

Verkort financieel jaarverslag

2024

**Stichting Pharos Expertisecentrum
Gezondheidsverschillen**

Inhoud

Bestuursverslag	3
1. Statutaire gegevens	3
2. Doelstelling en kernactiviteiten	3
3. Bijzondere gebeurtenissen in 2024	3
4. Strategie / beleid en strategische focus in 2024	5
5. Organisatie en financiering	6
6. Realisatie versus begroting 2024	8
7. Vooruitzichten 2025	9
 Verslag van de Raad van Toezicht	 10
 Jaarrekening	 13
1. Verkorte balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)	14
2. Verkorte staat van baten en lasten 2024	15
3. Bezoldiging bestuurder, bestuurder a.i. en raad van toezicht	16
 Bijlagen	 18
Bijlage A: Functies en nevenfuncties bestuurder, interim bestuurder en toezichthouders in 2024	19
Bijlage B: Sociaal jaarverslag 2024	21
Bijlage C: Jaarverslag ondernemingsraad	23

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 2024 aanvankelijk belegd bij mw. drs. P. Heijdenrijk (directeur-bestuurder). Wegens ziekte is zij in juli 2024 uitgevallen. Vervolgens was zij gedurende de rest van 2024 niet in staat haar functie uit te oefenen. Op verzoek van de raad van toezicht zijn haar taken initieel waargenomen door een Pharos collega. Per 30 september heeft de raad van toezicht mw. drs. J.W. Hingst tijdelijk aangesteld als bestuurlijk verantwoordelijke (directeur-bestuurder a.i.). In het voorjaar van 2025 is mw. Hingst nog steeds in deze functie actief. In het voorjaar van 2025 is mw. Heijdenrijk gestart met re-integreren.

De raad van toezicht bestond in 2024 uit:

- Mevrouw drs. I.M. Hamer, voorzitter
- Mevrouw drs. A. Jonkers, lid
- De heer dr. N.J. Snoeijs, 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

Een overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de bestuurder, interim bestuurder en van de toezichthouders is opgenomen in bijlage C: Functies en nevenfuncties bestuurder, interim 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 in kwetsbare situaties en/of met een migratieachtergrond. Door de reeds jarenlange uitvoering van deze taak is een belangrijke kennisbasis voor de sector ontstaan, om te gebruiken en op voort te bouwen. Het is een kernopdracht voor Pharos als expertisecentrum om deze kennisbasis niet alleen op niveau en up to 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 op haar thema'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 2024

In 2024 is de structuur van de organisatie aangepast, om deze in lijn te brengen met de nieuwe inhoudelijke programmering in het werkprogramma voor 2024. Dit vanuit de gedachte: vorm volgt inhoud. Ook is de herstructurering aangegrepen om een aantal in de oude structuur ervaren knelpunten aan te pakken. Nadrukkelijk is ingezet op een herstructurering op een moment dat het goed gaat met de organisatie. Voor ogen stond

een logische, samenhangende en toekomstgerichte inhoudelijk gerichte structuur, die de impact en positie van Pharos als kennis- en expertisecentrum versterkt.

Na een intensieve periode van voorbereiding, waarbij ook extern advies is ingewonnen, kon eind maart formeel aan de ondernemingsraad advies worden gevraagd over de voorgenomen nieuwe structuur. Na een positief advies van de ondernemingsraad, kon op 1 mei 2024 een definitief besluit worden genomen over de nieuwe organisatiestructuur. Met ingang van 1 juni 2024 is de nieuwe opzet van kracht geworden. Deze kent onder meer een indeling in twee inhoudelijke kennisdomeinen, geleid door een domeinmanager en opgedeeld in inhoudelijke teams met meewerkende teamcoördinatoren. Naast deze nieuwe functies werd een nieuwe topstructuur ingevoerd. De directeur-bestuurder is 'het gezicht' naar buiten en verantwoordelijk voor de inhoudelijke strategie, de adjunct-directeur is verantwoordelijk voor de organisatie/bedrijfsvoering en het domein verbeteraanpakken.

Aan de hand van een implementatieplan zijn leidinggevenden en medewerkers ondersteund bij de overgang naar de nieuwe organisatie. Zo omvatte het een wervings- en begeleidingsplan voor de nieuwe teamcoördinatoren en een opzet voor het monitoren & evalueren van de met de herstructurering beoogde doelen. Zo is ook in de tweede helft van het jaar regelmatig aandacht besteed aan verdere optimalisatie van de nieuwe structuur.

