



Jaarverslag Bestuur 2022

Datum vaststelling 23 mei 2023

Inhoud

1.	Woord vooraf.....	2
2.	Profiel van de organisatie	3
2.1	Algemene identificatiegegevens	3
2.2	Structuur van het concern	3
2.3	Kerngegevens.....	4
2.3.1	Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering	4
2.3.2	Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten.....	4
	Aantal bewoners en dagbesteding	4
2.3.3	Werkgebieden	4
2.4	Samenwerkingsrelaties.....	4
3.	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	5
3.1	Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags-) codes	5
3.3	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht (RvC en RvB)	5
3.4	Principes Governancecode Zorg 2022	5
3.4.1	Goede zorg	5
3.4.2.	Waarden en normen.....	6
3.4.3	Invloed belanghebbenden	7
3.4.4	Inrichting governance	7
3.4.5	Goed bestuur.....	8
3.4.6	Verantwoord toezicht	8
3.4.7	Continue ontwikkeling	9
4.	Algemeen beleid	9
4.1	Visie, strategie en (meerjaren-) beleid	9
4.2	Gang van zaken en voorgaande verwachtingen	10
4.3	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar.....	10
4.4	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid	10
4.5	Naleving gedragscodes	11
4.6	Risicoparagraaf.....	11
4.7	Toekomstparagraaf	12
5.	Bedrijfsvoering.....	12
6.	Financieel beleid	13
6.1	Financieel beleid.....	13
6.2	Financieel resultaat 2022.....	13
6.3	Ratio's over 2022 in vergelijking met 2021 (enkelvoudige jaarrekening)	14
6.4	Ontwikkelingen 2023	14

1. Woord vooraf

Voor u ligt het jaarverslag van OlmenEs, bestaande uit verschillende onderdelen, waaronder bestuursverslag, verslag raad van toezicht en de samenvattende verslagen van de medezeggenschapsraden.

2022 kenmerkte zich als jaar waarin er, ook in OlmenEs, weer aandacht kon zijn voor de focus vooruit, niet langer beheerst worden door de hectiek van de Coronapandemie, maar verder ontwikkelen van onze kwaliteitseisen en het richten op herstel van de woon-werkgemeenschap OlmenEs.

Dit herstel was noodzakelijk. De Coronamaatregelen hebben grote impact gehad om de onderlinge verbinding van de verschillende onderdelen van de gemeenschap, draagkracht van medewerkers waar veel extra inzet van gevraagd is en de draagkracht van bewoners en dagwerkers, waarvoor tijdens de pandemie de dagelijkse veiligheid en routine soms doorbroken werd door nieuwe maatregelen. Maar het herstel heeft zich ingezet. Het gezamenlijk leven in de gemeenschap heeft zich weer hersteld en we hebben kunnen leren van ervaringen tijdens de pandemie.

In 2022 is ook de arbeidsmarkt problematiek toenemend zichtbaar en merkbaar geworden. Naast de grote impact op de financiële middelen, heeft dit ook direct impact op de kwaliteit van zorg die Olmenes wil bieden vanuit haar specifieke antroposofische zorgvisie, die bij externe flexwerkers niet altijd bekend is en als zodanig uitgevoerd kan worden. Anderzijds zijn wij blij met de inzet die deze flexwerkers bieden waardoor er voldoende personeel beschikbaar bleek en de eigen medewerkers van OlmenEs niet nog meer belast werden met extra diensten, wat een toename van verzuimrisico en verloop met zich mee brengt. Deze arbeidsmarktproblematiek is een onderwerp wat niet door organisaties alleen opgelost dient te worden, maar heeft een grotere kans van slagen wanneer dit in gezamenlijkheid wordt opgepakt. Daarom is arbeidsmarkt problematiek een van de projecten die OlmenEs in de versterkte regionale samenwerking verder wil oppakken.

De implementatie van een nieuw zorgdossier en het gelijktijdig implementeren van de aangepaste zorgplancyclus en documenten hebben veel van onze medewerkers gevraagd en met name gedragsdeskundigen en persoonlijk begeleiders. Maar daarmee is er een grote slag geslagen in het verminderen van de administratieve last voor de medewerkers in de dagelijkse zorg en het overzichtelijk houden van het zorgplan.

Het evalueren en opnieuw inrichten van de ondersteunende diensten is in 2022 van start gegaan nadat de medezeggenschapsraden hiervoor instemming hadden gegeven. Dit proces zal in 2023 verder voortgezet worden met als doel de primaire zorg maximaal te ondersteunen en OlmenEs te versterken in haar strategische koers bepaling. Het uiteindelijk ondertekenen van het contract met de aannemer en het verkrijgen van de vergunning voor de nieuwbouw op het terrein van OlmenEs is een geweldige stap die we hebben gezet.

We kijken daarmee terug op een goed jaar. Tevreden over wat is behaald, met aandacht voor de zorgen en risico's in de huidige zorg- en personeelsmarkt en met tevredenheid dat het is gelukt, ondanks de stijgende kosten, 2022 met een positief resultaat af te sluiten.

