



# Jaarverslag Raad van Toezicht 2022

Datum vaststelling 23 mei 2023

## Inhoud

1. Woord vooraf .....	2
2. Toezichtsvisie in het kort.....	2
3. Scope toezicht en bezoldiging .....	3
Gelieerde stichtingen .....	3
Bezoldiging .....	3
4. Samenstelling en werkwijze .....	4
Samenstelling RvT .....	4
Werkwijze .....	4
Aandachtsgebieden.....	5
5. Thema's, dialoog en informatie.....	5
Belangrijke thema's .....	5
Waardengericht werken.....	6
Informatievoorziening.....	6
6. Reflectie vanuit toezichthoudende rol.....	7
Toetsing .....	7
P&C-cyclus .....	8
Wet- en regelgeving .....	8
Begroting en jaarrekening .....	8
Goedkeuring besluiten .....	9
Samenwerking accountant.....	9
Reflectie op jaarverantwoording.....	10
7. Reflectie vanuit rol als strategische partner .....	10
Strategie en toetsingskader .....	10
Landelijk akkoord VGN-ZN .....	10
Verduurzaming.....	11
8. Reflectie vanuit rol als werkgever .....	11
Competenties en leiderschap.....	11
Evaluatie functioneren RvB en remuneratie .....	11
9. Reflectie vanuit rol als ambassadeur.....	12
10. Reflectie op eigen functioneren .....	13
Ontwikkeling, reflectie en scholing .....	13
Zelfevaluatie .....	13

## 1. Woord vooraf

Als Raad van Toezicht (RvT) van Stichting OlmenEs leggen wij in dit verslag verantwoording af over ons handelen en de resultaten van ons handelen als interne toezichthouder. Voor de opzet van dit verslag hebben we gebruik gemaakt van de handreikingen van de NVTZ en de accountant Verstegen. Ten opzichte van eerdere verslagjaren is dit jaarverslag uitgebreider en geeft het meer verdieping. Ondanks de toegenomen administratieve lasten kunnen wij ons als raad vinden in deze uitgebreidere verantwoording. Het geeft namelijk een beter beeld van het functioneren van de raad, en maakt ons ook bewuster van de veelzijdigheid van ons werkveld.

Het jaar 2022 betekende zowel voor OlmenEs als de Raad van Toezicht een terugkeer naar 'normaal'. De jaren 2020 en 2021 stonden in het teken van de Coronapandemie met als gevolg dat de Raad van Toezicht met de fysieke en sociale verbinding met OlmenEs minder invulling kon krijgen. De focus op het zo ongeschonden mogelijk doorkomen van het jaar is weer vervangen door het vooruitkijken. Dit vertaalt zich onder andere naar de nieuwbouw en de herinrichting van de ondersteunende diensten. Naast het mogen vooruitkijken zijn we dit jaar ons ook zeer bewust geworden van de risico's die zijn toegenomen op het gebied van beschikbaarheid van personeel. Waar OlmenEs zich lange tijd aan deze ontwikkeling leek te kunnen onttrekken, is het nu de dagelijkse realiteit geworden.

Namens de Raad van Toezicht,  
John Benjamin  
Voorzitter

## 2. Toezichtsvisie in het kort

De Raad van Toezicht van OlmenEs ziet zich als een orgaan dat namens de samenleving toezicht uitoefent. De RvT sluit in haar toezicht aan bij de visie en kernwaarden van de organisatie en is net als OlmenEs geïnspireerd door het antroposofisch gedachtengoed. De RvT baseert haar toezicht op de Governancecode Zorg. De bestaansreden van de RvT is het helpen verwezenlijken van de maatschappelijke opgave door OlmenEs, in lijn met de gekozen visie. De RvT is primair verantwoordelijk voor het borgen van de belangen van belanghebbenden, waarbij de RvT deze als toetssteen gebruikt bij besluiten die worden genomen door de Raad van Bestuur (RvB) of door de RvT.

Bovenstaande doet de RvT als volgt:

- RvT en RvB leren van de diverse invalshoeken die worden ingebracht (maatschappelijk, individueel en professioneel).
- Vanuit bezinning en afstemming op elkaar, op de opdracht vanuit ieders rol, evenals op ieders persoonlijke opdracht.
- Door toezichthouder, werkgever, klankbord en ambassadeur te zijn.
- Door gebruik te maken van elkaars complementariteit wat betreft kennis, ervaring, drijfveren en temperamenten.

De kernwaarden die de RvT centraal stelt bij zijn primaire taken, zijn:

- Samen: samenkomen, samen zijn, zich gehoord voelen, ertoe doen, samen is meer dan alleen, samen komen we verder.

- Aandacht: er is aandacht voor bewoners en medewerkers. Toezicht wint aan kwaliteit als er naar elkaar wordt geluisterd en er sprake is van wederzijds begrip. Dit wordt gerealiseerd door oprecht aanwezig te zijn; met aandacht en begrip.
- Onbevooroordeeld onderzoekend: zoeken naar kennis van anderen, maar ook naar iemand zijn aarzelingen, gevoelens of ervaring die ermee verbonden zijn en/of iemands mening beïnvloeden. Alvorens een besluit wordt genomen of een mening wordt vastgelegd wordt alles wat relevant is gezegd.