Een complicerende factor bij het doorvoeren van de herstructurering waren de wisselingen in de invulling van de functie van adjunct-directeur en het al eerder genoemde uitvallen van de directeur-bestuurder. Na het afscheid van de vaste adjunct-directeur in februari, na een dienstverband van bijna vijf jaar, werd een tijdelijke vervanger aangesteld. Dit was een bewuste keuze omdat op dat moment door de herstructurering voorzien werd dat de inhoud van de functie zou gaan wijzigen. In de zomer is de inzet van deze tijdelijke adjunct-directeur beëindigd. In de tussentijd was nog geen geschikte kandidaat gevonden. Uiteindelijk is in december een interne kandidaat benoemd als nieuwe adjunct-directeur. Haar naam is Lieke Boonen.

Waar 2024 nog een jaar was met een goed gevulde werkvoorraad en genoeg werk voor alle medewerkers, werd in de loop van het jaar duidelijk dat in de periode na 2025 de financiering van ons werk minder vanzelfsprekend zou gaan worden. Een eerste indicatie hiervoor werd gegeven in het hoofdlijnenakkoord van de nieuwe regering dat in mei werd gepresenteerd. Weliswaar benadrukt dit preventie als een centrale pijler om de gezondheidszorg te verbeteren, gezondheidsverschillen te verkleinen en de zorgvraag te beheersen. In de financiële bijlage van het akkoord werd vermeld dat subsidies structureel met 1 miljard euro worden verlaagd. Dit betreft onder andere subsidies voor gezonde leefstijl, inclusiviteit, participatie en medezeggenschap. In september werd rond Prinsjesdag duidelijk wat dit voor de instellingssubsidie van Pharos zou betekenen. In 2026 staat ons een korting van 10% te wachten ten opzichte van het huidige bedrag. Die korting loopt in 2027 op tot 15% en blijft in de jaren daarna gelijk. Aan het eind van 2024 werd ook duidelijk dat de verwachting is dat de meeste tijdelijke projectsubsidies vanuit VWS na 2025 geen vervolg zullen krijgen.

In 2024 lag er nog steeds een aanzienlijke werkdruk bij de afdeling HR. Hiervoor waren meerdere oorzaken: de krappe arbeidsmarkt, toegenomen aandacht voor behoud, werkgeluk en vitaliteit van medewerkers en een nog steeds hoog verzuim. Daarnaast heeft het voorbereiden en doorvoeren van de herstructurering ook veel inzet gevraagd. Het ziekteverzuim bleef helaas nog hoog in 2024. 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 was wel lager dan in eerdere jaren. Een nadere toelichting op de ontwikkelingen op HR gebied is opgenomen in het sociaal jaarverslag in bijlage D.

In 2024 is er in de media enige reuring ontstaan over de website Huisarts-migrant.nl, een initiatief van Pharos en de NHG. In een artikel dat in mei verscheen op nu.nl werd vermeld dat er verouderde informatie te vinden was op deze door Pharos beheerde website. Zo was er te lezen dat ouderen met een specifieke migratieachtergrond een hogere pijngrens zouden hebben. In reactie op het artikel heeft Denk kritische Kamervragen gesteld.

Pharos heeft op deze ongewenste situatie actie genomen door de verouderde informatie offline te halen en de redactionele procedures aan te scherpen. Nadien zijn alle artikelen op deze website versneld gereviseerd.

4. Strategie / beleid en strategische focus in 2024

Pharos heeft in 2024 vastgehouden aan de in 2021 geformuleerde strategische koers. In 2024 is gewerkt volgens het in 2023 ontwikkelde inhoudelijk kader voor de programmering van de organisatie. Dit nieuwe kader is uitgewerkt in het Pharos werkprogramma 2024. Hierin zijn de activiteiten van Pharos gebundeld in twee kennisdomeinen: Inclusieve Zorg en 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.

In maart 2024 heeft Pharos tijdens de Week van de Gezondheidsverschillen opgeroepen tot het vormen van een beweging die gezondheidsverschillen verkleint. Dit heeft invulling gekregen met het deltaplan gezondheidsverschillen. Vanuit Pharos jagen we deze beweging aan en faciliteren we het proces om de beweging te laten groeien. Dat doen we niet alleen door mensen en organisaties bij elkaar te brengen in bijvoorbeeld een Open Spacebijeenkomst, maar ook door een platform te ontwikkelen waar mensen en organisaties kunnen netwerken, nieuwe acties kunnen starten en geïnspireerd worden door elkaars initiatieven. Tot slot blijven we onze kennis en expertise delen met partijen die willen bijdragen aan het terugdringen van gezondheidsverschillen. In november 2024 vond de eerste Open Space bijeenkomst plaats. Met deze bijeenkomst is een landelijke beweging gestart om gezondheidsverschillen te verkleinen. Door rond de 150 deelnemers zijn er concrete acties geformuleerd.