Rob de Breij
Directeur/bestuurder OlmenEs

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting OlmenEs
Adres	Beatrixoord 1
Postcode	8426 GM
Plaats	Appelscha
Telefoonnummer	0516-438100
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41004209
E-mailadres	olmenes@olmenes.nl
Internetpagina	www.olmenes.nl

2.2 Structuur van het concern

Beschrijf de structuur van het concern:

- *de juridische structuur: wat is de rechtsvorm, welke rechtspersonen vallen onder het concern?*
Rechtsvorm is een stichting. Stichting De Bongerd, stichting voorzieningen OlmenEs en stichting natuurbegraafplaats.
- *welke gelieerde entiteiten zijn direct of indirect aan de zorgorganisatie verbonden?*
Stichting De Bongerd, stichting voorzieningen OlmenEs en stichting natuurbegraafplaats.
- *de organisatorische structuur: neem een organigram op;*
Zie bijlage 2.2.a.
- *het interne toezicht: vermeldt wat de afspraken zijn tussen de dagelijkse leiding en het toezichthoudend orgaan;*
OlmenEs is een stichting met een Raad van Toezicht en een eenhoofdige Raad van Bestuur, die optreedt als directeur/bestuurder van de stichting.
- *de segmentering, indien deze in de jaarrekening wordt toepast;*
N.v.t.
- *de toelating(en) waarover het concern beschikt;*
OlmenEs heeft een toelating voor zes WLZ-functies te weten; langdurig verblijf, behandeling, persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en SGLVG-verblijf. Ook bezit OlmenEs een BOPZ-erkenning (Wet Bijzondere Opnemingen Psychiatrische Ziekenhuizen). OlmenEs heeft een bovenregionale erkenning. Dit betekent dat OlmenEs bewoners vanuit andere regio's mag opnemen.
- *de medezeggenschapsstructuur op hoofdlijnen (medewerkers en patiënten/cliënten).*
De medezeggenschap bestaat uit: Ondernemingsraad (afvaardiging medewerkers) en Cliëntenraad (bewonersraad en vertegenwoordigersraad).

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

Olmens is een antroposofische woon- en werkgemeenschap met als primaire doelgroep volwassenen met een verstandelijke beperking. De kernactiviteit bestaat uit het bieden van woonzorg en dagbesteding voor cliënten met een passend indicatie. Hierbij richt Olmens zich op de ontwikkeling van bewoners in alle levensgebieden; wonen, werken en vrijetijdsbesteding. Olmens biedt intramurale zorg (verblijf) en extramurale zorg in de vorm van dagbesteding. Kenmerkend voor de dagbesteding is dat vrijwel elke bewoner, ongeacht de mate van handicap, in een werkplaats werkt en hierin vakbekwaamheden ontwikkelt.

Olmens werkt vanuit het kwaliteitskader gehandicaptenzorg en voldoet aan wettelijke en algemeen maatschappelijk aanvaarde normen en eisen (kwaliteitseisen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg, accountantsregels, etc.) en onderscheidt zich door zorg te verlenen vanuit een antroposofische zorgvisie. Zie bijlage 3.4.2 voor nadere typering antroposofische grondslag.

2.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Geef informatie op hoofdlijnen over:

- aantallen patiënten/cliënten 144
- het personeel 282 (gemiddeld) waarvan 172,9 FTE

Aantal bewoners en dagbesteding

		Aantal
Bewoners	Wlz	134
Dagbesteding	Wlz	2
Dagbesteding	Onderaanneming	2
Dagbesteding	WMO OWO gemeente	1
PGB		5
Totaal		144

2.3.3 Werkgebieden

Olmens is een gemeenschap voor volwassenen met een verstandelijke beperking centraal in Noord-Nederland. Antroposofie is onze basis. Wij bieden zorg, begeleiding en ondersteuning bij het samen wonen, samen werken en samen leven. Het werkgebied is Friesland maar ook voor cliënten daarbuiten kan Olmens op de locatie in Appelscha zorg bieden.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Olmens heeft samenwerkingsrelaties met: METzorg, Zorgboerderij Oude Molen (dagbesteding), Cliëntenraad bij LSR, Zilveren Kruis Achmea als verzekeraar, Gemeente Ooststellingwerf als partner en Lid Noordelijk platform gehandicaptenzorg voor infodeling. Regionaal vanuit zorgkantoor thema's waar projecten van worden gemaakt. Olmens hoort bij brancheorganisatie VGN. De RvT heeft een relatie met de NVTZ.

3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags-) codes

OlmenEs werkt vanuit de Governancecode zorg 2022 en heeft deze code gehanteerd als uitgangspunt bij de besturingsfilosofie en uitwerking van de toezichtsvisie en reglementen van raad van toezicht en raad van bestuur.

Daarnaast hanteert OlmenEs het kwaliteitskader gehandicaptenzorg.

3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie

OlmenEs heeft de wettelijke eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zorg en exploitatie van de instelling neergelegd bij de directeur/bestuurder, R.H. de Breij.

Naast het werk als directeur-bestuurder van OlmenEs heeft de heer de Breij twee nevenfuncties te weten:

- 1.- Voorzitter Raad van Toezicht Theaterschip, te Deventer
- 2.- Voorzitter Medezeggenschapsraad basisschool het Letterveld, te Almelo.

Voor beide nevenfunctie is er geen sprake van belangenverstrengeling.

De honorering is vastgesteld op € 145.000,-.

Vergoede onkosten zijn: reiskosten woon-werk € 6.402 (incl. uitruil) en kosten intervisie € 2.238.

3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht (RvC en RvB)

OlmenEs heeft een Raad van Bestuur met vijf leden. Zie bijlage voor verslag van de interne toezichthouder.

3.4 Principes Governancecode Zorg 2022

3.4.1 Goede zorg

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.