De toezichtsvisie is na te lezen via deze link: <https://bit.ly/3e7uLPQ>

### 3. Scope toezicht en bezoldiging

#### Gelieerde stichtingen

Het intern toezicht van de RvT raakt niet alleen Stichting OlmenEs, maar de RvT vervult ook een toezichthoudende rol bij de volgende, aan OlmenEs gelieerde stichtingen:

- Stichting De Bongerd: voert het beheer over de medewerkerswoningen van OlmenEs.
- Stichting Voorzieningen OlmenEs: realiseert voorzieningen ten bate van bewoners van OlmenEs uit ontvangen schenkingen die niet onder financieringsregelingen voor de zorg vallen.
- Stichting Natuurbegraafplaats OlmenEs: onderhoud van de natuurbegraafplaats voor het begraven van bewoners, medewerkers en verwanten van de stichting OlmenEs.

Voor al deze stichtingen geldt dat in de statuten is bepaald dat de RvT-leden dezelfde personen dienen te zijn als de RvT-leden van Stichting OlmenEs. Hetzelfde geldt voor de RvB. De drie gelieerde stichtingen hebben eenzelfde bestuurs- en toezichtmodel als Stichting OlmenEs. De werkzaamheden voor de gelieerde stichtingen worden in de reguliere RvT-vergaderingen uitgevoerd.

#### Bezoldiging

De leden van de RvT ontvangen een bezoldiging voor hun werkzaamheden voor Stichting OlmenEs, waaronder ook de gelieerde stichtingen vallen. De honorering wordt jaarlijks gerelateerd aan de WNT-norm zoals die voor zorginstellingen als OlmenEs geldt. Voorafgaand aan het besluit hierover wordt het advies van de accountant ten aanzien van de klasse waarin OlmenEs komt te vallen, besproken en vastgesteld. De accountant komt op basis van de puntentelling uit op klasse II. Vervolgens wordt de honorering voor respectievelijk de RvB en de RvT vastgesteld.

De RvT heeft de honorering vastgesteld op € 10.220 voor een lid RvT en € 16.060 voor de voorzitter RvT. Dit is respectievelijk 7% en 11% van de salarisnorm van de RvB. De RvT kiest bewust om de honorering 1% lager dan het NVTZ-advies vast te stellen omdat zij dit zorgvuldig en meer passend vindt. Naast de bezoldiging is er een reiskostenvergoeding. Daarnaast worden opleidingen of bijeenkomsten in het kader van de uitoefening van de RvT-functie door OlmenEs bekostigd.

## 4. Samenstelling en werkwijze

### Samenstelling RvT

<b>Naam:</b> Dhr. J. Benjamin	<b>Naam:</b> Mw. E. van der Wiel
<b>Taak:</b> Voorzitter, lid remuneratiecommissie	<b>Taak:</b> Lid
<b>Termijn:</b> 2	<b>Termijn:</b> 2
	<b>Aandachtsgebied:</b> HRM en organisatieontwikkeling, contactpersoon OR, lid remuneratiecommissie
<b>1<sup>ste</sup> benoeming:</b> 16-12-2015	<b>1<sup>ste</sup> benoeming:</b> 01-10-2017
<b>Beroep:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eigenaar Enso werkt</li> <li>- Bestuurlijk ondersteuner Gezondheidscentrum Lijn 2</li> <li>- Bestuurssecretaris NVAZ</li> <li>- Projectbegeleider Stichting Warande</li> </ul>	<b>Beroep:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eigenaar Ennyways</li> <li>- Adviseur duurzaamheid</li> <li>- Interimwerk in de zorgsector</li> </ul>
<b>Nevenfuncties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter RvC Parzival Wonen BV</li> <li>- Voorzitter Stichting Benoe</li> </ul>	<b>Nevenfuncties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid RvC Stichting Woningcorporatie Mercatus</li> <li>- Projectbegeleider Grou2030, duurzame dorpsontwikkeling</li> </ul>
<b>Naam:</b> Mw. M.W. Lankester-Lubbert	<b>Naam:</b> Dhr. L. Takens
<b>Taak:</b> Lid	<b>Taak:</b> Lid, vice voorzitter
<b>Aandachtsgebied:</b> Identiteit, kwaliteit en veiligheid, contactpersoon CR	<b>Aandachtsgebied:</b> Financiën en vastgoed
<b>Termijn:</b> 2	<b>Termijn:</b> 2
<b>1<sup>ste</sup> benoeming:</b> 01-10-2017	<b>1<sup>ste</sup> benoeming:</b> 01-10-2017
<b>Beroep:</b> Kinder- en jeugdpsychiater	<b>Beroep:</b> Takens Interim management bedrijfsvoering
<b>Nevenfuncties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adviesraad Shire</li> <li>- Scen-arts Friesland</li> </ul>	<b>Nevenfuncties:</b> Lid Leefbaarheidscommissie Groningen
<b>Naam:</b> Mw. A. van der Kam	
<b>Taak:</b> Lid	
<b>Aandachtsgebied:</b> Governance en wet- en regelgeving	
<b>Termijn:</b> 1	
<b>1<sup>ste</sup> benoeming:</b> 01-01-2020	
<b>Beroep:</b> T/m okt '22: Ketenmanager Zorg- en Veiligheidshuis Groningen Vanaf nov '22: Organisatieadviseur Gemeente Groningen	
<b>Nevenfuncties:</b> N.v.t.	

### Werkwijze

Jaarlijks heeft de RvT minstens vier reguliere vergaderingen met de RvB. De vergaderingen worden voorbereid door de voorzitter van de RvT, in samenspraak met de RvB. De RvT-vergadering wordt voorgedaan door een voorbespreking van de RvT, zonder bestuurder. Ook na de vergadering spreekt de RvT in eigen geleding.

