

Verkort financieel jaarverslag

2023

Stichting Pharos Expertisecentrum
Gezondheidsverschillen

Pharos

Vastgesteld door de directie op 23 april 2024

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 16 mei 2024

PHAROS
EXPERTISECENTRUM GEZONDHEIDSVERSCHILLEN

Inhoud

Bestuursverslag	3
1. Statutaire gegevens	3
2. Doelstelling en kernactiviteiten	3
3. Bijzondere gebeurtenissen in 2023	3
4. Strategie / beleid en strategische focus in 2023	4
5. Organisatie en financiering	5
6. Realisatie versus begroting 2023	7
7. Vooruitzichten 2024	7
Verslag van de Raad van Toezicht	9
Jaarrekening	11
1. Verkorte balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)	12
2. Verkorte staat van baten en lasten 2023	13
3. Bezoldiging bestuurder en raad van toezicht	14
Bijlagen	15
Bijlage A: Functies en nevenfuncties bestuurder en toezichthouders in 2023	16
Bijlage B: Sociaal jaarverslag	18
Bijlage C: Jaarverslag Ondernemingsraad	22

Bestuursverslag

1. Statutaire gegevens

Stichting Pharos, expertisecentrum gezondheidsverschillen is statutair gevestigd te Utrecht. De bestuurlijke verantwoordelijkheid ligt bij de directeur-bestuurder, die verantwoording aflegt aan de raad van toezicht.

De bestuurlijke verantwoordelijkheid was in 2023 belegd bij mw. drs. P. Heijdenrijk (directeur-bestuurder).

De raad van toezicht bestond in 2023 uit:

- Mevrouw drs. I.M. Hamer, voorzitter
- Mevrouw prof. dr. A.W.M. Kramer, lid tot en met juli 2023
- Mevrouw drs. A. Jonkers, lid
- De heer dr. N.J. Snoeij, lid
- De heer dr. D.R. Manna, lid
- Mevrouw drs. V.R.E. Verdegaal, lid
- De heer ir. E. Eerenberg, lid
- De heer drs. S. Sana, lid met ingang van 30 november 2023

Een overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de bestuurder en van de toezichthouders is opgenomen in bijlage B: Functies en nevenfuncties bestuurder en toezichthouders.

2. Doelstelling en kernactiviteiten

Pharos is hét landelijk expertisecentrum gezondheidsverschillen. Pharos zet haar kennis in met het oog op haar missie: het terugdringen van vermijdbare gezondheidsverschillen. Haar uitgangspunt is: gezondheid en kwaliteit van zorg voor iedereen in Nederland.

Alle activiteiten van Pharos staan geheel ten dienste van dit maatschappelijk belang. Pharos levert hiervoor specifieke kennis en expertise die voor iedereen toegankelijk is. Pharos positioneert zich nadrukkelijk als publiek kennisinstituut. Alle activiteiten dienen een publiek doel en zijn gericht op het openbaar en collectief maken van kennis en het van elkaar leren.

Pharos ziet het als haar taak nationale en internationaal beschikbare wetenschappelijke kennis te verzamelen,

te verrijken en te verspreiden. Daarnaast maakt Pharos gebruik van ervaringskennis van professionals en bovenal van de doelgroepen waar Pharos zich voor inzet: mensen met een kwetsbare sociaal economische positie en/of een migratie- en/of vluchtelingenachtergrond. Door de reeds jarenlange uitvoering van deze taak is een belangrijke kennisbasis, body of knowledge, voor de sector ontstaan, om te gebruiken en op voort te bouwen. Het is een kernopdracht voor Pharos als kennisinstituut om deze kennisbasis niet alleen op niveau en up tot date te houden, maar deze ook zo toegankelijk te maken dat professionals in zorg en ondersteuning en andere betrokkenen - zoals beleidsadviseurs van gemeenten - hier gemakkelijk bij kunnen en antwoorden op hun vragen vinden.

Pharos benut daarbij de samenwerkingsrelaties die zij binnen haar programma's heeft opgebouwd in onder meer de eerstelijnspraktijken, zorg en welzijnsorganisaties en gemeenten. Zo kan zij haar expertise, kennis en producten verspreiden en borgen.

Sinds 2008 heeft Pharos de status van Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI).

3. Bijzondere gebeurtenissen in 2023

In 2023 heeft Pharos zich stevig geprofileerd en op de kaart gezet. We waren gesprekspartner bij de uitwerking van belangrijke maatschappelijke akkoorden als het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA). Gezondheidsverschillen hebben in beide akkoorden een belangrijke plek gekregen. In GALA is health & equity in all policies als rode draad opgenomen, wat bijdraagt aan gelijke kansen op gezondheid en een integrale aanpak. In 2023 is Pharos ook nauw betrokken bij de uitwerking van de voor deze akkoorden benodigde kennisinfrastructuur, in nauwe samenwerking met de overige kennisinstellingen.

Onze programmering sluit ook goed aan op landelijke programma's als Juiste zorg op juiste plek, Samen beslissen, actieplan mentale gezondheid (VWS), Actieplan leefbaarheid en veiligheid (BZK) en het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO).

Binnen de Pharos programma's konden de nodige nieuwe opdrachten verwelkomd worden. Zo zal Pharos een leerinfrastructuur voor Kansrijke Start gaan ontwikkelen. En er komt in 2024 een vervolg op het project Schadelijke Praktijken. Onder meer zal Pharos werken aan een (slimme) richtlijn VGV en een breed prevalentieonderzoek uitvoeren naar het voorkomen van schadelijke praktijken. Pharos verzorgde altijd al het VGV prevalentieonderzoek en heeft deze opdracht nu dus mogen verbreden.

In 2023 maakten we meerdere spraakmakende publicaties, die de nodige aandacht kregen in de media. Pharos was regelmatig in de media, te zien op diverse podia en we organiseerden vele bijeenkomsten en webinars.

In 2023 heeft Pharos in het Topsectorenbeleid extra aandacht voor het onderwerp gezondheidsverschillen gerealiseerd. In 2022 sprak Pharos nog in een Call to Action haar zorgen uit. De destijds genoemde aandachtspunten zijn in 2023 meegenomen bij de herziening van de kennis- en innovatie agenda (KIA) voor de periode tot en met 2027. In de uitwerking van de KIA voor Gezondheid & Zorg is dus veel van onze input overgenomen. Zo zijn er nu zogenaamde Rocket principes geïntroduceerd die gebaseerd zijn op internationaal onderzoek, opgesteld door Pharos. Deze principes dienen voortaan meegenomen te worden in KIA projecten. Zij moeten leiden tot een actievere wisselwerking met mensen in een lage sociaal economische positie (SEP), zodat innovaties meer bijdragen aan hun gezondheid. Pharos vulde hiernaast in de indieningsronde voor de Match Call PPS-toeslag een rol als "schaduwbeoordelaar". We beoordeelden voor een aantal ingediende aanvragen de vragen met betrekking tot maatschappelijke impact en inclusiviteit.

In 2023 lag er een aanzienlijke werkdruk bij de afdeling HR. Hiervoor waren meerdere oorzaken: de krappe arbeidsmarkt, toegenomen aandacht voor behoud, werkgelegenheid en vitaliteit van medewerkers, een hoger verloop en verzuim, de wens om managers te ontzorgen op HR gebied en ook in het algemeen de groei van de organisatie. Een nadere toelichting op de ontwikkelingen op HR gebied is opgenomen in het sociaal jaarverslag in bijlage C.

Het ziekteverzuim bleef nog hoog in 2023. Door dit hogere verzuim was het nodig om tijdelijk extra capaciteit in te huren om de productiviteit op niveau te houden. Hierdoor zijn kosten ten dienste van de omzet hoger uitgevallen. Het personeelsverloop is ook gegroeid in 2023, in lijn met de nationale trend. Het is steeds gelukt om weer voldoende gekwalificeerde nieuwe medewerkers voor Pharos te vinden.

Pharos heeft in 2023 ingespeeld op de toegenomen aandacht voor (het voorkomen van) ongewenst gedrag binnen organisaties. Er is een pakket aan acties geformuleerd, veelal aanhakend op bestaand (HR- en diversiteits)beleid. Onder meer is ingezet op het verlagen van de meldingsdrempel, het verbeteren van de onderlinge omgangsvormen en het stimuleren van een (veilige) aanspreekcultuur. Een werkgroep met een afspiegeling van de organisatie is aan de slag gegaan om een gedragscode te ontwikkelen. De directie heeft kritisch naar de (eigen) voorbeeldrol gekeken en heeft de overige managers gevraagd dit ook te doen.