OlmenEs biedt de zorg aan de cliënten met een indicatie VG (verstandelijke handicap). De zorg komt tot stand in nauw dialoog tussen cliënt, wettelijk vertegenwoordiger en OlmenEs en wordt vastgelegd in het zorgplan. Dit zorgplan wordt minimaal 2x per jaar geëvalueerd en vaker waar wenselijk. Na de evaluatie van het zorgproces en de implementatie van een nieuw ECD is er een vereenvoudigd zorgplan geïmplementeerd waardoor meer overzicht in het werkblad voor de dagelijkse praktijk is ontstaan. De tevredenheid over participatie in zorgplan en nakomen van afspraken vanuit het zorgplan is gestegen, blijkt uit het cliënt tevredenheidsonderzoek.

Naast de zorg die geboden wordt aan cliënten uit de WLZ, is er ook sprake van zorg welke vanuit een PGB wordt gefinancierd. Dit vindt dan in de extramurale zorg/dagbesteding plaats, in de loop van het jaar is er een kleine productie vanuit WMO-verwijzingen ontstaan, waar OlmenEs ook een contract mee heeft.

Goede zorg houdt bij momenten in dat er meer inzet moet zijn dan de financiering toelaat. Waar dit structureel noodzakelijk is heeft OlmenEs meerzorg aangevraagd. Daarnaast zet OlmenEs structureel meer personeel in de zorg in dan vanuit de zorgexploitatie wordt gedekt, hetgeen mogelijk is door een positief resultaat op vastgoed.

OlmenEs werkt vanuit het kwaliteitskader gehandicaptenzorg, en hanteert daarbij de principes die goede zorg beschrijft. Voor een verdergaande uitwerking daarbij verwijst ik u naar het kwaliteitsrapport 2022.

3.4.2. Waarden en normen

Voor OlmenEs zijn de waarden vanuit het antroposofisch mensbeeld de basis. Dit betekent dat we uitgaan van de uniciteit van ieder individu en we richten ons op diens ontwikkelingsmogelijkheden talenten en zelfontplooiing. We geven dat vorm vanuit de kernwaarden van de sociaaltherapie.

- Gelijkwaardigheid vanuit het inzicht dat we allen onze oorsprong in de geestelijk wereld hebben. Allen met een ongeschonden kern waarbij de een de ander in zijn ontwikkelingsmogelijkheden op aarde mag helpen. Zorgverlener en zorgvrager en vice versa.
- Dienstbaarheid vanuit het denkbeeld van de reïncarnatiegedachte. Ieder aardeleven is een schakel in het grote geheel van onze weg door de geestelijke wereld en aardelevens. Ieder mens heeft in elk aardeleven iets specifiek te ontwikkelen. Dienstbaar handelend kunnen we ieders persoonlijke ontwikkeling ruimte geven en stimuleren. Er is sprake van een besef van lotsverbondenheid, waarin ieders ontwikkeling samenhangt met die van de ander.
- Tegenwoordigheid van geest: hiermee wordt de realiteit van de geestelijke werkzaamheid in het hier en nu op aarde bedoeld. Tegenwoordigheid van geest stelt een mens in staat om in een bepaalde situatie, door ontmoeting, inleving en communicatie, tot levende inzichten te komen en van daaruit tot het juiste handelen.

Deze waarden zijn de basis voor de besturingsfilosofie en de gedragscodes medewerkers.

OlmenEs streeft er daarnaast naar een lerende organisatie te zijn. Dat houdt in dat wij graag zien dat er geleerd wordt van fouten en succes en deze onderling gedeeld worden. Door het stimuleren van het maken van incidentmeldingen wordt een belangrijk appèl gedaan op deze kenmerken van lerende organisatie zijn. De meldingen worden gemeld bij de commissie. Afgelopen jaar is OlmenEs gestart met de analyse van deze incidenten op team niveau en vanuit de incidentcommissie op organisatieniveau. Deze analyse en plannen ter verbetering worden besproken in het kwartaal overleg (Vinger aan de Pols) en daar gedeeld met andere teams. Deze rapportage is vervolgens deel van de termijnrapportage die met medezeggenschapsraden en raad van toezicht wordt besproken.

Het aanspreken en leren van elkaar is nog in ontwikkeling. Voor individuele medewerkers is het onderling aanspreken soms moeilijk. Door onze gedragscode stimuleren wij het praten met elkaar en niet over elkaar. De vertrouwenspersonen voor medewerkers zijn ook beschikbaar om medewerkers hierin te ondersteunen, evenals de teamcoach. Teams worden gestimuleerd tot zelfreflectie en openheid over incidenten en knelpunten. Clusterhoofden streven naar het bieden van ondersteuning hierin. De span of control van leidinggevenden zal komend jaar verkleind worden om deze nabijheid en ondersteuning meer te kunnen bieden.

De samenwerking met de medezeggenschapsorganen is vastgelegd in het medezeggenschapsreglement. De raden worden proactief betrokken bij beleidskeuzes, veelal bij het tot stand komen van beleid en niet enkel bij advies of instemmingsverzoeken. Afgelopen jaar heeft er 8 keer een

overlegvergadering plaats gevonden tussen ondernemingsraad en bestuurder OlmenEs, met tussentijds afstemming met de voorzitter, ca 1 week voorafgaande aan de vergadering. Met de cliëntenraad heeft er zowel afstemming tussen de bewonersraad en bestuurder als vertegenwoordigersraad en bestuurder plaats gevonden. De vaste vergaderstructuur met de verwantenraad richt zich op een frequentie van circa 8 keer per jaar en met de bewonersraad circa 2-4 keer per jaar. Ook afgelopen jaar heeft dit op deze wijze plaats gevonden.