De vergadering start altijd met het voorlezen van de grondsteenspreuk van OlmenEs. De grondsteenspreuk uit 2001 is opgebouwd uit reacties van zowel bewoners als medewerkers op de vragen: Waarom ben je naar OlmenEs gekomen? Wat heb je meegebracht en wat wens je OlmenEs toe in de toekomst? Door de grondsteenspreuk voor te lezen is er een moment van verbinding met het fundament van OlmenEs, waarop vertrouwd kan worden.

In 2022 waren er vijf reguliere RvT-vergaderingen (21 maart, 23 mei, 26 september, 21 november en 13 december). Daarnaast waren er de volgende ontmoetingen en bijeenkomsten:

- Ontmoeting met leidinggevendenden (24 januari)
- Jaargesprek met RvB door remuneratiecommissie (24 januari)
- Themadag RvT: ochtend meewerken op werkplaatsen en in de middag workshop over de besluitvormingstrechter met externe begeleider (3 juni)
- Een extra RvT-vergadering over nieuwbouw De Wingerd (5 juli)
- Beeldvormende bespreking met RvB over landelijk akkoord gehandicaptenzorg VGN-ZN en zelfevaluatie RvT (21 november)
- Leden van de raad van toezicht die contactpersonen OR en CR<sup>1</sup> zijn hebben één of twee vergaderingen bijgewoond en tussendoor contact gehad met de voorzitter.

Tussen de vergaderingen door is er contact tussen RvT-leden onderling, en/of met de RvB naar aanleiding van ontwikkelingen en werkzaamheden.

### Aandachtsgebieden

De RvT werkt met aandachtsgebieden, waarbij een lid extra aandacht heeft voor het desbetreffende onderwerp. De expertise van het desbetreffende lid wordt ingezet voor het aandachtsgebied zodat hiervan optimaal gebruik gemaakt kan worden. Het werken met aandachtsgebieden betreft het bespreken van agendapunten in de reguliere RvT-vergaderingen, maar ook gesprekken met de RvB en eventueel anderen, ter voorbereiding en/of verdieping van een onderwerp.

Een aandachtsgebied heeft tot doel de toezichthoudende, advies- en klankbordrol van de Raad van Toezicht te ondersteunen en meer diepgang te geven. Daarnaast geeft het deels invulling aan het ‘sparren’ met de RvB. De houder van een aandachtsgebied zorgt ervoor dat de andere leden van de RvT zodanig en tijdig worden geïnformeerd, dat zij hun taak als RvT-lid goed kunnen uitoefenen.

De verdeling van de aandachtsgebieden is te vinden in hoofdstuk 4 ‘Samenstelling RvT’.

## 5. Thema’s, dialoog en informatie

### Belangrijke thema’s

In de hiernavolgende hoofdstukken worden de verschillende onderwerpen die in 2022 de revue zijn gepasseerd genoemd, geordend vanuit de rollen die de RvT heeft. In dit hoofdstuk lichten we drie belangrijke onderwerpen uit, die veel aandacht hebben gevraagd en gekregen in het verslagjaar. Voor deze onderwerpen geldt dat ze regelmatig geagendeerd en besproken zijn, zowel op initiatief van de RvT als van de RvB. De dialoog hierover leverde inzicht in de (bestuurlijke) dilemma’s, en vroeg om een nauw samenspel tussen RvT en RvB.

### Herinrichting ondersteunende diensten en ICT-landschap

Vanuit het ‘Koersplan 2020 en verder; vanuit de bedoeling verder bouwen’ is een heroriëntatie op de ondersteunende diensten in gang gezet waarbij ook de mogelijkheden voor het vernieuwen van het ICT-landschap meegenomen zijn. Een onderdeel hiervan is de overgang naar een nieuw elektronisch cliëntendossier. De RvT heeft de behoefte uitgesproken om goed geïnformeerd te willen worden, en was aangehaakt op het proces. Dit omdat er een relatie is met de besturingsfilosofie en de antroposofische identiteit. In september en december zijn betrokkenen in de RvT-vergadering uitgenodigd om vanuit hun perspectief inhoud en proces met de RvT te delen. Via de termijnrapportages werd de RvT geïnformeerd over de voortgang. Aan de RvB werden verdiepende vragen gesteld en gesproken werd over de impact op de organisatie, de risico’s, de betrokkenheid

---

<sup>1</sup> De cliëntenraad van OlmenEs bestaat uit de bewonersraad en de vertegenwoordigersraad.

van medezeggenschapsorganen en medewerkers, de relatie met zelforganisatie en organisatieontwikkeling en de bewaking van de antroposofische identiteit.

### Nieuwbouw De Wingerd

De plannen voor de nieuwbouw van De Wingerd vielen in een periode van grote prijsstijgingen in de bouw. In het voorjaar en de zomer werd gewerkt aan bijgestelde plannen, en was er een wisseling van aannemer. De RvT werd door de RvB regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen. Op 5 juli is in een ingelaste RvT-vergadering een nieuw voorstel besproken. De RvT heeft hierbij gelet op onder andere het programma van eisen, de betrokkenheid van bewoners bij de plannen en de risico's. De benodigde overschrijding van het bouwbudget was verantwoord te dragen en de RvT heeft hieraan goedkeuring gegeven. Daarna is de RvT op de hoogte gehouden van de voortgang, onder andere met betrekking tot vergunningen en werkzaamheden.

### Personeel en kwaliteit van zorg

Gedurende het jaar is er veel gesproken over personeel, in de volle breedte. Het ging onder andere over het omgaan met en het herstel van Corona, ziekteverzuim, de inzet van personeel-niet-in-loondienst, werving & selectie, opleiden, vervullen van vacatures, personeelskosten en uitstroom. De informatie hierover werd door de RvB gedeeld in de termijnrapportages, en op verzoek van de RvT werd een toelichting gegeven op onderdelen. Ook heeft RvT suggesties gedeeld die mogelijk bijdragen aan het omgaan met de personeelstekorten.