4. Strategie / beleid en strategische focus in 2023

Pharos heeft vastgehouden aan de in 2021 geformuleerde strategische koers. In 2023 is ingezet op het beantwoorden van de vraag "Hoe kunnen wij onze strategische koers vertalen naar een logisch, samenhangend en toekomstgericht inhoudelijk kader als basis voor ons werk en onze impact?" Het resultaat hiervan is een nieuw inhoudelijk kader voor de programmering van onze organisatie. Dit nieuwe kader is gebruikt bij het opstellen van het Pharos werkprogramma 2024.

In het nieuwe inhoudelijk kader wordt toegewerkt naar meer samenhang door de activiteiten van Pharos te bundelen in twee kennisdomeinen: (1) Toegankelijke en Begrijpelijke Zorg en (2) Brede Gezondheid. Het werken binnen twee kennisdomeinen creëert meer gezamenlijkheid en vergroot de herkenbaarheid van de organisatie. Naast deze thematische focus, pakt Pharos haar rol als expertisecentrum door zich specifiek te richten op verbeteraanpakken. Hiermee legt Pharos in de komende jaren nog meer de focus op het tegemoet komen aan de 'hoe dan?'-vraag uit het veld.

Pharos investeert voortdurend in de kennisontwikkeling over de domeinoverstijgende en persoonsgerichte aanpak van gezondheidsverschillen. Dit leverde al waardevolle

publicaties op als 'Gezondheidsverschillen duurzaam aanpakken: de negen principes voor een succesvolle strategie', 'Samenwerken met de mensen om wie het gaat', 'Leven met ongezonde stress' en 'Discriminatie en gezondheid'. In 2023 is een publicatie over leefomgeving en gezondheidsverschillen uitgebracht. Deze biedt meer zicht op de mechanismen achter de invloed van leefomgeving op gezondheidsverschillen en levert bruikbare handvaten voor beleid. Begin 2024 is de publicatie 'Sociale Uitsluiting en Gezondheidsverschillen' gepubliceerd.

Externe positionering en profilering

Ook in 2023 is de directeur-bestuurder zeer actief geweest in het onderhouden en versterken van de relaties met relevante organisaties en personen. Er is regelmatig overleg met diverse directies binnen het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Ook is er contact met onder meer het RIVM, ZonMw, VNG, GGD-GHOR, collega kennisinstituten, beroepsverenigingen, gemeenten, zorgverzekeraars, fondsen, de Federatie voor Gezondheid, Alles is Gezondheid, de NZA, het ZIN, SER, SCP en RV&S. In de gesprekken met deze stakeholders is niet alleen de samenwerking verder versterkt, maar is ook veel input verzameld om in het beleid en de uitvoering van Pharos verder op te anticiperen.

Pharos staat niet alleen in de kennisinfrastructuur van het ministerie van VWS. Er is bestuurlijke samenwerking in het Landelijk Overleg Thema-instituten (LOT) bestaande uit Rutgers, SoaAids NL, VeiligheidNL, Voedingscentrum, Trimbos, KC Sport & Bewegen en Pharos. Daarnaast is er samenwerking met de partnerinstellingen in het sociaal domein via de Kennis Alliantie maatschappelijke en zorgorganisaties (KAMZO), bestaande uit Vilans, Movisie, NCJ, Nji en Pharos. Pharos is tevens lid van de Federatie voor Gezondheid en van EuroHealtNet.

Pharos coördineert de Alliantie Gezondheidsvaardigheden, een netwerk met zo'n 140 partners op het brede terrein van zorg en welzijn. Pharos is daarnaast lid van het Netwerk PatiëntenInformatie (NPI), een samenwerkingsverband van VWS, CBG, NHG/thuisarts.nl, KNMP/apotheek.nl, Bijwerkingencentrum Lareb, KIJKsluiter, de Patiëntenfederatie en het Nivel). Pharos behartigt in dit netwerk de belangen van moeilijk lezende medicijngebruikers.

5. Organisatie en financiering

Pharos wordt gefinancierd door het ministerie van VWS vanuit een instellingssubsidie en diverse meerjarige programmasubsidies. In 2023 bedroeg de VWS instellingssubsidie in totaal € 5.574.120. Daarnaast ontvangt Pharos een compensatie van de loonstijgingen waarmee de totale instellingssubsidie € 5.805.928 bedraagt

Daarnaast verwerft Pharos (project)financiering van ZonMw, fondsen, lokale overheden en private partijen. Het verwerven van overige financiering (naast de instellingssubsidie van VWS) is een strategisch speerpunt. Enerzijds om minder afhankelijk te zijn van één financier (VWS), anderzijds om haar maatschappelijke doelstelling nog beter en met meer impact te realiseren.

De samenwerking met VWS verloopt in goede harmonie en in het aanvraagproces zijn de beide partijen goed op elkaar aangesloten. Gedurende het jaar zijn er kwartaalgesprekken vanuit de directie met de VWS contactpersoon, leden van het MT en de directeur van de directie Publieke Gezondheid. Dit wordt ondersteund door diverse aanvullende gesprekken op contactpersonenniveau, ook met andere directies binnen VWS. Het resultaat is een snelle toekenning en transparante informatie voor sturing en verantwoording.

Pharos streeft ernaar om te werken volgens de principes van 'Good Governance'. Hierbij gaat het om goed bestuur op de lange termijn. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder en de raad van toezicht om hiervoor de juiste omstandigheden te creëren. Een goede samenwerking met de ondernemingsraad is daarbij van groot belang. Goed bestuur vraagt om een heldere invulling van toezicht, verantwoording en medezeggenschap. Niet alleen in heldere spelregels, maar ook in (in de praktijk) gezamenlijk gevoelde waarden. De governance van Pharos heeft een goede basis met een betrokken en positief kritische raad van toezicht. Zie hiervoor ook het verslag van de raad in dit jaarverslag. De samenwerking met de ondernemingsraad wordt ook van beide kanten als goed beschouwd. Zie hiervoor ook het verslag van de ondernemingsraad over 2023 dat als bijlage is opgenomen.

Pharos had in 2023 een organisatiestructuur langs de inhoudelijke programmalijnen, met teams per inhoudelijk onderwerp die aangestuurd worden door programmamanagers. In totaal waren er in 2023 zeven inhoudelijke teams onder leiding van vijf programmanagers en daarnaast ondersteunende stafdiensten (HR, F&B/ICT, PRMC, S&T en secretariaat/facilitair) onder leiding van een hoofd of coördinator.

De beide directieleden hadden de inhoudelijke en ondersteunende portefeuilles onderling verdeeld. Tweewekelijks is er een breed managers overleg, waarbij de stafhoofden deels ook aanwezig zijn. Ook is er vierwekelijks een management team vergadering.

Pharos kent een jaarlijkse beleidscyclus die start in het voorgaande jaar middels een kaderbrief in mei, waarin het kader staat voor het schrijven van het jaarplan voor het aankomende jaar. Op basis hiervan stellen de programmateams hun plannen voor het komende kalenderjaar op, als belangrijke input voor het gehele jaarplan. Het werkprogramma voor VWS, dat de onderbouwing voor de aanvraag van de instellingssubsidie bevat, wordt goedgekeurd door de raad van toezicht in september. Daarnaast wordt ook een Pharos-breed corporate werkplan opgesteld, dat de raad van toezicht in november/december goedkeurt. Pharos maakt hiernaast een inhoudelijk en een financieel jaarverslag over het afgelopen jaar dat wordt geaccordeerd door de Raad van Toezicht in mei. De beleidscyclus is uitgewerkt in een document dat inzicht geeft in de taken, verantwoordelijkheden en tijdspaden aangaande deze cyclus. Ook de jaarlijkse HR beoordelingscyclus is opgenomen.

Het VWS werkprogramma 2023 vormde met de bijbehorende begroting de leidraad van de aansturing van de organisatie. De monitoring is georganiseerd door een systeem van tweemaandelijks rapportages. Daarmee was er tijdens het jaar continue zicht op de voortgang van de resultaten, de eventuele afwijkingen en de vereiste acties voor bijsturing. Hiermee konden periodiek de resultaten worden gemonitord. Net als in 2022 is in 2023 gebruik gemaakt van projectbrieven om de voornemens in het werkprogramma al aan het begin van het jaar nader in te vullen.