De vertrouwenspersonen voor bewoners en voor cliënten worden ieder kwartaal bevestigd op hun bevindingen en trends rondom de casuïstiek die met hen wordt besproken. Hierin wordt de rode draad in meldingen besproken.

De klokkenluidersregeling is aanwezig en ook daarvoor is een vertrouwenspersoon beschikbaar. Wanneer een lid van de raad van toezicht of de directeur bestuurder een nieuwe nevenfunctie aan wenst te gaan, wordt dit besproken in de vergadering met de raad van toezicht of zonodig tussentijds met de voorzitter raad van toezicht. In deze overleggen vindt de afweging plaats of er sprake is van mogelijk belangenverstrengeling.

3.4.3 Invloed belanghebbenden

- **Cliëntenraad:** OlmenEs heeft medezeggenschap geregeld middels een cliëntenraad, welke bestaat uit een bewonersraad, ondersteund door een coach en een vertegenwoordigersraad, ondersteund door een ambtelijk secretaris. In het medezeggenschapsreglement is vastgelegd op welke wijze deze medezeggenschap wordt ingevuld. Zo heeft de zowel de bewonersraad als de vertegenwoordigersraad overleg met de directeur/bestuurder.
- **Ondernemingsraad:** De vertegenwoordiging van de medewerkers vindt plaats via de ondernemingsraad, waarin OlmenEs de ambitie heeft de komende jaren de professionele medezeggenschap verder te formaliseren. Nu vindt dat voornamelijk plaats door betrokkenheid van professionals bij het tot stand brengen van beleidsadviezen rondom specifieke thema's, zoals deelname aan werkgroepen en projectgroepen. De OR heeft frequent overleg met de bestuurder.
- **Verwanten:** OlmenEs ziet verwanten naast cliënten en wettelijk vertegenwoordigers ook als belangrijke belanghebbenden en is in haar berichtgeving gericht op informatie aan alle belanghebbende. Dat houdt in dat hierin ook andere betrokkenen regelmatig worden geïnformeerd. Ook worden zij bevestigd via tevredenheidsonderzoeken.
- **Gemeente en zorgkantoor:** Met gemeenten en zorgkantoor zijn periodiek overleggen ingepland om informatie uit te wisselen. Bij de gemeente zijn de overleggen voornamelijk erop gericht geweest om inzicht te krijgen in de vraagstukken die liggen rondom cliënten met een VG-indicatie die ambulante wonen. Dat heeft uiteindelijk geleid tot een enkele verwijzing naar OlmenEs aan het einde van het jaar.

3.4.4 Inrichting governance

De raad van bestuur en de raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.

Binnen OlmenEs zijn de rollen en taken van de raad van toezicht en directeur bestuurder vastgelegd conform de Governancecode zorg. De reglementen van de RvT, als ook het vervangingsreglement van bestuur en informatieprotocol zijn vastgesteld en de statuten worden komend jaar nog getoetst op volledigheid. De termijnrapportage die wordt verstrekt wordt gebaseerd op het vastgestelde informatieprotocol en daarnaast faciliteert OlmenEs de RvT in haar werkbezoeken en werkwijze met aandachtsgebieden.

De bestuurder legt verantwoording af aan de RvT via kwartaalverslagen, financiële verslagen, mail en vergaderingen. In ieder geval eenmaal per jaar schriftelijk de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's en beheers- en controlesystemen. De RvT beoordeelt en toets het functioneren van het bestuur doorlopend en heeft daarnaast een jaargesprek ter evaluatie. Jaarlijks evalueert de RvT haar eigen functioneren. De RvT heeft intern geëvalueerd waarbij ook de visie van de directeur bestuurder is meegenomen in de samenwerking. In het jaarlijks gesprek van de remuneratie commissie RvT met de directeur bestuurder is de onderlinge samenwerking besproken en zijn afspraken voor het komende jaar gemaakt. De eerder vastgestelde regeling ten aanzien van conflictsituaties is niet noodzakelijkerwijs gehanteerd in 2022.

3.4.5 Goed bestuur

De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling. OlmenEs heeft de bestuursverantwoordelijkheid vastgesteld in haar statuten en reglementen van bestuur. De besturingsfilosofie is de uitwerking daarvan naar de dagelijkse praktijk. Het bieden van goede zorg voor de cliënten met een VG-indicatie is niet enkel de verantwoordelijkheid van OlmenEs, maar OlmenEs bevindt zich daarmee in een landschap van verschillende zorgorganisaties. Om haar maatschappelijke plicht op dat gebied goed te vervullen is OlmenEs actief in de regionale bijeenkomsten, om medewerking te verlenen aan het duurzaam oplossen van knelpunten op gebied van zorg en arbeidsmarktproblematiek op korte en lange termijn. Zowel regionaal als bovenregionaal (in NPGZ verband) streeft OlmenEs naar samenwerking tussen alle partijen, met behoud van eigen visie en identiteit. De verbetering van deze, die enkele jaren geleden voorzichtig is ingezet, heeft zich in 2022 doorontwikkeld. Deze samenwerking zal uiteindelijk moeten leiden tot een oplossing van het arbeidsmarktprobleem en een oplossing voor de toenemende complexiteit van de zorgvraag met de moeilijk plaatsbare cliënten tot gevolg. Door de samenwerking te zoeken in tegenstelling tot de eerder geldende norm van marktwerking streeft OlmenEs naar een bundeling van expertise en kracht.