De RvT is ook alert op de gevolgen van de steeds krappere wordende arbeidsmarkt op de kwaliteit van zorg en het voorkomen van incidenten. Hierover werd meerdere keren gesproken in de RvT-vergaderingen. In mei werd het kwaliteitsrapport uitgebreid besproken met een toelichting van de kwaliteitsfunctionaris in de RvT-vergadering. Aandachtspunten waren teamreflectie, methodisch handelen, de implementatie van de wet Zorg en Dwang, verzuim en uitstroom van jongeren. De beleefde kwaliteit van zorg die naar voren komt uit tevredenheidsonderzoeken onder bewoners en ouders en verwanten is een belangrijke informatiebron voor de RvT.

### Waardengericht werken

De kernwaarden die de RvT centraal stelt bij zijn primaire taken zijn samen, aandacht en onbevooroordeeld onderzoekend (zie hoofdstuk 2 'Toezichtsvisie in het kort'). De RvT en de RvB spreken de intentie uit elkaar over en weer op deze waarden aan te spreken. Zij spreken af dat zowel te doen in een formele setting (zoals in de jaarlijkse zelfevaluatie) maar ook na afloop van iedere RvT-vergadering. Daarbij spreken zij elkaar aan op roluitoefening en gedrag in de vergadering. Van belang daarbij is dat er gestreefd wordt naar een klimaat waarin respectvol en open met elkaar wordt omgegaan en waar een balans bestaat tussen het ondersteunen en het uitdagen van elkaar. Een lerend en collegiaal klimaat waarin gemaakte fouten kunnen worden besproken om ervan te kunnen leren. En een samenwerking waarin informatie wordt gedeeld, zodat het toezichtproces effectief en resultaatgericht is.

### Informatievoorziening

De RvT verkrijgt zowel 'harde' als 'zachte' informatie, deels direct van de RvB en deels zelfstandig. De RvT heeft een informatieprotocol vastgesteld, waarin deze informatiebronnen zijn opgenomen die aansluiten bij het toezichts- en toetsingskader. De informatie kan onderscheiden worden in:

1. Basisinformatie: o.a. Governancecode, statuten, zorgvisie, besturingsfilosofie, klachtenbeleid, klokkenluidersregeling, integriteitscode, treasurystatuut, toezichtvisie, toetsingskader, reglementen en procedures.
2. Periodieke informatie: o.a. termijnrapportage RvB met hierin periodieke voortgang op algemene onderwerpen en onderwerpen uit het koersplan (financiën, kwaliteit van zorg, personeel, medezeggenschap, risicomanagement, externe omgeving, versterken identiteit en cultuur, innovatie, vastgoed, duurzaamheid), jaarlijks kwaliteitsrapport, jaarverslag, uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek, koersplan, kaderbrief, begroting, managementletter, treasuryrapportage, jaarrekeningen, controleverslag accountant, verslagen OR en CR en algemene nieuwsbrieven.
3. Zachte informatiebronnen: o.a. bijwonen vergaderingen OR en CR, ontmoeting met leidinggevenden, uitnodigen betrokken medewerkers bij specifieke onderwerpen, werkbezoek/meewerken en themadag.
4. Overige informatie: indien van toepassing, rapporten inspectie, calamiteiten en klachten, problemen en gerechtelijke procedures van enige betekenis, kwesties waarvan verwacht kan worden dat zij in de publiciteit komen.

Het volledige informatieprotocol is na te lezen via deze link <https://www.olmenes.nl/over-olmenes/documenten>

## 6. Reflectie vanuit toezichhoudende rol

### Toetsing

De RvT is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de RvB en de algemene gang van zaken in de organisatie. Het toezichtkader en toetsingskader omvat de uitgangspunten en spelregels die de RvT bij het uitvoeren van de toezichhoudende taak dient te volgen. De RvT houdt toezicht op:

- De realisatie van de doelstellingen van de organisatie
- Het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheden van de organisatie
- De strategie en besturingsfilosofie van de organisatie
- De opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen
- De financiële verslaglegging.

De RvT toetst de RvB en de besturing van OlmenEs op basis van het door de RvT goedgekeurde koersplan (meerjarenbeleidsplan) en jaarplannen. De RvT bewaakt de realisatie van de doelen aan de hand van:

- Jaarplan (kaderbrief) en begroting
- Termijnrapportage RvB (per kwartaal) met hierin periodieke voortgang op algemene onderwerpen en onderwerpen uit het koersplan, zoals financiën, kwaliteit van zorg (waaronder incidentenrapportage), personeel (verzuim, in- en uitstroom, opleidingen), OlmenEs als organisatie, medezeggenschap, risicomanagement, externe omgeving, versterken identiteit en cultuur, innovatie, vastgoed, duurzaamheid
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- HR-beleid (inzet en kwaliteit personeel)
- Financieel beleid
- Risicobeleid- en management
- Digitalisering en ICT-beleid



- Lange termijn huisvestingsbeleid
- Jaarverslag en jaarrekening/bevindingen accountant.

### P&C-cyclus

De planning & control cyclus volgt een jaarlijkse cyclus die inzicht geeft in hoeverre OlmenEs zijn doelstellingen realiseert en welke (financiële) middelen hiervoor nodig zijn. De vorm om de voortgang per kwartaal te volgen is de termijnrapportage die samen met de financiële rapportage wordt besproken tussen RvT en RvB. Daarnaast spelen documenten als de kaderbrief, begroting en jaarrekening ook een belangrijke rol in de P&C-cyclus.