De factor arbeid vormt een substantieel deel van de totale kosten van de bedrijfsvoering. Pharos streeft dan ook naar een voldoende flexibel medewerkersbestand. Voor dit doel is de afgelopen jaren een flex/vast beleid vastgesteld. Vanwege de uitdagende arbeidsmarkt in 2023 is besloten om dit beleid te herzien, zodanig dat medewerkers voortaan sneller een vaste arbeidsovereenkomst krijgen, als zij werk doen dat als vast kan worden beschouwd.

In 2023 is weer gewerkt met het handboek administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB). In dit handboek worden alle processen beschreven die van belang zijn in onze interne organisatie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het uitvoeren van projecten, het inkoop- en betalingsproces en het proces rondom het in dienst nemen van personeel. Kort gezegd: opschrijven wat we doen en doen wat we hebben opgeschreven. Dit handboek is met name bedoeld voor de directie en de afdelingen HR en financiën. Het dient als naslagwerk voor de auditcommissie en de raad van toezicht. Daarnaast dient het handboek als uitgangspunt voor de externe accountant, bij de beoordeling van de inrichting van de processen (opzet, bestaan en werking).

In 2022 is een werkwijze voor risicoanalyse ingevoerd, die een overzicht van actuele risico's en de bijbehorende risicomaatregelen oplevert. Periodiek worden de risico's opnieuw beoordeeld en besproken met de raad van toezicht. In 2023 zijn hierin verdere stappen gezet. Voor elk geïdentificeerd risico is in kaart gebracht of er een geormerkte (continuïteits)reserve gewenst is. En als dat het geval is, is ingeschat hoe hoog deze reservering zou moeten zijn. Dit heeft uitgewezen dat de huidige continuïteitsreserve al in behoorlijke mate dekkend is. Het gestadig verder opbouwen van aanvullende reserves zal de komende jaren een aandachtspunt blijven.

Begin 2023 zijn strategische besluiten genomen over het door Pharos aanbieden van scholing & training. Pharos zal het model van 'customer intimacy' omarmen. Hiervoor zal Pharos overgaan op een beperkt aantal thema's waarop er een kwalitatief goed aanbod is, en enkele standaard bouwblokken/modules als basis voor deze thema's zijn ontwikkeld. Een tijdelijk ingehuurd adviseur heeft in 2023 nadere plannen uitgewerkt in lijn met deze strategie.

6. Realisatie versus begroting 2023

Het saldo van baten en lasten bedraagt in 2023 positief € 31.723. Voor 2023 was een begroting opgesteld met een positief resultaat van € 25.000.

Het resultaat wordt door middel van de kostenverdeling gesplitst in een resultaat per bron van inkomsten. Onderscheiden worden: VWS instellingssubsidie, verschillende (meerjarige) VWS projectsubsidies, projecten voor derden en Scholing en training. Op basis van de gemaakte directe uren worden de kosten aan de verschillende groepen toegerekend. Dat resulteert in een saldo voor iedere van de eerdergenoemde bronnen van inkomsten. Het (positieve) saldo voor de VWS instellingssubsidie wordt toegevoegd aan het bestemmingsfonds egaliseringsreserve VWS. In 2023 is het saldo € 45.554. Het (negatieve) saldo op overige projecten van € 13.831 wordt in 2023 onttrokken aan de continuïteitsreserve.

Het positieve saldo voor de VWS instellingssubsidie wordt verklaard door lagere uitgaven op materiële kosten die wel zijn begroot. Het betreft uitgaven voor de GezondIn dag die is uitgesteld tot half maart 2024. Ook zijn de kosten voor de Alliantie Gezondheidsvaardigheden lager dan begroot. De begroting op deze post is in een wijziging op de instellingssubsidie aangevraagd en door het ministerie vastgesteld. Doordat het traject van goedkeuring veel tijd geeft gevraagd, is te laat gestart met de activiteiten. Een deel van de uitgaven is verschoven naar 2024. Het negatieve saldo voor de overige projecten wordt verklaard door de gestegen loonkosten, waardoor de tarieven hoger zijn dan in de beschikkingen is afgegeven. We streven ernaar dit in 2024 te compenseren. Vooralsnog is het tekort in mindering gebracht op de continuïteitsreserve als onderdeel van het negatieve saldo van € 13.831.

De gerealiseerde baten zijn ruim € 755.000 hoger dan begroot. Dit wordt deels verklaard door de realisatie van de overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling (OVA) en de hogere inkomsten uit (VWS) projectsubsidies. Ook de inkomsten voor Scholing en Training zijn hoger dan in de begroting opgenomen.

De uitvoeringskosten zijn € 220.000 hoger dan begroot (3%). Met name de personeelskosten laten een overschrijding zien door de inhuur van personeel voor

de vervanging tijdens ziekte in de ondersteunende afdelingen. Daarnaast zijn ook de huisvestingskosten hoger door een verdubbeling van de servicekosten in verband met de gestegen prijzen voor energie.

In 2023 waren er gemiddeld 76,0 fte werkzaam. Om flexibel in te kunnen spelen op pieken en dalen in de activiteiten maken we gebruik van een zzp-pool waaruit medewerkers voor tijdelijke projecten en het verzorgen van trainingen worden ingehuurd.

7. Vooruitzichten 2024

Er ligt voor 2024 een ambitieus inhoudelijk jaarplan klaar. Hierin bouwen we voort op wat er in de afgelopen jaren is opgebouwd aan kennis en expertise. Voor 2024 is een begroting opgesteld met bruto opbrengsten boven de 10 miljoen euro. We verwachten een VWS instellingssubsidie van € 5.803.120 en in totaal € 4.825.653 aan inkomsten voor de overige projecten, inclusief de baten voor scholing en training en workshops. De totale baten voor 2024 zijn begroot op € 10.628.773.

Er zijn grote maatschappelijke vraagstukken rond de financiering en de arbeidsmarkt in de zorg, de toenemende tweedeling en ongelijke kansen, groeiende instroom van vluchtelingen en onvoldoende beschikbaarheid van opvangplaatsen, de klimaatcrisis en de gevolgen van de oorlog in Oekraïne. Deze ontwikkelingen hebben impact op de gezondheid en toegang tot zorg en vragen derhalve om voldoende strategische denkkracht en wendbaarheid binnen onze organisatie. Het op orde houden van de deskundigheid en expertise die hoort bij een kenniscentrum als Pharos heeft onze hoogste prioriteit. Daarnaast zetten we ons in voor het gezond en vitaal houden van onze medewerkers en het verlagen van het ziekteverzuim in 2024.

Onze personele capaciteit voor 2024 en zelfs al een deel van 2025 is voor een groot deel toebedeeld aan projecten. Vooralsnog valt te verwachten dat er in het kader van de grote programma's IZA, WOZO en GALA ook de komende jaren nog voldoende voor Pharos te doen zal zijn. We volgen evenwel de uitkomsten van de formatie en wat dit voor de langere termijn zou kunnen betekenen. Dit ook in het licht van de toenemende druk op de overheidsfinanciën.

In de eerste helft van 2024 zal de nodige aandacht uitgaan naar het passend maken van de organisatiestructuur bij de nieuwe opzet van de inhoudelijke programmering. Dit vanuit de gedachte: vorm volgt inhoud en met als uiteindelijke doel om de impact en positie van Pharos als kennis- en expertisecentrum te versterken. Daarnaast biedt de herstructurering de kans om een aantal in de structuur ervaren knelpunten aan te pakken. Zo kunnen in de nieuwe structuur vanuit de overkoepelende missie per domein nader uitgewerkte doelen voor kennisontwikkeling en dienstverlening worden gesteld voor de korte en middellange termijn, met hieraan gekoppelde indicatoren. In februari 2024 is het beoogde nieuwe organisatiemodel gepresenteerd aan de medewerkers en de raad van toezicht. In een zorgvuldig traject, met alle ruimte voor inbreng vanuit de organisatie en goede afstemming met de ondernemingsraad zal dit nader worden uitgewerkt. Zo werken we gedurende het traject van de herstructurering intensief aan voldoende draagvlak en betrokkenheid binnen de organisatie.