Met name het arbeidsmarktprobleem bevat voor OlmenEs risico's op gebied van kwaliteit van zorg, doordat er in toenemende mate met flex-personeel niet in loondienst gewerkt wordt. Deze medewerkers doen uitermate goed werk om de continuïteit te bieden, maar van hen kan niet verwacht worden vanuit de zorgvisie van OlmenEs te werken. Daarnaast is er een financieel risico, gezien de hoge kosten die de inzet van PNIL met zich meebrengt. OlmenEs heeft voor 2023 hiervoor extra middelen gereserveerd, maar zal daarnaast actief op zoek gaan naar instrumenten om de inzet van PNIL verder te verlagen. Te denken valt hierbij aan de inzet van de capaciteitsmodule planning, contracten met werving en selectiebureaus en verder onderzoek naar technologische ontwikkelingen die de efficiëntie van de personele inzet kunnen verbeteren.

De risico's die OlmenEs onderkent worden periodiek, conform informatieprotocol besproken en waar nodig vindt daar een bijstelling van activiteiten plaats. Dit gebeurt middels de interne audits op naleven van beleid, RI&E rondes rondom arbo, risico-inventarisatie op interne en externe ontwikkelingen, met rapportage middels stoplicht overzicht. De getroffen maatregelen worden in de termijnrapportages beschreven en besproken in de kwartaal evaluaties.

3.4.6 Verantwoord toezicht

De raad van toezicht houdt zich aan de werkwijze zoals in statuten en reglementen is beschreven en uitgewerkt in het informatieprotocol. Met een afgevaardigde die periodiek deelneemt aan vergaderingen van de medezeggenschap, wordt ook een correcte toetsing gedaan op de wijze waarop medezeggenschap intern wordt ingericht. De raad evalueert het eigen functioneren en is

alert op de scheidslijn tussen bestuur en toezicht. Dit wordt bij de evaluatie met bestuur ook zo besproken. De raad bevraagt het bestuur op de strategische ontwikkelingen en het beleid van de organisatie daarin. Door de uitgebreide opzet van het informatieprotocol is er geen onduidelijkheid meer waar de raad over geïnformeerd wil worden en op welke wijze. Zie verder het jaarverslag RvT 2022.

3.4.7 Continue ontwikkeling

Het continue ontwikkelen van de raad van toezicht vindt plaats middels de deskundigheidsbevordering en zelfevaluatie van de raad, zie daarvoor het verslag RvT 2022. De jaarlijkse evaluatie van de bestuurder werd gevoed door de 360 graden feedback die door de bestuurder breed in OlmenEs heeft uitgezet, conform de richtlijnen van de NVZD. De opbrengst van deze 360 graden feedback is door de bestuurder besproken met de remuneratiecommissie van de raad van toezicht en leidt tot een vervolg op het persoonlijk ontwikkelplan. In de bilateraal overleggen met de voorzitter raad van bestuur wordt dit periodiek geëvalueerd als ook in de jaargesprekken met leidinggevendenden, waarin de bestuurder feedback op eigen functioneren vraagt.

De bestuurder is daarnaast lid van een intervisiegroep, waarin 6 keer per jaar op basis van casuïstiek intervisie wordt gedaan, onder begeleiding van een gecertificeerd extern begeleider.

4. Algemeen beleid

4.1 Visie, strategie en (meerjaren-) beleid

OlmenEs richt zich in haar lange termijnbeleid voornamelijk op de ontwikkeling van de doelgroep, te weten de ouder wordende bewoner en de cliënten met meer complexe zorgvragen. Dit vraagt een actieve strategische personeelsplanning, om daarmee voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar te houden. Het specialiseren van de diverse doelgroepen stelt OlmenEs in staat haar medewerkers toe te rusten met de juiste kennis en kwalificaties. Afgelopen jaar zijn wij gestart met het beschrijven van de intensieve begeleidingsgroepen en het bijbehorende functieprofiel van begeleiders, gebaseerd op het functieprofiel van de VGN. In 2023 zal dit vervolg krijgen.

De belangrijkste bedreigingen op dit gebied liggen op gebied van financiering, waarbij met name de huisvestingscomponent naar beneden wordt bijgesteld, als ook het naar beneden bijgestelde percentage van het NzA tarief. Daarmee zijn er minder middelen beschikbaar, terwijl de kosten in toenemende mate stijgen, zoals energie, voeding, reiskosten. OlmenEs is van mening dat een deel van deze knelpunten in de branche opgepakt moeten worden. De interne bedrijfsvoering is erop gericht de kosten voor zover mogelijk te reduceren. De kosten van PNIL (personeel niet in loondienst) zijn financieel een grote bedreiging. OlmenEs streeft ernaar de vacatures daarvoor sneller in te vullen door de overeenkomst met een werving en selectiebureau en het aannemen van zij instromers voor toekomstige begeleiders.

Op lange termijn voorzien wij de knelpunten rondom de moeilijk plaatsbare cliënten met een complexe zorgvraag, waarbij de opiniërende gesprekken in de regio en met zorgkantoor door ons worden gevoerd over specialisatiecentra als instrument om kosten te reduceren. Bundeling van cliënten met gelijksoortige zorgvraag en problematiek maakt het mogelijk met gecentreerde

gespecialiseerde personeelsleden te werken en het daarbij delen van flexibele schil van bijvoorbeeld behandelaren.

