. In 2024 is een nieuwe lening van € 4.500.000 aangetrokken.

3.5.2 PASSIEF

6) Eigen vermogen

Het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

	31-12-2024	31-12-2023
Bestemmingsfondsen	39.780	38.430
Totaal eigen vermogen	39.780	38.430

2024

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

Bestemmingsfondsen:

Reserve aanvaardbare kosten

Totaal bestemmingsfondsen

Saldo per 01-01-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
38.430	1.350	0	39.780
38.430	1.350	0	39.780

2023

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

Bestemmingsfondsen:

Reserve aanvaardbare kosten

Totaal bestemmingsfondsen

Saldo per 01-01-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
37.770	660	0	38.430
37.770	660	0	38.430

Toelichting:

Het bestemmingsfonds betreft de Reserve aanvaardbare kosten (RAK). Deze reserve wordt gevormd op grond van de NZa beleidsregels. Deze reserve kan alleen wijzigen door toevoegingen en onttrekkingen die ieder jaar ontstaan als gevolg van verschillen tussen de exploitatiekosten van dat jaar en de aanvaardbare kosten van dat jaar. ORO heeft gekozen om het totale resultaat van alle financieringsstromen toe te voegen aan de RAK omdat de organisatiestructuur ORO aansluit bij de bedrijfsvoering en niet is ingericht naar financieringsvorm. Een positief saldo van de RAK dient beschikbaar te worden gehouden voor door de NZa beleidsregels aangewezen zorgactiviteiten.

7) Voorzieningen

Overige voorzieningen:

Het verloop van de post overige voorzieningen is als volgt:

	Boekwaarde	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Oprenting en verande- ring discon- teringsvoet	Boekwaarde
	01-01-2024					31-12-2024
• Jubileumverplichtingen	1.140	220	57	58	92	1.338
• WGA-verplichtingen	2.514	2.174	1.011	559	-56	3.062
• Asbest	365	9	0	0	0	374
Totaal voorzieningen	4.019	2.403	1.068	616	36	4.775

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

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.414
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.361
hiervan > 5 jaar	1.411

Toelichting:

De jubileumvoorziening is gevormd voor toekomstige uitgaven inzake jubileumgratificaties. Hierbij is rekening gehouden met verwachte uitstroom, verwachte salarisstijging en een disconteringsvoet van 3,1% (2023: 3,2%).

De voorziening WGA-verplichtingen heeft betrekking op de toekomstige uitgaven inzake salariskosten van werknemers die langdurig ziek zijn en die naar verwachting instromen in de WGA. Vanaf 01-01-2020 is ORO eigen risicodragers voor de WGA. Bij het dragen van dit eigen risico komt de betaling van de re-integratie en WGA uitkering de eerste 10 jaar direct voor rekening van ORO. Indien een werknemer eerder herstelt dan voorzien, dan valt het bedrag vrij ten gunste van de resultatenrekening. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met diverse wegingsfactoren zoals aangegeven bij de grondslagen. Bij de voorziening WGA is voor 2024 tevens een voorziening gevormd voor de te betalen transitievergoeding bij ontslag van langdurig zieke medewerkers.

De asbestvoorziening is opgenomen voor de gebouwen op locatie het Rijtven die gesloopt gaan worden en waar sprake is van asbestsanering. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een offerte uit 2014. De dotatie heeft betrekking op de indexering van de verwachte kosten voor asbestsanering ultimo 2024.

8) Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Schulden aan banken	34.883	32.836
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>34.883</u>	<u>32.836</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Stand per 1 januari	35.064	37.277
Bij: nieuwe leningen	4.500	0
Af: aflossingen	2.228	2.214
Stand per 31 december	<u>37.336</u>	<u>35.064</u>
 Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	 2.453	 2.228
 Stand langlopende schulden per 31 december	 <u>34.883</u>	 <u>32.836</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.453	2.228
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	34.883	32.836
hiervan > 5 jaar	25.149	23.971

Toelichting:

In 2024 is een nieuwe lening van € 4.500.000 afgesloten.

Van het totaalbedrag aan langlopende schulden heeft een bedrag van € 25.149.000 (2023: € 23.971.000) een resterende looptijd van langer dan 5 jaren.

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar ter hoogte van € 2.453.000 (2023: € 2.228.000) zijn niet begrepen in de hierboven genoemde bedragen, maar opgenomen onder de kortlopende schulden.