In 2024 heeft Pharos zich stevig geprofileerd en op de kaart gezet. Pharos is onder meer betrokken gebleven bij de uitvoering 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. Zo denkt Pharos onder meer mee over de voor deze akkoorden benodigde kennisinfrastructuur en wijze van monitoring, in nauwe samenwerking met de overige kennisinstellingen.

Een onderwerp dat in 2024 in de politiek en ook de eerdere adviezen van de SER en RVS veel aandacht heeft gekregen is Health in all Policies (HiaP), oftewel Gezondheid in alle Beleidsterreinen (GlaB). Na een voortraject waarin Pharos al nauw betrokken was, heeft het ministerie van VWS eind 2024 haar Beleidsagenda 'Gezondheid in alle beleidsdomeinen' gepresenteerd, in reactie op het SER briefadvies sociaaleconomische gezondheidsverschillen. Hierin wordt het verbeteren van de gezondheid en het terugdringen van gezondheidsverschillen een gezamenlijke opgave genoemd van zowel de Rijksoverheid, gemeenten, maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven, werkgevers en mensen zelf. Ook ziet het kabinet de noodzaak van een domeinoverstijgende aanpak voor gezondheid, via verschillende thema's zoals werk, sociale zekerheid, onderwijs, leefomgeving en zorg. Dit levert niet alleen gezondheidswinst op, maar heeft vaak ook nog eens positieve effecten op andere domeinen, denk aan meer arbeidsparticipatie en betere schoolprestaties. Er is vaak sprake van wederkerigheid tussen gezondheid en andere beleidsdoelen. Een belangrijk aandachtspunt is het komen tot een beleidsagenda 'Gezondheid in alle beleidsdomeinen'. Pharos wordt door VWS nauw betrokken bij de verdere ontwikkeling van deze beleidsagenda.

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).

In 2024 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 2024 zijn de directeur-bestuurder en de interim-bestuurder 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 belangrijke stakeholders zoals 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 RVS. In de gesprekken met deze stakeholders is niet alleen de samenwerking onderwerp van gesprek, 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 in 2024 gevormde SKI, de samenwerkende kennisinstellingen met financiering vanuit het ministerie van VWS. Deze instellingen vonden elkaar voorheen in het LOT (Landelijk Overleg Thema-instituten) en/of het KAMZO (Kennis Alliantie maatschappelijke en zorgorganisaties) en werken nu gezamenlijk verder. Pharos is tevens lid van de Federatie voor Gezondheid en van EuroHealtNet.

Pharos coördineert de Alliantie Gezondheidsvaardigheden, een netwerk met ruim 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.

Ook in 2024 heeft Pharos in het Topsectorenbeleid extra aandacht voor het onderwerp gezondheidsverschillen gerealiseerd. Op initiatief van Pharos zijn in 2023 de zogenaamde Rocket principes geïntroduceerd, als aandachtspunten die moeten leiden tot actievere wisselwerking met mensen in een kwetsbare situatie, zodat innovaties meer bijdragen aan hun gezondheid. In 2024 is gewerkt aan nadere uitwerking en inbedding van deze principes. Zo is Pharos met ingang van 2024 niet alleen voorzitter van het centrale missieteam (groep

ambassadeurs voor de centrale missie: 30% minder gezondheidsverschillen), maar ook lid van het Kernteam en Themateam. Hierdoor zit Pharos nu met de coalitie zelf aan tafel en is daardoor ook betrokken bij de ontwikkeling van het jaarplan en dergelijke.

5. Organisatie en financiering

Pharos wordt gefinancierd door het ministerie van VWS vanuit een instellingssubsidie en diverse meerjarige programmasubsidies. In 2024 bedroeg de VWS instellings-subsidie in totaal € 5.803.120. Daarnaast ontvangt Pharos een compensatie van de loonstijgingen waarmee de totale instellingssubsidie € 6.056.041 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 doorgaans snelle toekenning en transparante informatie voor sturing en verantwoording.

Pharos streeft ernaar om te werken volgens de algemene principes van 'Good Governance'. Pharos is niet gebonden aan een specifieke governance code. Wel worden ter inspiratie de governance codes uit de zorg en de cultuursector toegepast. Centraal staat 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 2024 dat als bijlage is opgenomen.