Het lange termijnbeleid richt zich daarbij op verdere samenwerking tussen de verschillende zorgaanbieders, in afstemming met zorgkantoor.

4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

De verwachting dat de inzet van PNIL zich zou stabiliseren in 2022 is helaas niet tot zijn recht gekomen. De inzet neemt door de arbeidsmarkt krapte en stijging van verzuim verder toe en vraagt aandacht in 2023.

4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Personeelsbeleid: In het algemeen beleid is in 2022 voornamelijk aandacht geweest voor personeelsbeleid. Het preventief verzuimbeleid om uitval als gevolg van hoge druk na corona te beperken, waarbij veelvuldig gebruik is gemaakt van bedrijfsmaatschappelijk werk, individueel coaching trajecten maar ook team ontwikkeltrajecten om de onderlinge samenwerking te versterken.

Herinrichting: De evaluatie van de ondersteunende diensten heeft geleid tot een herinrichtingsvoorstel, welke door de medezeggenschapsraden wordt ondersteund en in 2023 verder zal worden geïmplementeerd.

ECD: De implementatie van een nieuw elektronisch cliëntdossier is in 2022 afgerond en zal moeten leiden tot een beter benaderbaar zorgplan en vermindering van administratieve last voor begeleiders. Ook zal de implementatie van een planningstool en capaciteitsplanning over de gehele organisatie in de toekomst moeten leiden tot een vermindering van administratieve last en meer rust in de dienstroosters van begeleiders.

ICT-migratie: Het algemeen beleid van 2022 kenmerkt zich daarmee tot het evalueren en bijstellen van structuur en werkprocessen, evenals implementatie extra ICT-toepassingen om de primaire zorgmedewerkers beter te ondersteunen zodat zij hun beschikbare tijd maximaal aan begeleiding van bewoners kunnen bieden.

Nieuwbouw: Om de zorg voor de intensieve begeleidingsgroepen te verbeteren wil OlmenEs een nieuwbouw realiseren op het terrein, en daar tevens een uitbreiding van capaciteit van vier bewoners realiseren. In 2022 zijn de contracten daarvoor ondertekend en is de vergunningsaanvraag ingediend, waarbij gestart kan worden met bouw in 2023.

4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid

OlmenEs heeft als een van de grootste werkgevers van de gemeente een belangrijke verantwoordelijkheid op gebied van personeelsbeleid en duurzaamheid. Het personeelsbeleid, gericht op het duurzaam inzetbaar zijn van medewerkers kenmerkte zich naast het eerdergenoemde preventief verzuimbeleid ook door de ontwikkeling van het strategisch opleidingsbeleid, het creëren van leer-werkplekken voor zij instromende begeleiders die in de zorg werkzaam willen zijn. OlmenEs neemt hierin ook een belangrijke kartrekkers rol in binnen de regio en de regionale aanpak van de arbeidsmarkt problematiek, in samenwerking met collega instellingen en zorgkantoor Zilveren Kruis. OlmenEs streeft naar de omgekeerde integratie om de verbinding tussen bewoners op het terrein en de dorpen er omheen mogelijk te maken, zonder daarbij de omhulling die het terrein biedt te verliezen. Met de gemeente Ooststellingwerf zijn gesprekken gevoerd om te onderzoeken op welke

wijze OlmenEs plaats kan bieden voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt, dagbestedingsvraagstukken of respijtzorg. Deze gesprekken hebben einde van 2022 tot een voorzichtige instroom vanuit de WMO geleid.

Ten aanzien van klimaatvraagstukken is OlmenEs zich bewust van haar verantwoordelijkheid voor natuur en milieu. Passend bij onze antroposofische visie zijn wij zuinig op de aarde en streven wij naar circulair werken waarop ons inkoopbeleid en onze leveranciersbeoordelingen ook is gericht. Onze boerderij is opgezet vanuit de Biologische Dynamische uitgangspunten en er wordt zoveel als mogelijk gewerkt met natuurlijk materiaal.

In 2022 is gestart met een proef voor elektrisch rijden als vervanging van de groengas auto's die OlmenEs bezit en zal daarnaast een proefopstelling met aardwarmtepompen worden verricht waarmee op energiezuinige wijze hoge temperatuur verwarming kan worden geboden.

Green Deal 3.0

Ondanks deze inspanningen als eerste aanzet zal uitstoot onvermijdelijk zijn door gebruik van auto's, afval en fossiele brandstoffen. In 2023 zal OlmenEs de vernieuwde Green Deal verder ontplooiën binnen de organisatie op basis van het bestaande duurzaamheidsplan. De vier Green Deal-pijlers zijn:

1. Klimaatverandering: CO2-reductie
2. Zuinig zijn met grondstoffen: circulair werken
3. Minder medicijnresten in het water
4. Een gezonde werk- en leefomgeving.

Over 2022 zijn maatregelen getroffen en een routekaart vastgesteld om MVO te onderschrijven. Echter daadwerkelijke parameters, emissiedoelstellingen en financiële effecten zullen in 2023 nader worden vastgesteld.

4.5 Naleving gedragscodes

OlmenEs heeft een verplichte algemene gedragscode voor medewerkers die opgenomen is in het kwaliteitshandboek onder nr. 4A-B2, en gedragscode voor Social Media 4I-B2 en informatiebeveiliging 4I-B1. Deze drie gedragscodes maken integraal onderdeel uit van alle arbeids-, stage- en vrijwilligersovereenkomsten en overeenkomsten van opdracht. Dat betekent dat alle medewerkers, vrijwilligers, stagiaires en uitzendkrachten en ZZP-ers, die werkzaam zijn in OlmenEs zich verbinden aan deze gedragscode. De gedragscodes staan op Intranet en zijn voor iedereen toegankelijk.