Op basis van de huidige stand van zaken zijn er vooralsnog geen zorgen over de liquiditeit en continuïteit van de organisatie. Pharos ziet 2024 met vertrouwen tegemoet.

Drs. P. Heijdenrijk, directeur-bestuurder Stichting Pharos

Verslag van de Raad van Toezicht

Korte terugblik op 2023

2023 kende een politiek gezien roerig jaar, met de val van het kabinet Rutte IV en een door verkiezingen veranderd politiek speelveld. Internationaal speelden er de nodige conflicten die hun invloed hadden op Nederland (zoals de voortdurende oorlog in Oekraïne en het oplaaieren van het Israëliësch-Palestijns conflict).

In het werkveld van Pharos waren overwegend positieve ontwikkelingen te zien. Er was in 2023 veel aandacht voor het onderwerp gezondheidsverschillen en dit onderwerp kwam als belangrijk aandachtspunt terug in de transitieprogramma's die de overheid in gang heeft gezet. Mede hierdoor bleef er veel behoefte aan de praktische kennis en aanpakken van Pharos om met dit onderwerp aan de slag te gaan. Dit betekende een goed gevulde orderportefeuille en voor 2023 een hogere omzet dan voorzien.

De uitdaging zat dit jaar, vanwege de lastige arbeidsmarkt en een nog steeds hoog verzuim, dan ook meer in het beschikken over voldoende mensen. Als gevolg hiervan kwamen de kosten voor de bedrijfsvoering ook hoger uit dan voorzien. Het resulteerde uiteindelijk toch in een bescheiden positief saldo aan het eind van het jaar. Ondanks de uitdagende omstandigheden kan Pharos 2023 opnieuw als een succesvol jaar beschouwen. Met de nieuwe inhoudelijke programmering die dit jaar is ontwikkeld, kan de organisatie naar verwachting de komende jaren nog beter aansluiting vinden op de behoeften van haar stakeholders en zal zij ook intern de onderlinge verbinding verder kunnen versterken. Dit geeft alle vertrouwen dat Pharos de komende jaren nog meer impact zal weten te maken.

Activiteiten Raad van Toezicht

De raad van toezicht heeft in 2023 volgens het geplande schema vijf keer vergaderd. Als vaste bespreekpunten stonden in elke vergadering de financiële en inhoudelijke voortgang op de agenda. Deze is besproken aan de hand van financiële en inhoudelijke voortgangsrapportages. Zo is de raad van toezicht op de hoogte gehouden over een aantal vaste onderwerpen, waaronder het contact

met de subsidiegever, Pharos in de publiciteit, bestuurlijke contacten, de voortgang binnen het topsectorenbeleid en de verzuimcijfers. Naast deze reguliere vergaderingen, had de voorzitter van de raad van toezicht met regelmaat informeel overleg met de bestuurder.

De raad heeft in 2023 de volgende formele besluiten genomen:

- Inhoudelijk jaarverslag 2022 goedgekeurd
- Financieel jaarverslag 2022 goedgekeurd
- VWS werkprogramma 2024 ten behoeve van de instellingssubsidie 2024 goedgekeurd
- Begroting 2024 goedgekeurd
- Corporate werkplan 2024 goedgekeurd

De raad is actief betrokken bij de uitwerking van de nieuwe programmering die in 2023 vorm heeft gekregen. Ook is hij geïnformeerd over de toekomstige inrichting van de afdeling Scholing & Training. En heeft ingestemd met een bijstelling van het beleid inzake flexibele en vaste arbeidscontracten. Er is gedurende het jaar veel aandacht geweest voor het hoge ziekteverzuim. Ook is de raad geïnformeerd over de stappen die zijn gezet om ongewenst gedrag aan te pakken, in het licht van de brede maatschappelijke aandacht voor dit onderwerp.

Op de agenda van de raad van toezicht stonden in 2023 ook inhoudelijke onderwerpen. Zo heeft de raad zich onder meer laten informeren over:

- De hoofdlijnen van het Integraal Zorgakkoord (IZA) en de mogelijke aanknopingspunten voor Pharos;
- De inzet van Pharos op het gebied van co-creatie;
- De ontwikkelingen rondom de kennisinfrastructuur voor preventie en ondersteuning binnen het Gezond en Actief Leven Akkoord.

De raad heeft aan de hand van deze presentaties een goed beeld gekregen van de wijze waarop de beleidsontwikkeling rond deze thema's is opgepakt. Ook bood dit de gelegenheid om open uit te wisselen over de praktische uitdagingen én kansen rondom deze thema's.

Ook heeft een delegatie van de raad in 2023 weer gesproken met de ondernemingsraad.

Wisselingen in de samenstelling van de raad van toezicht

Met het vertrek van mw. Kramer ontstond per 1 juli een vacature. Om in opvolging te voorzien is een vacature gepubliceerd, die veel gemotiveerde reacties heeft opgeleverd. De raad werkt bij de werving van nieuwe leden met profielen. Hierin is naast inhoudelijke kennis en persoonlijk netwerk, ook diversiteit een aandachtspunt. Met wederzijds enthousiasme is in november dhr. Sana gestart als nieuw lid van de raad. Hiermee is de bezetting van de raad weer op het gewenste niveau gekomen.

De eerste termijn van dhr. Snoeij is in september opgevolgd met een benoeming voor een tweede termijn.

De raad heeft hiernaast besloten om met ingang van 2024 een aspirant positie te creëren. Hiermee kan de raad een interessant kandidaat-lid, dat op dat moment nog (te) weinig ervaring heeft in een toezichthoudende rol, toch al aan zich binden. En op die manier gebruik maken van de ervaring en inzichten die deze persoon inbrengt. Tegelijk kan de raad in deze periode verder kennismaken met de aspirant en bezien of de aspirant, indien er een passende vacature zou komen, mogelijk als regulier lid tot de raad van toezicht toe zou kunnen treden.

Expliciteren rol en taakopvatting

Voortvloeiend uit de zelfevaluatie gehouden in 2022 heeft de raad een [toezichtvisie geformuleerd en gepubliceerd](#). Hierin is de manier waarop de raad van toezicht invulling geeft aan de toezichthoudende taak nader uitgewerkt. De raad heeft in 2023 geen zelfevaluatie uitgevoerd. Deze staat gepland in het voorjaar van 2024.

Belangenverstrengeling en tegenstrijdige belangen

Het is in 2023 niet voorgekomen dat er mogelijk tegenstrijdige belangen speelden. Mocht dit het geval zijn, dan is statutair een meldingsplicht geregeld. Op grond van de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen zal een lid van de raad dat bij de behandeling van of besluitvorming over een bepaald onderwerp mogelijk een belang zou kunnen hebben, hier niet aan deelnemen.

Administratieve processen en risicomanagement

Ook in 2023 is het handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO/IB) gebruikt. Hierin staat alle administratief/financiële informatie compact bij elkaar. Het handboek vormt een belangrijke basis voor continuïteit, met expliciet vastgelegde uitgangspunten. In 2023 is door de bestuurder de suggestie opgepakt om in het risicomanagement de verbinding te maken naar het beleid voor het vormen van reserves. Er is nu een overzicht dat mogelijke risico's koppelt met hiervoor geoordeelde reserves. Een gestage verdere opbouw van de continuïteitsreserve is nog steeds wenselijk. De raad heeft mede op basis van dit overzicht kunnen constateren dat er op korte tot middellange termijn geen aanleiding is voor zorgen over de continuïteit van de stichting.

Auditcommissie

Net als in het voorgaande jaar waren de heren Snoeij en Manna in 2023 lid van de auditcommissie. De auditcommissie is in 2023 vier maal bijeen gekomen. De auditcommissie is in februari bijgepraat over de voorlopige jaarcijfers 2022. In april is in aanwezigheid van de accountant gesproken over de definitieve jaarcijfers en het accountants-verslag. Voorafgaand aan de septembervergadering van de raad is overlegd over de begroting en het jaarplan voor 2024. In november heeft de auditcommissie onder meer gesproken over de Management Letter en het hierboven genoemde koppelen van risico's aan te vormen reserves.