Het RvT-lid met het aandachtsgebied financiën en vastgoed heeft, voorafgaand aan de bespreking in de RvT, een bespreking met de RvB en de controller over rapportages en beleid met betrekking tot financiën en vastgoed. Bij de bespreking in de RvT wordt door de RvT gelet op de voortgang en de integraliteit van plannen en ontwikkelingen. Aandachtspunten vanuit de P&C-cyclus waren onder andere:

- Verschil begrote en werkelijke personeelskosten en de inzet van personeel-niet-in-loondienst
- Ziekteverzuim en arbeidsmarktproblematiek
- WMO-dienstverlening en het overleg met de gemeente hierover
- Overgang naar en implementatie van nieuw elektronisch cliënten dossier
- Verhouding zorgbudget en kapitaallasten budget in exploitatie
- Balans en exploitatie kengetallen

### Wet- en regelgeving

Juridische aspecten kunnen bij elk inhoudelijk onderwerp aan de orde zijn. Voorbeelden die in het verslagjaar aan de orde zijn gekomen zijn de juridische implicaties bij het wisselen van elektronisch cliëntendossier, de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering, de statutenwijziging naar aanleiding van de fiscale scan en de inrichting van de governance van de stichting Voorzieningen/Vrienden van OlmenEs. Het RvT-lid dat juridische aspecten als aandachtsgebied heeft brengt expertise in bij de voorbereiding en bespreking van onderwerpen en/of adviseert om deze in te schakelen.

Een belangrijke wet die in 2022 veel aandacht heeft gekregen is de wet Zorg en Dwang die OlmenEs geïmplementeerd heeft. De RvT heeft aandacht gevraagd voor scholing, de betrokkenheid van ouders bij de wet en de relatie met het antroposofische gedachtegoed. Een lid van de RvT is een keer per jaar aanwezig bij een inhoudelijk overleg rondom het zorgproces. De RvT wordt geïnformeerd over het zorginhoudelijk handelen van medewerkers via onder andere de incidentenrapportage.

### Begroting en jaarrekening

In januari is de investeringsbegroting 2022 en meerjarenbegroting 2021-2031 besproken. Aandachtspunten hierbij waren de gevolgen van nieuwbouw en verbouw voor de meerjarenbegroting, de ontwikkeling van normratio's en PGB-opbrengsten.

In mei is de jaarrekening 2021 besproken in aanwezigheid van accountant Verstegen. Naast aandacht voor de indruk van de accountant over de financiële positie van OlmenEs en de achtergronden hierbij, waren er de volgende bespreekpunten: desinvesteringen en de methodiek die hierachter zit, de impact van de nieuwe CAO, hertaxatie vastgoed, de fiscale scan en de opbouw van het resultaat (exploitatie en zorg). Bij het advies van de accountant over een nieuwe begrotingsystematiek werd

de relatie gelegd met de herinrichting van de ondersteunende diensten en de wens om leidinggevend van actuele en passende stuurinformatie te voorzien.

In december is de begroting voor 2023 en een bijgestelde meerjarenbegroting 2023-2032 besproken. Aandachtspunten bij de begroting waren norminzet, WMO-zorg en het gesprek met de gemeente hierover, dekking herinrichting ondersteunende diensten en toekomstige investeringen. Bij de bijgestelde meerjarenbegroting waren subsidies voor duurzaamheidsinvesteringen en het resultaat zorg en kapitaalslasten gesprekspunten.

### Goedkeuring besluiten

De RvT heeft goedkeuring gegeven aan de volgende besluiten van de RvB om deze documenten vast te stellen. Daar waar van toepassing worden aandachtspunten vanuit de bespreking met de RvT genoemd.

Onderwerp	Aandachtspunten
Investeringsbegroting 2022	Zie hierboven bij 'Begroting en jaarrekening'
Meerjarenbegroting 2021-2031	Zie hierboven bij 'Begroting en jaarrekening'
Jaarrekening Stichting OlmenEs 2021	Zie hierboven bij 'Begroting en jaarrekening'
Jaarrekening Stichting De Bongerd 2021	
Jaarrekening Stichting Voorzieningen 2021	Veranderen van de naam in Stichting Vrienden van OlmenEs, en het reactiveren van de stichting
Jaarrekening Natuurbegraafplaats 2021	
Nieuwbouw De Wingerd, verhoging bouwbudget	Zie hoofdstuk 5 bij 'Nieuwbouw de Wingerd'
Exploitatiebegroting 2023	Zie hierboven bij 'Begroting en jaarrekening'
Investeringsbegroting 2023	Zie hierboven bij 'Begroting en jaarrekening'
Meerjarenbegroting 2023-2032	Zie hierboven bij 'Begroting en jaarrekening'

### Samenwerking accountant

De samenwerking met de externe accountant Verstegen is over het algemeen goed verlopen. Bij de jaarverantwoording hecht de RvT veel waarde aan het oordeel van de accountant over de financiële positie en de aandachtspunten voor OlmenEs. Tegelijkertijd is de RvT alert op de gebruikte methodieken, aannames en de externe ontwikkelingen en bevraagt de accountant kritisch. De aandachtspunten uit het accountsverslag en de jaarverantwoording over 2021 zijn hierboven opgenomen onder 'Begroting en jaarrekening'.

In september is de fiscale scan van de accountant besproken, en de RvT vond het opvallend dat een aantal belangrijke aandachtspunten niet bij de accountantscontrole zijn opgemerkt. De RvT heeft de wens uitgesproken om meer in partnerschap met de accountant te werken en dit is met de accountant besproken.