<http://intranet/kwaliteitshandboek/Bijlagen/Forms/AllItems.aspx>

Handhaving

OlmenEs hecht grote waarde aan het naleven van de gedragscode. Als de gedragscode niet wordt nageleefd behoudt OlmenEs zich het recht voor een disciplinaire maatregel op te leggen. OlmenEs gaat hier zorgvuldig mee om en zal eerst met betrokken medewerker in gesprek gaan. Een eventuele disciplinaire maatregel is maatwerk en staat altijd in verhouding tot de ernst van de overtreding. Rekening houdend met de omstandigheden kan een maatregel bestaan uit een corrigerend gesprek tot en met ontslag op staande voet of een maatregel die in zwaarte daar tussenin ligt. Als er sprake is van schade kunnen kosten eventueel ook op de betrokken medewerker worden verhaald.

4.6 Risicoparagraaf

OlmenEs hanteert overkoepelend een stoplichtmodel om risico's in kaart te hebben en frequent te monitoren. De onderwerpen zijn met name gericht op gebied van financieel, personeel en kwaliteit

op korte, middellange en lange termijn. De risico's worden tweemaal per jaar in de termijn rapportage gerapporteerd dat ook naar de Raad van Toezicht gaat.

Daarnaast heeft elk woonhuis en afdeling een RIE (risico-inventarisatie en evaluatie) om de risico's op de werkvloer in beeld te hebben. De beheersing is verankerd in het kwaliteitsmanagementsysteem met bijhorende procedures. Uitslagen en verbeteringen worden behandeld via Vinger aan de pols en BSO (Breed Strategisch Overleg) als ook in RvT.

4.7 Toekomstparagraaf

In het koersplan met doelgroepenbeleid en personeelsbeleid wordt inzicht gegeven in de toekomstverwachtingen van de zorgorganisatie. Zo wil OlmenEs een strategisch partner van gemeente en zorgkantoor, en samenwerking met collega instellingen zijn.

Mededelingen die moeten worden gedaan voor zover gewichtige belangen zich hiertegen niet verzetten. OlmenEs doet mee aan onderzoek van ziekteverloop Corona, sociale inclusie. En beeldvormende bespreking (electoraat Leiden).

5. Bedrijfsvoering

- **Interne beheersing van processen en procedures**

Processen en procedures worden beheerst via Intern auditteam dat conform kwaliteitshandboek wordt gemonitord via Vinger aan de Pols. De 'Vinger aan de pols' (vadp) bijeenkomsten vinden vier keer per jaar plaats en maken deel uit van het kwaliteitsmanagementsysteem (kms). De stand van zaken van alle meetbare en waarneembare processen binnen OlmenEs worden hier besproken. Hieruit volgen dan weer actiepunten. Aanwezig bij deze bijeenkomsten zijn de leden van het MT, de beleidscoördinator en de kwaliteitscoördinator.

- **Cultuur en gedrag**

Het werken vanuit de antroposofische visie wordt in alle onderdelen van de organisatie beleefbaar gemaakt en gevoed. Vanuit de waarden gelijkwaardigheid, wederkerigheid en ruimte voor ontwikkeling kijkt OlmenEs naar medewerkers en bewoners om zo de individuele ontwikkelingsvraag te ontdekken en te ondersteunen. De visie wordt zichtbaar in hoe we omgaan met onze leefomgeving, hoe we dag- en jaarritmes vormgeven en vieren met elkaar en in ons zorgproces. Centraal in dit proces zijn de aandachtfunctionarissen antroposofie. Ieder team is vertegenwoordigd in het overleg van aandachtfunctionarissen antroposofie, waarin wordt gewerkt aan scholing en verdieping van de visie, maar ook ruimte is voor intervisie.

- **Kwaliteitsbeheersing**

OlmenEs hanteert een kwaliteitsmanagementsysteem dat is gebaseerd op de normen van het HKZ-certificatieschema voor Organisaties voor Gehandicaptenzorg (versie 2002) waaraan iedereen zich dient te conformeren. In dit kwaliteitshandboek heeft OlmenEs de bedrijfsprocessen uitgewerkt. Het kwaliteitshandboek wordt actueel gehouden door de kwaliteitscoördinator en duidelijk is welke processen aanwezig zijn, voor welke datum ze worden geëvalueerd en wie daarvoor verantwoordelijk is. Processen en procedures worden beheerst door het interne auditteam in samenwerking met kwaliteitscoördinator.

- **Informatievoorziening in- en extern**

Schriftelijk, digitaal, via mail, intranet en nieuwsbrieven als ook mondeling en telefonisch (tijdens vergaderingen).

- **Automatisering**

Wordt gebruikt voor ICT, cliëntendossier, salaris en roosterprogramma. Dit zijn programma's om

werkprocessen te laten draaien. Het gaat hierbij om archiveren, metadata uitlezen, inrichten van het proces, de autorisatie en toegankelijkheid hiervan.