Pharos kent vanaf het moment van de herstructurering (in juni 2024) een organisatiestructuur waarin de twee kennisdomeinen centraal staan. Alle medewerkers uit de kennisprogramma's hebben een thuisbasis in 1 van deze 2 domeinen. De domeinen zijn verdeeld in subteams van 6-12 personen die worden gecoördineerd door teamcoördinatoren.

Binnen het domein Brede gezondheid richten we ons op de achterliggende oorzaken van gezondheidsachterstanden. Gezondheid wordt immers ook - in steeds grotere mate - bepaald door de omstandigheden waarin we geboren worden, wonen, leren, werken en ouder worden. Binnen dit domein werken we samen met beleidsmakers en professionals in publieke gezondheid en sociaal domein op lokaal, regionaal en landelijk niveau. We zorgen voor effectieve integrale aanpakken, toegankelijkheid en gelijke kansen op gezondheid voor iedereen. Het domein Brede gezondheid kent de teams Gezond en kansrijk opgroeien, Inclusieve preventie en leefstijl en Toekomst van gezondheid.

Vanuit het domein Inclusieve Gezondheidszorg streven we ernaar de zorg inclusiever, begrijpelijker en meer persoonsgericht te maken, om zo de verschillen in toegang tot gezondheidszorg én de kwaliteit van de ontvangen gezondheidszorg te verkleinen. Dit domein kent de teams Goede toegang voor iedereen, Persoonsgericht werken in de zorg en Diversiteits-sensitieve zorg (inclusieve zorg voor iedereen).

Hiernaast kent Pharos een team Trainingen. Zij verzorgen de coördinatie van trainingen die zorgverleners en professionals in zorg, welzijn en onderwijs helpen om in hun dagelijkse praktijk bij te dragen aan het verkleinen van gezondheidsverschillen. En dan zijn er nog diverse afdelingen die de organisatie ondersteunen, zoals: HR,

Financiën, Marketing & Communicatie en Secretariaat & Facilitair.

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. In 2024 is voor het opstellen van de kaderbrief gebruik gemaakt van de uitkomsten van een SWOT analyse en diverse sessies om te komen tot een ingevuld Business Model Canvas. Op basis hiervan stellen de domeinen 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.

Het VWS werkprogramma 2024 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 2023 gebruik gemaakt van opdrachtbriefen om de voornemens in het werkprogramma al aan het begin van het jaar nader in te vullen.

Pharos maakte ook in 2024 gebruik van haar handboek administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB). In dit handboek zijn 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 staat het handboek voor: opschrijven wat we doen en doen wat we hebben opgeschreven. In 2024 is het handboek aangepast aan de wijzigingen vanwege de herstructurering.

Onderdeel van het handboek AO/IB is een werkwijze voor risicomanagement. Deze levert een overzicht van actuele risico's en de bijbehorende risicomatregelen. Door de aandacht voor de herstructurering en het opvangen van het uitvallen van de directeur-bestuurder is een update van het risico overzicht in 2024 uitgebleven. In 2025 zal dit onderwerp met nieuwe aandacht en energie worden opgepakt.

6. Realisatie versus begroting 2024

Het saldo van baten en lasten bedraagt in 2024 negatief € 370.946. Voor 2024 was een begroting opgesteld met een positief resultaat van € 25.000.

Het resultaat wordt door middel van de kostenverdeelstaat gesplitst in een resultaat per bron van inkomsten. Onderscheiden worden: de 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 en kan het daadwerkelijke uurtarief berekend worden. Dat resulteert in een saldo voor iedere van de eerdergenoemde bronnen van inkomsten. Het (negatieve) saldo voor de VWS instellingssubsidie bedraagt dan € 146.041. De algemene verklaring voor het resultaat is beschreven in de volgende alinea. Door de organisatie van de week van de Gezondheidsverschillen begin 2024 in plaats van eind 2023 was rekening gehouden met extra kosten voor een bedrag van € 30.140.

Het negatieve resultaat voor de VWS instellingssubsidie komt te laste van het "bestemmingsfonds egalisatie-reserve VWS". Eind 2024 resteert een saldo van € 297.977. Het (negatieve) saldo op overige projecten bedraagt € 224.905 en wordt onttrokken aan de continuïteitsreserve. Eind 2024 resteert een saldo van € 574.310.