In december is de managementletter van de accountant besproken. Naast een toelichting op specifieke onderdelen waren er de volgende aandachtspunten: risicomanagement, veranderingen in jaarverslaglegging, nieuwe begrotingsmethodiek en de renseigneringsplicht voor RvT-leden.

## Reflectie op jaarverantwoording

De RvT herkent de genoemde weergave in het bestuursverslag. Na corona heeft het herstel zich ingezet en is er weer tijd en energie om door te ontwikkelen als OlmenEs. Tegelijkertijd is de arbeidsmarktproblematiek zorgwekkend, en dit vraagt de nodige aandacht en alertheid op de kwaliteit en continuïteit van zorg.

## 7. Reflectie vanuit rol als strategische partner

### Strategie en toetsingskader

De strategie van OlmenEs is verwoord in het Koersplan, dat te zien is als een meerjarenbeleidsplan. In de jaarlijkse kaderbrief worden de ambities en kaders beschreven waarin gewerkt wordt aan de doelstellingen, waarbij actuele ontwikkelingen worden meegenomen. Aansluitend op het koersplan focust de RvT in de periode 2022-2024 op de volgende zes thema's, waarvan de eerste drie de hoogste prioriteit hebben:

1. Strategie en besturingsfilosofie
2. Kwaliteit van zorg (kwaliteit van dienstverlening, bereiken van gesteld (ontwikkel)doel)
3. Human Resources (kwaliteit van medewerkers, verloop, ziekteverzuim, opleidingen, zorg voor professionals en voor vrijwilligers)
4. Duurzaamheid (bereiken van doelen)
5. Innovatie van het zorgaanbod (vernieuwing, groei, visie)
6. Bedrijfsvoering (vastgoed, financiën, risicomanagement, ICT).

Het overkoepelende thema voor 2022 was 'Met aandacht', passend bij de behoefte om na een hectische en onzekere periode met ingrijpende Coronamaatregelen weer volle aandacht voor elkaar te hebben. De thema's uit de kaderbrief komen terug in de termijnrapportage waarbij de RvB per kwartaal aangeeft hoe de uitvoering van doelen verloopt en wat hierbij aandachtspunten zijn. Bij de bespreking van de termijnrapportage volgt de RvT de realisatie van de strategische doelen en de middelen die hiervoor nodig zijn. In hoofdstuk 5 zijn de belangrijkste thema's van 2022 toegelicht. Andere (terugkerende) aandachtspunten waren onder andere bedrijfsvoering van de boerderij, achtergronden bij incidentmeldingen en het oppakken hiervan, versterken van identiteit en cultuur, verzuim en uitstroom, ontwikkeling leidinggevenden, nieuw Elektronisch Cliëntendossier, wachtlijst en gevolgen van krapte bij vast personeel. De RvT heeft aandacht gevraagd voor het (opstellen van) strategisch beleid op het gebied van vastgoed, duurzaamheid en risicomanagement.

### Landelijk akkoord VGN-ZN

Een belangrijk strategisch onderwerp was het landelijk akkoord toekomstbestendige gehandicaptenzorg van Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN). Geïnspireerd op het VN-Verdrag Handicap en in lijn met de visies van VGN en zorgkantoren, zijn in het akkoord vijf inhoudelijke ontwikkelthema's opgenomen. Hierop worden in de komende jaren in de regio door zorgaanbieders en zorgkantoren afspraken gemaakt. De gemeenschappelijke ambitie is dat de meest kwetsbare mensen met een beperking tijdig betekenisvolle en passende zorg kunnen krijgen.

De RvT heeft het proces van bespreking van het akkoord met belangrijke stakeholders van OlmenEs gevolgd, en een relatie gelegd met het FWG-tendrapport gehandicaptenzorg en de inkoopvoorwaarden. Daarnaast hebben RvT en RvB beeldvormend inhoudelijk gesproken over de kanslijnen uit het akkoord, en de dilemma's, zorgen en kansen hierbij. Deze worden door de RvB

meegenomen bij verdere beleidsontwikkeling, evenals de perspectieven van OR, CR en leidinggevenden.

### Verduurzaming

Het onderwerp duurzaamheid acht de RvT belangrijk voor OlmenEs en in het verslagjaar is hierover op verschillende momenten gesproken. Onder andere bij de bespreking van de meerjarenbegroting heeft de RvT aandacht gevraagd voor de aanvraag van subsidies voor duurzaamheidsinvesteringen bij nieuwbouw en renovatie, en toekomstige investeringen in duurzaamheid. Concrete toepassing van duurzaamheidswensen zijn zichtbaar bij de plannen voor de nieuwbouw Wingerd; deze zijn doorgesproken met de RvT. Daarnaast heeft de RvT de RvB gevraagd om een visie op duurzaamheid op te stellen. Ondersteunend hierbij is de Green Deal Samenwerken aan Duurzame Zorg 2023-2026, die gaat over de bijdrage die de zorgsector kan leveren aan het verbeteren van het milieu.

## 8. Reflectie vanuit rol als werkgever

### Competenties en leiderschap

OlmenEs is een middelgrote aanbieder van zorg voor volwassenen met een verstandelijke beperking, geïnspireerd op de antroposofische mensvisie. Er is gekozen om de eigen zelfstandigheid vast te houden als ook te zorgen dat er voldoende ontwikkelingsmogelijkheden zijn. Dit vraagt van de RvB en de leidinggevenden dat zij dicht bij de primaire zorg staan. Zij dragen de antroposofische mensvisie uit en vertalen dit naar de zorg en de gemeenschap. De RvB draagt zorg voor een gezonde bedrijfsvoering en een ondersteunende dienst die in staat is om het primaire proces te ondersteunen en de strategische ontwikkelingen te volgen en hierop te anticiperen. Tot slot verzorgt de RvB de externe betrekkingen met alle relevante stakeholders, hij is de ambassadeur van Stichting OlmenEs.