Remuneratiecommissie

De Raad kent een remuneratiecommissie. Deze commissie bestond in 2023 uit mw. Hamer en mw. Verdegaal. De commissie heeft begin 2024 het jaargesprek met de directeur-bestuurder gehouden. Tijdens dit gesprek is ook de beloning van de bestuurder gespreksonderwerp geweest. De raad van toezicht streeft naar een aantrekkelijke, passende en marktconforme beloning en heeft expliciet aandacht voor scholingsmogelijkheden.

De raad van toezicht wil op deze plaats graag haar dank uitspreken aan de bestuurder, het management team, alle medewerkers, financiers en samenwerkingspartners voor het vele goede werk dat is verzet in 2023.

drs. M.I. (Mariette) Hamer, voorzitter, namens de raad van toezicht

Jaarrekening

1. Verkorte balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)

ACTIVA		31 december 2023		31 december 2022	
		€	€	€	€
VASTE ACTIVA					
A	Immateriële vaste activa		725		6.523
B	Materiële vaste activa		119.314		126.566
VLOTTENDE ACTIVA					
C	Vorderingen				
	Nog te ontvangen projectsubsidies	1.254.354		952.638	
	Overige vorderingen en overlopende activa	29.592		37.287	
			1.283.946		989.925
D	Liquide middelen		1.999.992		2.094.149
TOTAAL BEZITTINGEN			3.403.977		3.217.163
PASSIVA					
E	EIGEN VERMOGEN				
	Continuïteitsreserve	799.215		813.046	
	Bestemmingsfonds egaliseringsreserve VWS	444.018		398.464	
			1.243.233		1.211.510
F	VOORZIENINGEN		28.100		
G	KORTLOPENDE SCHULDEN				
	Crediteuren	525.053		447.849	
	Belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	96.067		180.345	
	Vooruitontvangen projectsubsidies	877.488		730.239	
	Overige schulden en overlopende passiva	634.036		647.220	
			2.132.644		2.005.653
TOTAAL SCHULDEN EN EIGEN VERMOGEN			3.403.977		3.217.163

2. Verkorte staat van baten en lasten 2023

BATEN		Jaar- rekening 2023	Begroting 2023	Jaar- rekening 2022	Begroting 2024
		€	€	€	€
I	Subsidie en projectinkomsten	10.559.843	9.915.923	9.593.651	10.248.773
II	Scholing en training	358.652	300.000	344.555	325.000
III	Overige baten	110.999	55.000	89.145	55.000
	TOTAAL BATEN	11.029.494	10.270.923	10.027.351	10.628.773
LASTEN					
	Uitvoeringskosten				
IV	Personeelskosten	7.240.947	7.131.550	6.584.558	8.165.610
V	Materiele kosten	998.502	887.800	865.806	1.033.640
	Totaal uitvoeringskosten	8.239.449	8.019.350	7.450.364	9.199.250
	Uitbestede werkzaamheden				
VI	Inhuur interim en detachering	1.281.547	729.770	1.321.636	196.295
VII	Activiteitskosten	1.476.775	1.496.803	1.089.038	1.208.228
	Totaal uitbestede werkzaamheden	2.758.322	2.226.573	2.410.674	1.404.523
	TOTAAL LASTEN	10.997.771	10.245.923	9.861.038	10.603.773
SALDO VAN BATEN EN LASTEN		31.723	25.000	166.313	25.000
RESULTAATBESTEMMING					
	Mutatie bestemmingsfonds egaliseringsreserve VWS	45.554	-	38.817	-
	Mutatie continuïteitsreserve	-13.831	25.000	127.496	25.000
	Totaal	31.723	25.000	166.313	25.000

3. Bezoldiging bestuurder en raad van toezicht

Bezoldiging directeur-bestuurder

P. Heijdenrijk	2023	2022
Functie	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,00	1,00
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 153.696	€ 143.046
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.034	€ 13.397
Totale bezoldiging	€ 183.764	€ 169.840
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000	€ 216.000

Bezoldiging raad van toezicht

Naam	functie	aanvangs- datum	eind-datum	2023	ITB *)
Mw. M. Hamer	Voorzitter	1-1-2023	31-12-2023	€ 5.000	€ 33.450
Dhr. N.J. Snoeij	gewoon lid	1-1-2023	31-12-2023	€ 2.000	€ 22.300
Mw. A.W.M. Kramer	gewoon lid	1-1-2023	30-6-2023	€ 1.000	€ 11.058
Mw. A. Jonkers	gewoon lid	1-1-2023	31-12-2023	€ 2.000	€ 22.300
Dhr. R. Manna	gewoon lid	1-1-2023	31-12-2023	€ 2.000	€ 22.300
Mw. V.R.E. Verdegaal	gewoon lid	1-1-2023	31-12-2023	€ 2.000	€ 22.300
Dhr. E. Eerenberg	gewoon lid	1-1-2023	31-12-2023	€ -	€ 22.300
Dhr. S. Sana	gewoon lid	30-11-2023	31-12-2023	€ 167	€ 1.955
Naam	functie	aanvangs- datum	eind-datum	2022	ITB *)
Mw. M. Hamer	Voorzitter	1-1-2022	31-12-2022	€ 5.000	€ 32.400
Dhr. N.J. Snoeij	gewoon lid	1-1-2022	31-12-2022	€ 2.000	€ 21.600
Mw. A.W.M. Kramer	gewoon lid	1-1-2022	31-12-2022	€ 2.000	€ 21.600
Mw. A. Jonkers	gewoon lid	1-1-2022	31-12-2022	€ 2.000	€ 21.600
Dhr. J. Heuvelink	gewoon lid	1-1-2022	30-9-2022	€ 1.500	€ 16.156
Dhr. R. Manna	gewoon lid	1-1-2022	31-12-2022	€ 2.000	€ 21.600
Mw. V.R.E. Verdegaal	gewoon lid	1-2-2022	31-12-2022	€ 1.833	€ 19.765
Dhr. E. Eerenberg	gewoon lid	1-12-2022	31-12-2022	€ -	€ 1.835

*) ITB =Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum.

Bijlagen

Bijlage A:

Functies en nevenfuncties bestuurder en toezichthouders in 2023

Nevenfuncties van de **directeur-bestuurder**, mevrouw drs. P. Heijdenrijk:

- Bestuurslid Federatie voor Gezondheid, onbezoldigd
- Bestuurslid Stichting ShivA te Amsterdam, onbezoldigd
- Lid adviesraad van Sarphati Amsterdam, onbezoldigd
- Lid Raad van Toezicht Lijn1 Haaglanden, bezoldigd
- Lid strategische adviesraad Kind naar Gezonder Gewicht (JOGG), onbezoldigd
- Lid adviesraad Amsterdam Public Health research institute, onbezoldigd
- Voorzitter van het missieteam ten dienste van de centrale missie van het topsectorenbeleid Gezondheid en Zorg, onbezoldigd.

Functies en nevenfuncties van de leden van de **raad van toezicht** 2023:

<i>Naam en functie</i>	<i>Functie in RvT</i>	<i>Nevenfuncties</i>
Mevrouw drs. I.M. Hamer , regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none">• Voorzitter Raad van Toezicht De Doelen (tot 1 september 2023)• Voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting Lezen & Schrijven (tot 1 oktober 2023)• Voorzitter Raad van Toezicht RDW• Lid Raad van Toezicht TU Eindhoven• Voorzitter algemeen bestuur Stichting BOOR
Mevrouw prof. dr. A.W.M. Kramer , waarnemend huisarts en emeritus hoogleraar huisartsgeneeskunde	Lid tot juli 2023	<ul style="list-style-type: none">• Lid bestuur NVMO (Nederlandse Vereniging voor Medisch Onderwijs)• Adviseur 'Opleiden 2025' bij de FMS (Federatie Medisch Specialisten)• Lid strategische commissie ZonMW 'Wat werkt voor de jeugd'• Voorzitter Ethische commissie Nederlandse Vereniging van Medisch Onderwijs (NVMO)
Mevrouw drs. A. Jonkers , districtsdirecteur, zorgorganisatie Careyn	Lid	<ul style="list-style-type: none">• Lid Raad van Toezicht van Vughterstede• Lid van de bestuurlijke kerngroep wonen met zorg bij ActiZ (brancheorganisatie ouderenzorg)
De heer dr. N.J. Snoeij , directeur Niek Snoeij Toezicht & Advies	Lid	<ul style="list-style-type: none">• Voorzitter van de Raad van Advies PSO-Nederland BV• Lid Raad van Toezicht Stichting Blik op Werk
De heer dr. D.R. Manna , Themadirecteur Gezondheids- wetenschappen ErasmusMC	Lid	<ul style="list-style-type: none">• Lid programmacommissie Gender en Diversiteit ZonMw• Lid programmacommissie SIA-RAAK Gezondheid & Zorg