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden verwijzen we naar het overzicht langlopende schulden op de volgende pagina.

Financiële convenanten

Bij een aantal leningen van verschillende geldverstrekkers is sprake van financiële convenanten.

	<u>BNG norm</u>	<u>Rabobank norm</u>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Solvabiliteit	> 15%	> 20%	39,0%	39,9%
DSCR (Debt Service Coverage Ratio)	> 1,2	> 1,3	2,2	1,9

Toelichting:

De DSCR (Debt Service Coverage Ratio) ultimo 2024 bedraagt 2,2. Dit is hoger dan in 2023 (1,9) vanwege het behalen van een hoger resultaat. De solvabiliteit neemt iets af ten opzichte van 2023 vanwege het aantrekken van vreemd vermogen.



Overzicht langlopende schulden ultimo 2024

(in duizenden euro's)

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofd-som	Totale loop-tijd in jaren	Soort lening	Werke-lijke-rente	Rest-schuld 31-12-2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflossing in 2024	Rest-schuld 31-12-2024	Rest-schuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflossings-wijze	Aflossing 2025	Gestelde zekerheden
BNG	2007	609	26	onderhandse	4,95%	58	0	6	53	23	9	lineair	6	Rijksgarantie
BNG	2009	1.164	17	onderhandse	0,75%	105	0	31	74	0	2	lineair-variabe	31	Rijksgarantie
BNG	2011	6.000	25	onderhandse	4,64%	3.000	0	240	2.760	1.560	12	lineair	240	WFZ
Goldman Sachs	2014	8.000	30	onderhandse	2,90%	5.600	0	267	5.333	4.000	20	lineair	267	WFZ
BNG	2015	7.000	15	onderhandse	2,38%	4.200	0	350	3.850	2.100	6	lineair	350	Hypothecaire
BNG ***	2016	11.500	20	onderhandse	1,30%	7.475	0	575	6.900	4.025	12	lineair	575	WFZ
BNG ***	2022	8.700	20	onderhandse	0,89%	7.939	0	435	7.504	5.329	18	lineair	435	WFZ
Rabobank	2012	4.325	30	onderhandse	1,37%	2.472	0	150	2.322	1.572	18	lineair	150	Hypothecaire
Rabobank	2022	1.575	10	onderhandse	1,45%	1.415	0	175	1.240	364	8	lineair	175	Hypothecaire
Rabobank	2022	2.800	10	onderhandse	1,45%	2.800	0	0	2.800	2.800	8	lineair	0	Hypothecaire
NWB Bank ***	2024	4.500	20	onderhandse	2,87%	0	4.500	0	4.500	3.375	20	lineair	225	WFZ
Totaal		56.173				35.064	4.500	2.228	37.336	25.149			2.453	

*** Dit betreft een lening met (dis)agio en staat gewaardeerd onder de Financiële vaste activa.

9) Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2024	31-12-2023
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	2.453	2.228
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.068	1.994
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	54	87
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.235	2.889
Schulden ter zake van pensioenen	1.672	1.444
<u>Overige schulden:</u>		
Nog te betalen salarissen	104	134
Reservering vakantietoelage	2.498	2.263
Reservering vakantiedagen	1.657	1.545
Balansverlof	6.766	6.266
<u>Overige passiva:</u>		
Rekening courant personeelsvereniging	1	1
Overlopende rente kredietinstellingen	318	318
Overige passiva	1.692	1.776
Totaal kortlopende schulden	22.517	20.946

Toelichting:

Door het aantrekken van een nieuwe lening in 2024 is de aflossingsverplichting ultimo 2024 gestegen. De verschillen tussen de sociale lasten zijn veroorzaakt door hogere premielonen en dus hogere premies. De schulden ter zake van pensioenen laat een stijging zien aangezien de maandelijkse pensioenkosten in 2024 zijn gestegen. De stijging van reservering vakantietoelage, reservering vakantiedagen en balansverlof wordt veroorzaakt door een stijging van het uurloon. De afname van overige passiva heeft voornamelijk te maken met een vermindering van de nog te ontvangen facturen.

10) Financiële instrumenten

Algemeen

ORO maakt in de bedrijfsuitoefening gebruik van de financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide (geld)middelen, lang- en kortlopende schulden. Met betrekking tot de in de balans opgenomen financiële instrumenten staat ORO bloot aan markt- en/of kredietrisico's. ORO handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan ORO verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De (contract)waarde van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Krediet (debiteuren)risico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren zijn voor het overgrote deel geconcentreerd bij gemeentes. Het maximale bedrag aan kredietrisico is gelijk aan de onder de debiteuren en overige vorderingen opgenomen bedragen.