Rob de Breij is in 2014 benoemd als bestuurder van OlmenEs. Sinds 2019 is hij geaccrediteerd lid van de NVZD (beroepsvereniging voor bestuurders in de zorg) waarmee hij voldoet aan de eisen van de vijf expertisegebieden: leiderschap, resultaatgericht werken, verbindend samenwerkend, maatschappelijk bijdragen en continu ontwikkelen.

Ook andere leidinggevenden van OlmenEs spelen een belangrijke rol bij het realiseren van organisatiedoelstellingen en het voorleven van een organisatiecultuur die maakt dat OlmenEs als gemeenschap kan floreren. De ontwikkeling van de leidinggevenden en de besturingsfilosofie is een regelmatig terugkerend onderwerp in RvT-vergaderingen. De RvT ontmoet de leidinggevenden jaarlijks en spreekt met hen over organisatiebrede en actuele onderwerpen. In januari 2022 is gesproken over het vinden en behouden van personeel, de ontwikkeling van zelforganisatie en de antroposofie binnen de zorg en het gemeenschapsleven. Door hen jaarlijks te ontmoeten en in dialoog te zijn over belangrijke onderwerpen krijgt de RvT zicht op de aandachtspunten en dilemma's die zij vanuit hun leidinggevende rol ervaren en hoe zij hiermee omgaan. Aandachtspunt is het faciliteren van de ontmoeting van persoon tot persoon en de wederzijdse uitwisseling tussen leidinggevenden en RvT-leden.

### Evaluatie functioneren RvB en remuneratie

De remuneratiecommissie voert jaarlijks een jaargesprek met de RvB over zijn functioneren. Om het beeld van zijn functioneren van zoveel mogelijk verschillende kanten te belichten wordt een 360-graden feedback opgehaald bij zowel interne als externe stakeholders. De opbrengsten van deze vragenlijst en feedback maken integraal deel uit van het jaargesprek. De ervaringen vanuit het samenwerken met de RvT worden tevens meegenomen als ook de ervaringen die RvT-leden opdoen

in het bijwonen van vergaderingen van de ondernemingsraad (OR) en cliëntenraad (CR). Daarnaast worden de gemaakte afspraken van het laatste jaargesprek geëvalueerd, wordt er vooruit gekeken naar wat de organisatie het komende jaar nodig heeft aan leiderschap en wordt er gesproken over de scholing die hij in zijn functie nodig heeft. De gemaakte afspraken uit het jaargesprek worden vastgelegd en gedeeld met de RvT. Eén van de afspraken was het bespreken van de onderlinge verwachtingen en beelden van RvB en RvT. Een onderdeel van de themadag was hieraan gewijd waarbij het model van de besluitvormingstrechter (BOB-model: beeldvorming, oordeelsvorming, besluitvorming) heeft geholpen bij het verhelderen van de verschillende fasen van besluitvorming en de rol van de RvT en RvB hierbij.

De RvT heeft de honorering van de RvB vastgesteld op € 145.000. Gekozen is om net onder de norm van de WNT (Wet Normering Topinkomens) te gaan zitten om een eventueel verschil in pensioenpremie of andere beloningselementen te ondervangen. De RvT is van mening dat de klasse-indeling vanuit de WNT-norm zorgt voor een beloning die passend is bij de kenmerken van OlmenEs.

## 9. Reflectie vanuit rol als ambassadeur

De RvT houdt toezicht namens de (vele) belanghebbenden. De belangrijkste vanuit het gezichtspunt van de RvT zijn: bewoners, ouders en verwanten/vertegenwoordigers, medewerkers, vrijwilligers, gemeenten, zorgkantoor, financiers, ketenpartners, inspectie, landelijke en lokale overheid. En niet te vergeten: Antroposofia. Zowel de voorzitter RvT als de RvB spelen op landelijk niveau een belangrijke rol binnen de antroposofische gezondheidszorg. Hierin worden de ervaringen en belangen van OlmenEs meegenomen.

De RvT let bij de beleidsvorming en keuzes door de organisatie altijd op de betrokkenheid van belanghebbenden hierbij en het meenemen van de verschillende perspectieven die bij vraagstukken spelen. De RvT is geïnteresseerd in en toegankelijk voor contact met de belanghebbenden. Dit kan op verschillende manieren en vormen waaronder nieuwsberichten, (netwerk)bijeenkomsten en via de werkzaamheden vanuit het eigen beroep of andere nevenfuncties. De RvB informeert de RvT over de contacten met belanghebbenden via de termijnrapportage. De RvT blijft op de hoogte van wensen en verlangens van OR en CR door vergaderingen van hen bij te wonen en op de hoogte te blijven via hun verslagen. Daarnaast wordt er contact gelegd met de gemeenschap door jaarlijks mee te werken of te lopen bij de woningen en werkplaatsen.

In het contact met de belanghebbenden is de RvT zich zeer bewust van het benodigde rolbewustzijn. De eerste toets van de RvT zal er altijd op gericht zijn om te achterhalen of de RvB reeds op de hoogte is. Wanneer het RvT-lid het opgevangen signaal met de RvT wil delen zal deze dit doen met de voorzitter van de RvT in het vooroverleg of in de RvT-vergadering.