6. Financieel beleid

Het geconsolideerde resultaat van OlmenEs bedraagt € 265.547 en ligt daarmee iets onder het resultaat van 2021 € 287.798. Een aantal incidentele posten beïnvloeden het resultaat van 2022; de in de jaarrekening van 2021 opgenomen budgetkorting WLZ € 67.417 is uiteindelijk in 2022 toch uitbetaald en ter dekking van de gestegen energiekosten is in de nacalculatie WLZ 2022 vanuit de regeling generieke vergoeding extra energiekosten een vergoeding toegekend van € 43.989.

Evenals in 2021 zien we in 2022 wederom grote uitgaven voor kosten personeel niet in loondienst € 1.208.102 (2021: € 1.309.305) als gevolg van een hoog ziekteverzuim en krapte op de arbeidsmarkt. Waar het ziekteverzuim als gevolg van Corona betreft is hiervoor een vergoeding opgenomen in de corona-compensatie. De corona-compensatie over 2022 bedraagt € 151.981 (2021: € 513.916).

6.1 Financieel beleid

Het financieel beleid is gericht op stabilisatie en weerbaarheid van de exploitatie tegen een achtergrond van maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende regelgeving bij de overheid (overgang van onderdelen WLZ naar WMO, beperking toegang WLZ en bezuinigingen), waarbij toenemend een mogelijk stapelend aantal risico's.

De doelstelling is 2-2,5% rendement te realiseren uit de exploitatie. Het resultaat wordt toegevoegd aan de reserve teneinde het weerstandsvermogen verder te verstevigen.

6.2 Financieel resultaat 2022

De enkelvoudige jaarrekening 2022 van Stichting OlmenEs sluit met een positief resultaat van € 245.787. Dat is boven het begrote resultaat van € 172.300.

De specificatie van opbrengsten uit zorgprestaties 2022 (enkelvoudige jaarrekening) is als volgt:

Opbrengsten zorgprestaties	2022		2021	
WLZ-zorg	€ 16.667.564	99,4%	€ 16.120.125	99,4%
WMO GGZ-C	€ 0	0,0%	10.402	0,1%
WMO-dagbesteding	€ 1.353	0,1%	€ 0	0,0%
Overige zorgprestaties (m.n. PGB)	€ 89.194	0,5%	€ 93.656	0,5%
Totaalopbrengsten zorgprestaties	€ 16.758.111	100,0%	€ 16.213.781	100,0%

De opbrengst WLZ-zorg is inclusief een vergoeding voor Corona gerelateerde extra inzet zorgpersoneel ad € 143.032 (2021: € 465.933) en een vergoeding materiële kosten ad 8.949 (2021: € 47.986). Er is in 2022 evenals in 2021 geen sprake geweest van omzetzijdering a.g.v. Corona. In de opbrengst WLZ-zorg is het bedrag aan gedeclareerde meerzorg 2022 € 1.836.916 (2021: € 1.750.956).

Specificatie exploitatiekosten (enkelvoudige jaarrekening)

Specificatie exploitatiekosten	2022		2021	
Kosten uitbesteed werk (PNILD)	€ 1.208.102	7,4%	€ 1.309.305	8,1%
Personeelskosten (PILD)	€ 11.747.923	71,7%	€ 11.188.742	68,8%
Afschrijvingen vaste activa	€ 765.293	4,7%	€ 889.574	5,5%
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	€ 624.133	2,0%	€ 577.406	3,6%
Overige personeelskosten	€ 586.044	3,6%	€ 553.080	3,4%
Algemene kosten	€ 743.066	4,5%	€ 603.632	3,7%
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	€ 211.492	1,3%	€ 227.328	1,4%
Onderhoudskosten	€ 334.205	2,0%	€ 305.746	1,9%
Energiekosten	€ 194.009	1,2%	€ 298.602	1,8%
Huur en leasing	€ 56.209	0,3%	€ 55.928	0,3%
Financiële baten en lasten	€ 222.861	1,4%	€ 248.292	1,5%
Totaal exploitatiekosten	€ 16.693.337	100,0%	€ 16.257.635	100,0%

6.3 Ratio's over 2022 in vergelijking met 2021 (enkelvoudige jaarrekening)

Het uitgangspunt van het financiële beleid van Stichting OlmenEs is gericht op continuïteit. Gezonde ratio's zijn hiervoor de indicatoren, waarbij onder invloed van de toenemende risico's binnen de sector hogere eisen aan de ratio's worden gesteld.

	2022	2021
Resultaatratio (resultaat/ omzet)	1,5%	1,70%
Liquiditeitsratio (Vlottende activa/ kortlopende schulden)	2,12	2,26
Solvabiliteitsratio (eigen vermogen/ balanstotaal)	39,3%	38,9%

Het saldo liquide middelen ultimo 2022 bedraagt € 7.486.425 (2021: € 6.609.380). Het grootste deel van deze liquide middelen staat op bank- en spaarrekeningen. Naast de hoofdbankrekening van Stichting OlmenEs betreft dit ook een bankrekening die gebruikt wordt voor de geldstroom in het werkgebied winkel- en theeschenkerij en bankrekeningen voor de geldstroom in de woonhuizen.

6.4 Ontwikkelingen 2023

De begrote opbrengst uit zorgprestaties over 2023 bedraagt € 17.357.300, het begrote resultaat bedraagt € 215.600.

De nieuwbouw van het woongebouw Platanus en werkgebouw Ilex start in het eerste kwartaal van 2023 en zal naar verwachting in het 1^e kwartaal 2024 worden opgeleverd. Het beschikbare budget voor de bouw bedraagt € 2.407.796. De bouw wordt volledig gefinancierd uit eigen middelen.