Renterisico en kasstroom (markt)risico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele (rente)looptijd met uitzondering van een hypothecaire lening op basis van een maandelijkse euribor met opslag. De leningen worden aangehouden tot het einde van de (rente)looptijd. ORO heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en lang- en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan en bedraagt € 85 miljoen. De reële waarde van de langlopende schuld bedraagt € 31 miljoen en is geschat door de contante waarde van de leningen te berekenen aan de hand van een geschatte rendementscurve, passend bij de looptijden van de geldende contracten, aan het einde van het jaar. De reële waarde is lager doordat de leningen een vaste rentestructuur hebben waarbij de huidige marktrente hoger is dan de contractueel afgesproken rente.

11) Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen en voorwaardelijke activa en verplichtingen

Hypothecaire verplichtingen

Op de volgende panden, verantwoord onder Materiële vaste activa, rust een hypothecaire inschrijving:

- Steengoed 2, gemeente Bakel en Milheeze
- Boothuizen, Bakel en Milheeze, sectie N nummer 2637
- Helmondseweg 144 en 146, Sectie B nummers 2099, 2130, 2131
- Rijtvenseweg 5 en 7, Deurne
- Leon van Kelpenaarstraat 1,3, 22 en 24, Deurne
- Jules de Cortestraat 11 en 13, Deurne/Leon van Kelpenaarstraat 11 en 13, Deurne
- Dubloen 10, Deurne
- Rietven, Deurne sectie B nummer 2645
- Beerse 68 tot en met 116 even, Deurne
- Veld 10, Deurne
- Leon van Kelpenaarstraat 14 en 16/Jules de Cortestraat 16 en 18, Deurne
- Pastoriestraat 26, Deurne
- Oude-Molenweg 15, 15a, 17, Gemert
- Oude Molenweg sectie F nummer 1607-12/21/22 Gemert
- Voort 1 en 3, Gemert
- Keizersbosch 28 en 30, Gemert
- Steilrand 4, Gemert
- Het Frans Brugske 17 tot en met 23, Gemert
- Pres. John F. Kennedystraat 8 en 10, Gemert
- Willem de Haasstraat 42/Watermolen 85, Gemert
- Willem de Haasstraat 28 tot en met 42, Gemert
- De Haag 42 en 44, Gemert
- Leemrand 34 en 36, Gemert
- Helmondselaan sectie E nummer 1915, Helmond
- Binderen 2 en 2a, Helmond
- Binderen sectie E nummer 3368, Helmond
- Torenstraat 36, Helmond
- Baroniehof 189, Helmond
- Rakthof 11, 12 en 13, Helmond
- Baroniehof 165, Helmond
- Neerakker 58, Mierlo
- Neerakker sectie F nummer 6531, 7498, Mierlo
- Laan ten Roode 7, Someren
- Cerresstraat 2a, Asten
- Kesselcamp 25, Asten
- Wilhelminastraat 42, Asten
- De Wilberdries 43, Bakel en Milheeze
- Rietven sectie B nummer 2844, Deurne
- Bottelseheide sectie B nummer 2851, Deurne
- Helmondselaan 68, Helmond
- Berglarenstraat 46, Gemert
- Florijn 15, Deurne.

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar afgerond € 3.581.000, de volgende 2 t/m 5 jaar gezamenlijk € 6.083.000 en daarna € 876.000. Het jaarlijkse bedrag neemt af vanwege einde looptijd huurcontracten.