In het verslagjaar heeft de RvT een herbezinning gehouden op de jaarlijkse ontmoeting met OR en CR. Oorspronkelijk was deze ontmoeting bedoeld om zicht te hebben op het functioneren van de medezeggenschapsorganen. Inmiddels wordt dat (ook) op een andere manier ingevuld, via het bijwonen van vergaderingen van OR en CR door RvT-leden. Met de OR en CR is gesproken over het doel en hun behoefte aan contact met de RvT en onderling. Hieraan zal in 2023 op een passende manier vorm worden gegeven.

De RvT is aanspreekbaar op het beleid van de RvB en de algemene gang van zaken in de organisatie. De RvT legt verantwoording af door transparant te zijn over de eigen taken en verantwoordelijkheden en resultaten, onder andere in dit jaarverslag.

## 10. Reflectie op eigen functioneren

### Ontwikkeling, reflectie en scholing

Elkaar helpen op ieders persoonlijke ontwikkelpad is één van de aspecten waardoor de professionaliteit van de RvT en van de RvB gestimuleerd wordt. Scholing, ontwikkeling in governance en zelfevaluatie zijn manieren die de RvT hierbij ondersteunen. Daarnaast is ook in de reguliere RvT-vergaderingen ruimte voor reflectie op roluitoefening en gedrag onder andere bij de start en afsluiting. De RvT en RvB spreken elkaar over en weer aan op de kernwaarden samen, aandacht en onbevooroordeeld onderzoeken. Gedurende het jaar zijn er momenten om elkaar wat meer informeel te spreken, bijvoorbeeld door samen te eten, of tijdens het werkbezoek. Ook dit komt de onderlinge relatie en de samenwerking ten goede.

De afgelopen jaren heeft de RvT veel geïnvesteerd in Governance-aspecten, zoals nieuwe statuten en reglementen, en een toezichtsvisie. Van de ondersteuning door de NVTZ in de vorm van modeldocumenten is dankbaar gebruik gemaakt. De toezichtsvisie is dit jaar geactualiseerd en aangevuld met een toetsingskader voor 2022-2024, naar aanleiding van de gezamenlijke scholing dynamische oordeelsvorming in 2021. Ook het informatieprotocol is geactualiseerd. Naar aanleiding van de fiscale scan staan er opnieuw wijzigingen op stapel in statuten en reglementen. En door de RvT is aandacht gevraagd voor de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering of deze nog steeds passend is bij OlmenEs en de verantwoordelijkheden van RvB en RvT.

Vanuit de vorige zelfevaluatie en het jaargesprek met de RvB was er behoefte om onderlinge verwachtingen en beelden tussen RvB en RvT te onderzoeken. De themadag is gebruikt voor een gezamenlijke workshop over de besluitvormingstrechter met Lian Nijenhuis als begeleider. Het hanteren van het BOB-model hielp bij het verhelderen van de rol van de RvT en RvB in de verschillende fasen van besluitvorming. Dat wat geleerd is in de workshop is later in het jaar meteen toegepast in een beeldvormende bespreking van het landelijke akkoord VGN-ZN. Naast de gezamenlijke workshop volgde een RvT-lid individueel de oriëntatiecursus Antroposofische menskunde in de dagelijkse zorg, verzorgd door Scillz (incompany bij OlmenEs). De voorzitter RvT heeft deelgenomen aan de intervisie voor voorzitters RvT die door de NVTZ georganiseerd wordt.

Bij de ontwikkeling in governance komen er ook veranderingen in de behoefte aan ondersteuning van de RvT aan het licht. De behoefte aan ondersteuning gaat verder dan alleen de administratieve rol en er is behoefte aan ondersteuning die meer passend is bij de rol en verantwoordelijkheden van de RvT. Dit is onder de aandacht van RvT en RvB en wordt meegenomen bij de herinrichting van de ondersteunende diensten, namelijk in de vorm van de functionaliteit bestuurssecretaris.

### Zelfevaluatie

De Governancecode Zorg 2022 benadrukt het belang van de jaarlijkse zelfevaluatie. De praktische uitwerking van dit principe luidt: 'De RvT evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks buiten de aanwezigheid van de RvB en zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan.'

De RvT heeft het eigen functioneren geëvalueerd met behulp van een vragenlijst die gebaseerd is op het model vanuit de NVTZ. De vragenlijst hebben de leden individueel en als voorbereiding ingevuld, waarna in een gezamenlijk gesprek algemene vragen besproken werden, zoals: wat ging goed en kan beter, de effectiviteit van ons toezicht, de manier van discussiëren en de rol van de voorzitter. De hoofdlijnen van het gesprek zijn vastgelegd en in een volgend RvT-overleg is teruggekeken op de verbeterpunten uit de zelf-evaluatie van 2021 en zijn de verbeterpunten uit de zelf-evaluatie van 2022 geformuleerd.

Terugkijkend op de verbeterpunten uit 2021 heeft de RvT stappen gezet in het voeren van een open dialoog, in verbinding met elkaar en met aandacht voor de verschillende perspectieven. Er is minder tevredenheid over de voorbereiding van de vergaderingen, de status en het doel van agendapunten en de cyclus van plan-do-check-act van de RvT zelf. Dit wordt dan ook een verbeterpunt voor 2023 waarin ook een relatie wordt gelegd met de toezichtsvisie en de zes focuspunten uit het toetsingskader. Daarnaast wil de RvT werken aan een betere communicatie, door onderling meer te informeren en met elkaar te delen, en de verbinding met elkaar te houden. Als laatste wil de RvT doorgaan met bezinnend, opiniërend en beeldvormend met elkaar en de RvB spreken.