<i>Naam en functie</i>	<i>Functie in RvT</i>	<i>Nevenfuncties</i>
Mevrouw drs. V.R.E. Verdegaal , directeur Verdegaal interim management en advies	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Stichting Schroeder van der Kolk, Den Haag
De heer ir. E. Eerenberg , wethouder gemeente Utrecht	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter algemeen en dagelijks bestuur GGD regio Utrecht (GGDrU) • Voorzitter Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO+) • Lid VNG-commissie Zorg, Jeugd en Onderwijs • Lid Bestuurlijke adviescommissie WHO European Healthy Cities Group • Toehoorder bij Stichting Mind Us • Gemeentelijk aandeelhouder WKO Merwede BV
De heer drs. S. Sana , huisarts-onderzoeker in Leerdam/Rotterdam	Lid vanaf november 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Huisarts bij Gezondheidscentrum M3 - Leerdam • Promotieonderzoek aan ESSB – Erasmus Universiteit Rotterdam • Bestuursvoorzitter zorggroep HenZ (Huisarts en Zorg) en lid Klankbordgroep – Gorinchem • Blogger voor het Medisch Contact • Mede-initiatiefnemer en mede-oprichter van Gezondheidskloof.nl en de TwijfelTelefoon • Lid klankbordgroep ErasmucArts 2030 • Ambassadeur Landelijke Huisartsenvereniging afdeling Rotterdam • Lid Coalitie Rotterdammers voor Mekaar

Bijlage B: Sociaal jaarverslag

Inleiding

In 2023 heeft Pharos weer een mooie bijdrage kunnen leveren om de gezondheidsverschillen in Nederland te verkleinen. Daarin heeft zij op HR-gebied te maken gehad met een aantal uitdagingen die niet uniek zijn voor Pharos. Immers, heel Nederland kampte dat jaar met een groot aantal vacatures, een hoog verloop en een hoger verzuim dan regulier. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, heeft Pharos in 2023 verder ingezet op goed en aantrekkelijk werkgeverschap om haar goede naam op de arbeidsmarkt te behouden en te versterken.

Ondanks dat de economische groei in 2023 beperkt¹ was, waren er in Nederland meer vacatures dan in de afgelopen 10 jaar.² De goede arbeidsmarkt voor werknemers had ook effect op Pharos. Er waren veel interessante externe vacatures beschikbaar, waardoor ook de medewerkers van Pharos verleid werden om een dienstbetrekking elders aan te gaan. Pharos heeft de exitgesprekken van de vertrekkende medewerkers geanalyseerd, evenals de evaluatiegesprekken als een medewerker 3 maanden in dienst is. De inzichten hieruit zijn deels in 2023 al opgepakt en zullen in 2024 verdere opvolging krijgen.

Tegelijkertijd kwamen er, door het verloop en de groei van de organisatie, ook bij Pharos veel vacatures bij. Pharos heeft de arbeidsmarktcommunicatie aangescherpt en de wervingskanalen aangepast. Daarnaast heeft Pharos het flex-vast beleid herzien. Medewerkers met een tijdelijk dienstverband zullen eerder een vast dienstverband krijgen.

Tezamen met de bredere naamsbekendheid van Pharos in het algemeen, heeft dit ervoor gezorgd dat de organisatie

nog steeds kan kiezen uit een voldoende aantal goede kandidaten. Alle opengestelde vacatures zijn het afgelopen jaar vervuld met gekwalificeerde medewerkers.

Het verzuim binnen Pharos was, net als in 2022, gemiddeld hoog. Pharos heeft te maken gehad met een hoog aantal medewerkers die langdurig uitgevallen waren. Om die reden heeft zij de verzuimbegeleiding geïntensiveerd en samen met de arbodienst naar verdere oplossingen gezocht. Er is een regelmatig Sociaal Medisch Teamoverleg (SMT) opgestart en de Risico Inventarisatie & Evaluatie is door de arbodienst opnieuw beoordeeld, waaruit een nieuw plan van aanpak is ontstaan.

Omdat Pharos ervan overtuigd is dat tevreden en gezonde medewerkers een positieve bijdrage leveren aan de organisatie én langer zullen blijven, heeft zij dit jaar wederom een doorlopend medewerkerstevredenheids-onderzoek uitgevoerd. Op deze manier heeft Pharos op elk gewenst moment inzicht in de tevredenheid van haar medewerkers en kan zij bijschakelen indien nodig. De leidinggevenden hebben inzicht op teamniveau, het managementteam heeft dit voor de hele organisatie. De resultaten worden elk kwartaal in de verschillende overleggen, MT/Managersoverleg/OR, besproken.

De medewerkers van Pharos gaven aan dat 'persoonlijke ontwikkeling' wat hen betreft de meeste aandacht behoefde in 2023. Pharos heeft daarom aandacht besteed aan doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie en een nieuwe functie van senior wetenschappelijk medewerker in het leven geroepen. Daarnaast is de HR-gesprekscyclus aangepast door meer nadruk te leggen op groei en ontwikkeling en vitaliteit.

1. <https://www.dnb.nl/actuele-economische-vraagstukken/de-stand-van-onze-economie/#:~:text=De%20economie%20is%20in%202023,2024%20en%201%25%20in%202025.>

2. <https://www.dnb.nl/actuele-economische-vraagstukken/de-stand-van-onze-economie/#:~:text=De%20economie%20is%20in%202023,2024%20en%201%25%20in%202025.>

Pharos biedt in de nieuwe HR-gesprekscyclus de mogelijkheid om ontwikkelgesprekken te voeren met HR. De medewerker wordt hierin gestimuleerd om na te denken over de eigen ambities, welke ontwikkeling hierbij hoort en hoe de medewerker vitaal blijft. Pharos staat de medewerker uiteraard bij om hieraan een goede invulling te geven met advies, begeleiding en mogelijke opleiding, training of coaching.

Om de medewerkers mee te nemen in de werkwijze van Pharos, heeft de organisatie het afgelopen jaar wederom inhouse trainingen georganiseerd op het gebied van projectmatig creëren, adviesvaardigheden en sociale veiligheid en omgangsvormen. De laatste naar aanleiding van de brede maatschappelijke aandacht voor dit onderwerp in 2023. In het medewerkers-tevredenheids-onderzoek worden hier bijvoorbeeld ook vragen over

gesteld. Reden te meer voor Pharos om het onderwerp (on)gewenst gedrag intern op te pakken. Er is een werkgroep in het leven geroepen om een gedragscode op te stellen. Tevens zal de werkgroep het klachtenreglement weer tegen het licht houden, of deze nog voldoet aan de huidige eisen. De werkgroep heeft geïnventariseerd wat nodig is en zal in 2024 de producten opleveren.

Een gedragscode kan bijna niet los worden gezien van diversiteitsbeleid. Pharos voert al jaren een diversiteitsbeleid en hecht er grote waarde aan om minimaal 1 dag in het jaar hierbij stil te staan op Diversity Day. Dit jaar heeft Pharos Marten Bos (schrijver, trainer en buurtactivist op het gebied van Diversiteit) uitgenodigd om te spreken over de kracht van het verschil en het belang van intersectionaliteit in diversiteitsbeleid en de omgang met diversiteit.