Meerjarige financiële verplichtingen

ORO heeft voor nieuwbouwprojecten in de regio Peelgemeenten nog verplichtingen lopen voor een bedrag van € 259.000. Verder zijn leaseverplichtingen voor auto's aangegaan voor € 107.000 per jaar en € 507.000 over de totale looptijd (in 2024 is er een nieuw leasecontract aangegaan voor het terreintransport op het Rijtven met een looptijd tot eind 2034), huurverplichtingen voor kopieerapparatuur tot eind 2029 voor een bedrag van € 65.000 per jaar, € 324.000 tot eind 2029) en huurverplichting van witgoed € 20.000 per jaar en € 50.000 over de totale looptijd (loopt tot 01-08-2027). Bij de leaseovereenkomsten zijn er geen belangrijke bepalingen die van invloed zijn op de toekomstige verplichtingen. De periodieke leasebedragen liggen vast. Bij de leasecontracten van de voertuigen kan op grond van wettelijke bepalingen de houderschapsbelasting wijzigen. Met Axians is er een samenwerking met betrekking tot netwerkbeheer en telefonie. Voor 2025 is dit een verplichting van € 2,5 miljoen, de daarop opvolgende jaren tot en met einde looptijd (maart 2028) van de contracten is er een verplichting van € 4,1 miljoen. Daarnaast worden de werkplekken beheerd door Axians waarvoor meerdere contracten in de afgelopen jaren zijn afgesloten. Voor 2025 betekent dit een verplichting van € 233.000, tot en met einde looptijd een totaalbedrag van € 570.000. Voor telefonie zijn er meerjarige contracten afgesloten, waaronder een nieuw contract ter vervanging van het vaste telefonieplatform, tot en met eind 2029 voor een bedrag van € 442.000 per jaar en € 2.009.000 tot en met einde looptijd.

Waarborgfonds

ORO is aangesloten bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Uit het Overzicht leningen blijkt welke leningen zijn geborgd bij het WfZ. Indien het WfZ niet aan haar garantieverplichtingen kan voldoen, kan een beroep worden gedaan op de aangesloten deelnemers. De maximale financiële bijdrage (obligoheffing) bedraagt, in dat geval, 3% van de lopende geborgde leningen per instelling, conform WFZ reglement deelneming.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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 voornamelijk onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Overige garanties

Zoals in de toelichting bij vorderingen is opgenomen heeft ORO garanties afgegeven aan verhuurders. ORO is vanaf 1 januari 2020 eigen risicodragers voor de WGA. Liberty Mutual heeft een borgstelling afgegeven in geval ORO niet meer in staat is om te voldoen aan de uitkeringsverplichting.

Overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) Cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel Cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

3.6 TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING 2024

(in duizenden euro's)

12) Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

12.1) Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
Wet langdurige zorg	102.164	94.164
Totaal Wet langdurige zorg	102.164	94.164

Toelichting:

Het totaal aan Wlz opbrengsten is € 8 miljoen hoger dan in 2023. Dit wordt voor het grootste deel veroorzaakt door een stijging in woonzorg (€ 4.000.000). Daarnaast is er sprake van toename begeleiding/behandeling (€ 614.000), toename dagbesteding/dagbehandeling (€ 1.700.000), toename Logeren (€ 322.000), toename Meerzorg (€ 164.000), toename vervoer (€ 111.000), aanpassing richttarief in de vorm van een Lumpsum (€ 1.363.000) en afname toeslagen (-€ 36.000).

12.2) Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
Subsidie Wlz-zorg	0	167
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	595	400
Totaal subsidies	595	567

Toelichting:

In 2024 is er geen subsidie Wlz-zorg aangetrokken.

De rijkssubsidies zijn gestegen, onder andere vanwege subsidie praktijkleren (€ 163.000), subsidie sectorplan plus (€ 201.000), subsidie sportcoaches (€ 33.000) en subsidie stagefonds (€ 198.000).

12.3) Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
Eigen bijdragen cliënten	638	633
PGB	1.272	1.217
Eerstelijnszorg	392	413
Onderaanneming	105	46
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	461	423
Totaal overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2.869	2.732

Toelichting:

De omzet PGB laat ten opzichte van 2023 per saldo een stijging zien door een toename door indexering (€ 103.000). Daartegenover staat een afname van de productie begeleiding (-€ 12.000), dagbesteding (-€ 35.000) en logeren (-€ 1.000). De opbrengsten onderaanneming laat een stijging zien doordat er meer van onderaanneming gebruik is gemaakt. De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening laat een stijging zien door een toename van de overige zorgopbrengsten.

13) Opbrengsten Jeugdwet

De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
Opbrengsten Jeugdwet	8.234	7.488
Totaal opbrengsten Jeugdwet	8.234	7.488

Toelichting:

Er is sprake van een toename van dagbehandeling (€ 264.000), crisis (€ 36.000), dagbesteding (€ 108.000), vervoer (€ 34.000), individuele begeleiding/behandeling binnen de jeugdwet (€ 142.000) en een tariefverhoging van (€ 297.000).

14) Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
WMO	2.544	2.545
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	3	5
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	185	98
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten (Waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed)	1.366	1.347
Totaal andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	4.097	3.995

Toelichting:

Bij de WMO is sprake van een afname van de inzet op dagbesteding (€ 69.000) en begeleiding (€ 42.000) en een toename door vervoer (€ 13.000) en indexering (€ 102.000).

De opbrengsten uit overige subsidies is gestegen door de afrekening 2022 sectorplan plus (€ 33.000) en de subsidie Medische Vervolgopleidingen (GZ opleiding) (€ 54.000).

De andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten is toegenomen vanwege gestegen huuropbrengsten, gestegen opbrengsten van vrijetijdsactiviteiten en verkopen diensten en producten vanuit dagbesteding.

15) Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
Overige bedrijfsopbrengsten	227	253
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	227	253

Toelichting:

De overige bedrijfsopbrengsten bestaat uit incidentele opbrengsten als gevolg van afrekeningen uit voorgaande jaren en doorbelaste organisatiekosten aan Meriadoc.

16) Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

	2024	2023
Personeel niet in loondienst	4.690	5.592
Totaal kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	4.690	5.592

Toelichting:

Door ziekteverzuim en het ontstaan van vacatures door vertrekkende medewerkers is de inzet van Personeel niet in loondienst nodig. Wel heeft ORO in 2024 breed ingezet om de inzet van PNIL te verlagen met als gevolg dat de kosten Personeel niet in loondienst zijn gedaald.

17) Lonen en salarissen

18) Sociale lasten

19) Pensioenlasten

	2024	2023
Lonen en salarissen	57.182	52.800
Sociale lasten	9.407	8.464
Pensioenlasten	5.053	4.435
Totaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	71.642	65.699
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (Er zijn geen personeelsleden werkzaam buiten Nederland)	1.100	1.076

Toelichting:

Het totaalbedrag van lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten is voornamelijk gestegen door de toename van het aantal FTE's. ORO heeft zich ingezet om het aantal medewerkers niet in loondienst te verminderen, wat resulteerde in een toename van het aantal vaste medewerkers.

20) Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2024	2023
<i>Afschrijvingen:</i>		
• Immateriële vaste activa	4	10
• Materiële vaste activa	4.878	4.675
Totaal afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	4.882	4.685

Toelichting:

De afschrijvingen zijn gestegen als gevolg van de investeringen zoals toegelicht bij de materiële vaste activa (punt 2).

21) Overige bedrijfskosten

	2024	2023
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	8.673	7.917
Algemene kosten	8.141	8.050
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.621	3.441
Onderhoud- en energiekosten	5.666	4.793
Huur en leasing	3.503	3.456
Overige bedrijfskosten	1.133	760
Mutaties personeelsvoorzieningen	1.302	1.402
Mutaties asbestvoorziening	9	21
Overige personeelskosten	3.097	2.118
Totaal overige bedrijfskosten	35.146	31.958

Toelichting:

De voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn voornamelijk gestegen als gevolg van prijsstijgingen.

De algemene kosten zijn in 2024 gestegen door hogere verzekeringspremies en investeringen in de professionalisering van ICT, waaronder telefonie.

De patiënt- en bewonerskosten zijn ook gestegen als gevolg van toename van behandelkosten en de kosten voor onderaanneming. De hogere onderhoud- en energiekosten ten opzichte van 2023 is toe te schrijven aan de gestegen energieprijzen, investeringen in domotica en gemaakt kosten als gevolg van achterstallig onderhoud.

De overige bedrijfskosten zijn vooral toe te schrijven aan desinvesteringen.

In 2024 is per saldo € 71.000 toegevoegd aan de jubileumvoorziening en € 1.220.000 aan de WGA voorziening. De asbestvoorziening is geïndexeerd met 2,5% (2023: 6%).

De overige personeelskosten stijgen door toename reiskosten woon-werk en de andere personeel gerelateerde uitgaven.

Honoraria accountantsorganisatie:

	Deloitte Accountants	Overig netwerk	Totaal netwerk
2024			
Controle van de jaarrekening	124	-	124
Andere controleopdrachten	14	-	14
Fiscale adviesdiensten	3	-	3
Andere niet-controlediensten	2	-	2
	143	-	143
2023			
Controle van de jaarrekening	118	-	118
Andere controleopdrachten	13	-	13
Fiscale adviesdiensten	31	-	31
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	162	-	162

Toelichting:

Het honorarium voor controle van de jaarrekening is gebaseerd op het totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft.