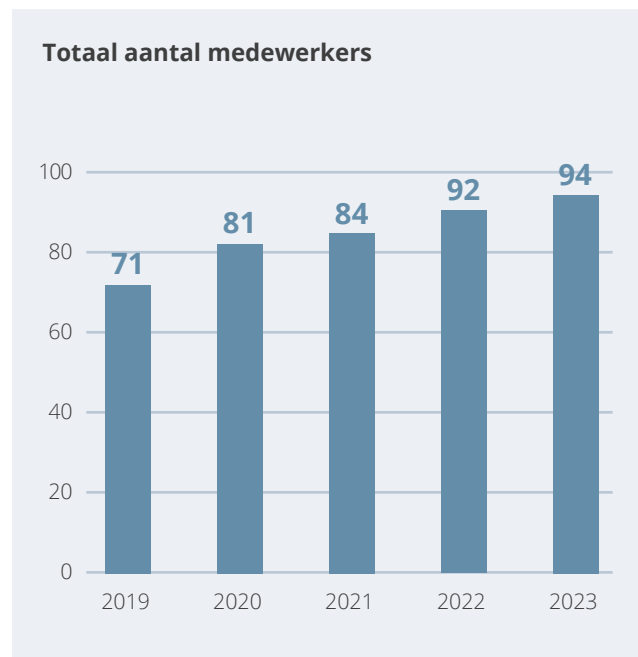
2023 HR in cijfers

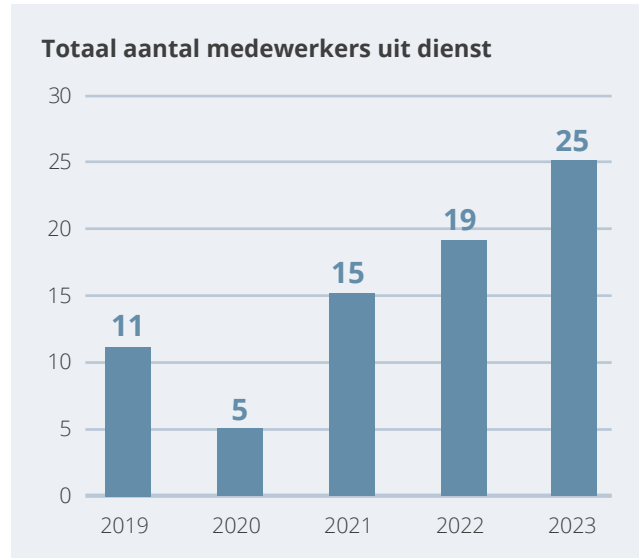
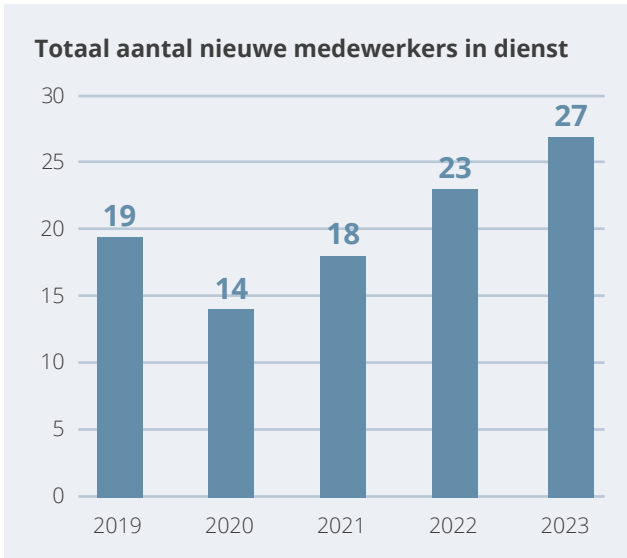
Aantal medewerkers in dienst

Het totaal aantal medewerkers binnen Pharos blijft langzaam toenemen. Onderstaande grafiek toont het totaal aantal medewerkers die op 31 december een arbeidsovereenkomst met Pharos hadden, 94 in 2023. Hieronder vallen ook de medewerkers die tijdelijk voor een project zijn ingehuurd. Freelancers en ZZP'ers zijn hierin niet meegenomen.

Verloop

Van de 94 medewerkers aan het eind van het jaar was 29% nieuw in dienst gekomen. Het verloop is in 2023 gestegen naar 27%. 12% van de vertrekkende medewerkers had een tijdelijk dienstverband waarvan het contract niet verlengd werd. De overige medewerkers zijn op eigen initiatief vertrokken. Dit betrof voornamelijk medewerkers die al meerdere jaren in dienst waren. 2 Medewerkers zijn met pensioen gegaan.



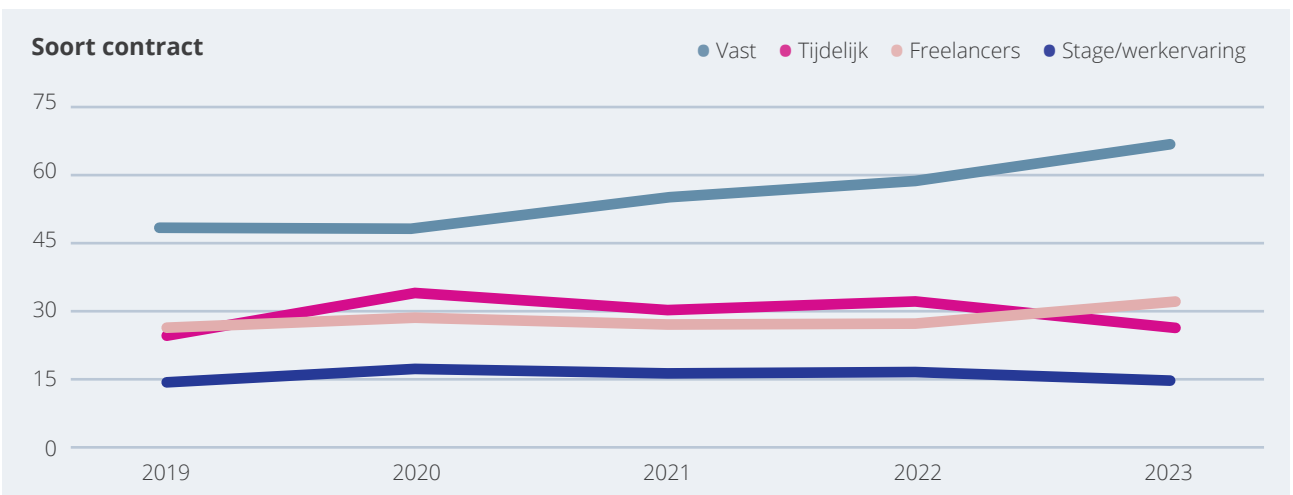
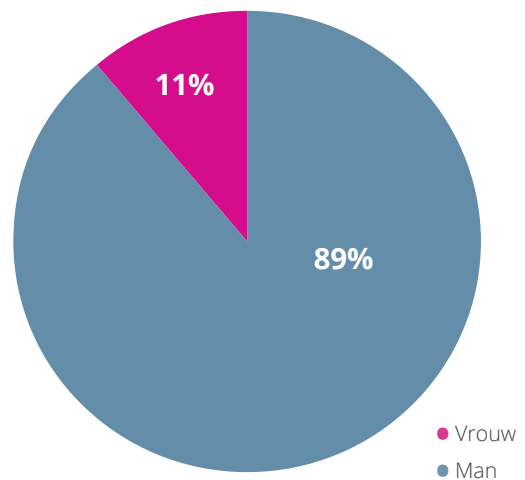


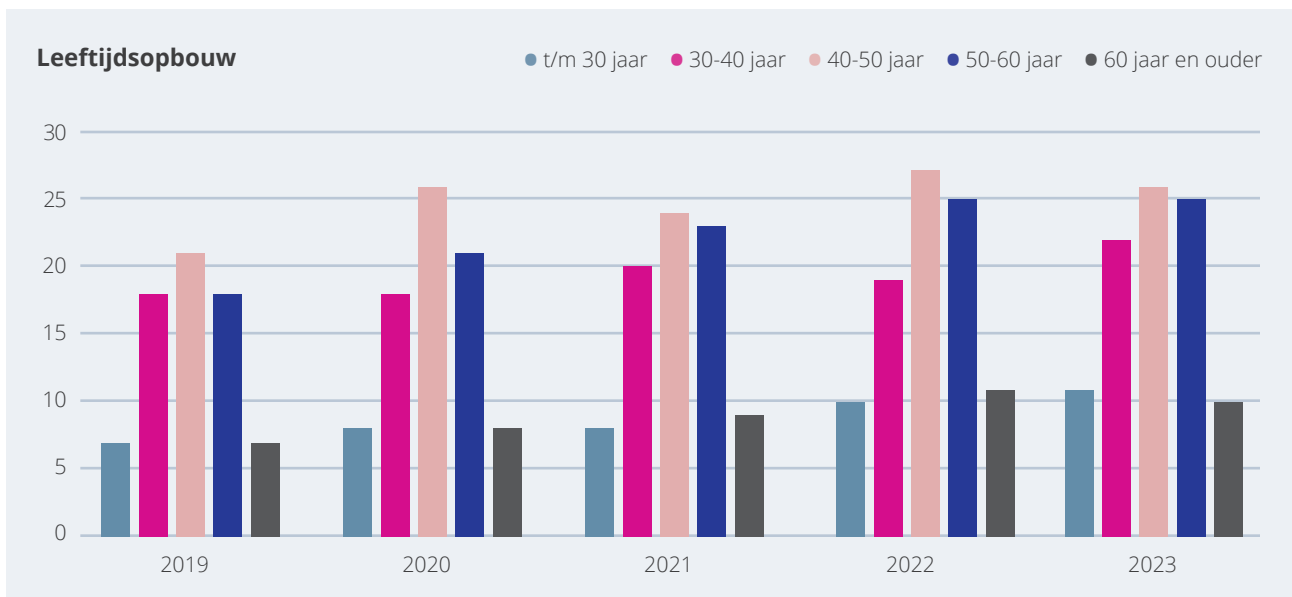
Gender

Op 31 december 2023 bestond het personeelsbestand voor 89% uit vrouwen en voor 11% uit mannen. Het aantal mannen in dienst is licht gedaald ten opzichte van 2022.

Vaste en tijdelijke contracten

Eind 2023 hadden 67 medewerkers een vast contract, tegenover 27 medewerkers met een tijdelijke aanstelling. Voor projecten werkt Pharos tevens met een aantal ZZP'ers die worden ingezet afhankelijk van de specifiek benodigde kennis en ervaring. Voor trainingen werkt Pharos samen met een pool van externe trainers en trainingsacteurs die regelmatig worden ingezet. Pharos vindt het belangrijk om ruimte te bieden aan stagiaires en mensen die een werkervaringsplaats zoeken. Jaarlijks is hier een ruimte voor van 7 fte.



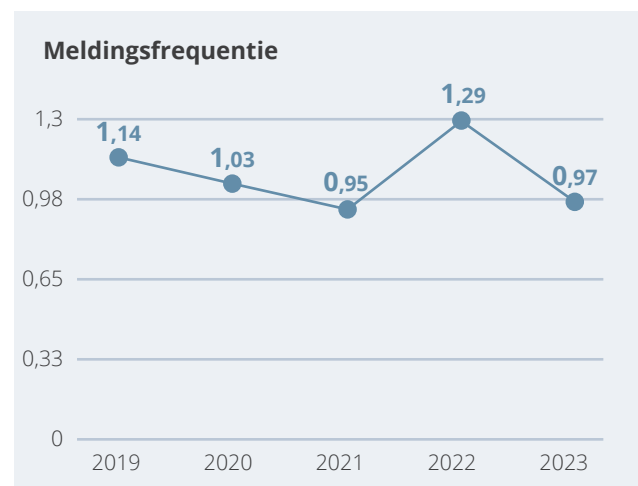
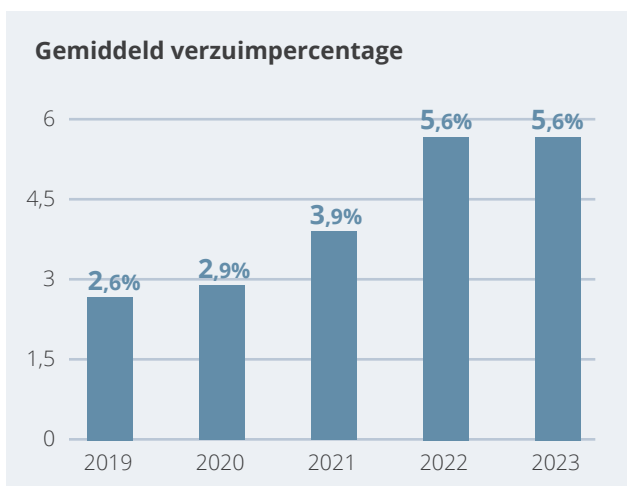


Leeftijdsofbouw

Op 31 december 2023 was 65% van het personeel 40 jaar of ouder en 35% jonger dan 40 jaar. De groep medewerkers van 60 jaar en ouder is licht gedaald.

Ziekteverzuim

Pharos heeft voor het tweede jaar op rij te kampen gehad met een gemiddeld hoger ziekteverzuim, 5,6%. Het streefpercentage was 4%. De meldingsfrequentie is fors gedaald en kwam uit op 0,97 in 2023.



Bijlage C:

Jaarverslag Ondernemingsraad

Elke organisatie van 50 medewerkers of meer is verplicht om medezeggenschap te organiseren. Bij Pharos is de Ondernemingsraad (OR) het medezeggenschapsorgaan. Elke 3 weken heeft de OR een raadsvergadering en elke 6 weken een overlegvergadering met de bestuurder. Hierbij schuiven ook vaak het hoofd HR en de bestuurssecretaris aan.

De Ondernemingsraad van Pharos bestond in 2023 uit een voorzitter, 4 leden en de ambtelijk secretaris.

Welbevinden medewerkers én gehele organisatie

Vaak wordt gedacht dat de Ondernemingsraad alleen opkomt voor de belangen van het personeel. De OR vertegenwoordigt inderdaad de medewerkers van Pharos en waakt over hun welbevinden. Maar de OR ziet zijn missie breder en kijkt ook naar het welbevinden van de gehele organisatie. Immers, als het goed gaat met Pharos merken de medewerkers dat ook.

Op elke overlegvergadering is het bespreken van de stand van zaken een vast agendapunt. Dan praat de bestuurder de OR bij over wat er op dit moment speelt. Daarnaast deelt de OR relevante signalen uit de organisatie. Ook adviseert de OR de bestuurder gevraagd en ongevraagd over allerlei zaken waarvan hij denkt dat die van belang zijn voor een goede bedrijfsvoering.

Verder zorgt de OR ervoor dat zaken die van belang zijn voor de medewerkers voortdurend een plek hebben op de agenda van de overlegvergadering zoals bijvoorbeeld:

- Diversiteit
- Hybride werken
- Werkdruk

De invloed die de OR kan uitoefenen is divers. De ondernemingsraad heeft volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) het recht op:

- Informatie
- Initiatief
- Instemming
- Advies

De aandachtspunten van de OR in 2023 waren:

- Werkdruk; mentale gezondheid, vitaliteit van de medewerkers
Voor de OR is werkdruk een belangrijk thema. Dit punt wordt regelmatig met de bestuurder besproken in de overlegvergadering. Voor 2023 lag de focus van de OR op de mentale gezondheid en de vitaliteit van de medewerkers.
- Nieuwe programma samenstelling
De OR wordt meegenomen in het proces vanaf het begin en geïnformeerd over alle stappen en kan hierdoor beter meedenken vanuit het perspectief van de medewerkers.
- Evaluatie hybride werken
- Evaluatie diversiteitsbeleid
Diversiteit is een doorlopend thema van de OR. Dit punt wordt regelmatig besproken met de bestuurder in de overlegvergadering.

Verder hebben de OR en bestuurder regelmatig tijdens de Overlegvergaderingen gesproken over (on)gewenste omgangsvormen binnen Pharos.

Regelingen waarmee OR heeft ingestemd of advies gegeven

De OR heeft in 2023 met een aantal regelingen ingestemd of hier advies over gegeven.

De OR heeft ingestemd met:

- Aanpassing in regeling vergoeding telefoonkosten
- Nieuw beleid vaste en flexibele contracten
- Nieuwe gesprekscyclus
- Aangepaste reiskostenregeling
- Plan van aanpak Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)
- Nieuwe reis- en verblijfskosten regeling

En advies gegeven op:

- Profielschets Raad van Toezicht
- Adviesaanvraag opdrachtverstrekking adviesbureau herstructurering

Documenten die de OR ter informatie heeft ontvangen zijn o.a.:

- Ziekteverzuimoverzichten
- Halfjaarverslag vertrouwenspersoon
- Halfjaarlijkse rapportage klachtencie en bezwarencie functietraject
- Analyses Happy checks en exit gesprekken
- Halfjaarlijkse financiële rapportage
- Evaluatie en afronding pilot smart werken

Pharos, Expertisecentrum gezondheidsverschillen
Arthur van Schendelstraat 600 2e etage
Utrecht

030 234 98 00
www.pharos.nl