22) Financiële baten en lasten

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Oprenting voorzieningen	-36	-54
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	151	53
Rentelasten en soortgelijke kosten	-695	-717
Totaal financiële baten en lasten	<u>-580</u>	<u>-717</u>

Toelichting:

Het bedrag aan oprenting voorzieningen kan opgesplitst worden naar oprenting van de jubileumverplichting ad € 92.000 en de oprenting voor de WGA-verplichting ad - € 56.000.

23) Aandeel in resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

	<u>2024</u>	<u>2023</u>
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	105	112
Totaal Aandeel in resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen	<u>105</u>	<u>112</u>

Toelichting:

Het resultaat van deelneming Meriadoc is € 315.000. ORO heeft een belang van 33,3%, dit betekent dat ORO ook 33,3% van het resultaat van Meriadoc ontvangt als resultaat deelneming. De waarde van onder de financiële activa opgenomen deelneming is per balansdatum gelijk aan de inleg van ORO in het eigen vermogen in de VOF Meriadoc in 2008.

24) Transacties met verbonden partijen

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 paragraaf overige toelichtingen.

3.7 WNT-VERANTWOORDING

Bezoldiging topfunctionaris

Gegevens 2024	
<i>bedragen x € 1</i>	M.M. Kräwinkel
Functiegegevens	Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	192.027
Beloningen betaalbaar op termijn	16.110
<i>Subtotaal</i>	<i>208.137</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	214.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	208.137
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2023	
<i>bedragen x € 1</i>	M.M. Kräwinkel
Functiegegevens	Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1-8 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	69.997
Beloningen betaalbaar op termijn	6.283
<i>Subtotaal</i>	<i>76.280</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	85.931
Bezoldiging	76.280

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024			
<i>bedragen x € 1</i>	A. Jonkman	D.J. Jacobs	M.E.M. Dokter
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Bezoldiging	25.680	17.120	17.120
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.100	21.400	21.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	25.680	17.120	17.120
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.
Gegevens 2023			
<i>bedragen x € 1</i>	A. Jonkman	D.J. Jacobs	M.E.M. Dokter
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Bezoldiging	24.600	16.400	16.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.750	20.500	20.500

Gegevens 2024		
<i>bedragen x € 1</i>	M.A.G. Schlösser	E.S.M. Nelissen
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Bezoldiging	17.120	17.120
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.400	21.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	17.120	17.120
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.	N.v.t.
Gegevens 2023		
<i>bedragen x € 1</i>	M.A.G. Schlösser	E.S.M. Nelissen
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Bezoldiging	16.400	16.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.500	20.500

3.8 OVERIGE TOELICHTINGEN

25) Bezoldigingsinformatie op grond van de Wet normering topinkomens

De WNT is van toepassing op Stichting ORO. Het voor Stichting ORO toepasselijke bezoldigingsmaximum bedraagt in 2024 € 214.000. Het maximum voor de Voorzitter Raad van Toezicht (15%) bedraagt € 32.100 en voor de leden Raad van Toezicht bedraagt dit € 21.400 (10%). Het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV, totaalscore 11 punten.

26) Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die relevant zijn voor het boekjaar 2024.

3.9 ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Helmond, 26 mei 2025

W.G.

Mevrouw M.M. Kräwinkel
Raad van Bestuur

W.G.

De heer A. Jonkman
Voorzitter Raad van Toezicht

W.G.

De heer D.J. Jacobs MSc RA RO EMIA
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

W.G.

Mevrouw dr. M.A.G. Schlösser
Lid Raad van Toezicht

W.G.

Mevrouw drs. M.E.M. Dokter
Lid Raad van Toezicht

W.G.

Mevrouw ir. E.S.M. Nelissen
Lid Raad van Toezicht

4. OVERIGE GEGEVENS

4.1 OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 16, lid 3, c, dat het voorstel van de Raad van Bestuur tot bestemming van het resultaat goedkeuring behoeft van de Raad van Toezicht.

Nevenvestigingen

Stichting ORO heeft geen nevenvestigingen.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2023

De jaarrekening 2023 is door Raad van Toezicht op 17 mei 2024 vastgesteld. De bestemming van het resultaat is vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024

Het bestuur stelt voor het resultaat over het boekjaar 2024 ten bedrage van € 1,4 miljoen te bestemmen conform de opgenomen tabel onder de winst-en-verliesrekening. Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

4.2 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