Het negatieve resultaat in 2024 wordt veroorzaakt doordat er in totaal minder directe uren zijn gemaakt dan begroot (7% minder). De uitvoeringskosten zijn bijna € 400.000 lager dan begroot. Maar door het lagere aantal directe uren is het werkelijke uurtarief hoger dan begroot. Het lagere aantal directe uren kan worden verklaard door het aantal vacatures in de loop van 2024 en het hogere

ziekteverzuim. Om de werkzaamheden toch uit te voeren zijn (duurdere) inhuurkrachten ingezet. Daarnaast is een deel van de werkzaamheden voor projecten buiten de instellingssubsidie uitgesteld naar 2025. De interne herstructurering heeft gezorgd voor extra overleg, waardoor minder uren konden worden ingezet op projecten.

De gerealiseerde baten zijn ruim € 660.000 hoger dan begroot. Dit wordt voor een deel verklaard door de toekenning van de overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling (OVA) en de hogere inkomsten uit (VWS) projectsubsidies. Ook de inkomsten voor Scholing en Training zijn hoger dan begroot. Daarnaast is sprake van rentebaten uit liquide middelen, daarmee was in de begroting geen rekening gehouden.

Om het inzicht in de Staat van baten en lasten te verhogen is een wijziging in de presentatie doorgevoerd. Op de baten worden eerst de kosten voor de uitbestede werkzaamheden in mindering gebracht, in plaats van de uitvoeringskosten. De kosten voor uitbestede werkzaamheden hebben een rechtstreekse relatie met de baten en worden 1 op 1 aan financiers doorbelast. Door deze wijze van presenteren ontstaat een regel in de Staat van baten en lasten voor de "netto baten". Deze regel is beter te vergelijken met de begroting en met de jaarrekening van 2023 dan de (bruto) baten. In 2024 zijn de netto baten € 790.000 lager dan begroot.

De uitvoeringskosten zijn € 394.000 lager dan begroot (4%). Met name de overige personeelskosten laten een overschrijding zien door de inhuur van personeel voor de vervanging tijdens ziekte in de ondersteunende afdelingen. De loonkosten zijn lager dan begroot door het niet (kunnen) invullen van een aantal vacatures. De huisvestingskosten zijn fors lager door de terugbetaling van teveel in rekening gebrachte servicekosten over 2023 (€ 90.000).

In 2024 waren er gemiddeld 81,1 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 2025

Er ligt voor 2025 een ambitieus inhoudelijk werkprogramma klaar. Hierin bouwen we voort op wat er in de afgelopen jaren is opgebouwd aan kennis en expertise. Voor 2025 is een begroting opgesteld met bruto opbrengsten boven de 11,5 miljoen euro. We verwachten een VWS instellings-subsidie van € 6.056.020 en in totaal € 5.552.599 aan inkomsten voor de overige projecten, inclusief de baten voor scholing en training en workshops. De totale baten voor 2025 zijn begroot op € 11.638.619.

Er zijn grote maatschappelijke vraagstukken rond de financiering en de arbeidsmarkt in de zorg, de toenemende tweedeling en ongelijke kansen, instroom en huisvesting van vluchtelingen, de klimaatcrisis en de gevolgen van de oorlog in Oekraïne. Deze ontwikkelingen hebben impact op de gezondheid en toegang tot zorg en vragen 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 2025.

Onze personele capaciteit voor 2025 is voor een groot deel reeds toebedeeld aan projecten. Voor de periode na 2025 zijn de vooruitzichten, zoals ook in paragraaf 3 geschetst, een stuk minder zeker. Dit betekent dat er nu volop wordt ingezet op het vinden van nieuwe financieringsbronnen. Om ons voor te bereiden op deze onzekere toekomst worden mogelijke scenario's uitgewerkt, waarin ook rekening wordt gehouden met een krimp van de organisatie. Hierbij vormt de nieuwe wetgeving voor de inzet van tijdelijke krachten een extra uitdaging.

Er is voorlopig dus nog onzekerheid over een deel van de financiering van de organisatie na 2025. Het is daardoor de vraag of de organisatie na 2025 door kan gaan in de huidige omvang en bezetting. Er is evenwel geen reden voor zorgen over de continuïteit van de gehele organisatie. De unieke, brede en gewaardeerde Pharos kennisbasis, gekoppeld met de gedreven inzet van haar deskundige medewerkers, geven mij nog steeds alle vertrouwen in de toekomst.

Drs. J.W. Hingst, directeur-bestuurder a.i.

Verslag van de Raad van Toezicht

Korte terugblik op 2024

In 2024 werden gedurende het jaar de plannen van het kabinet Schoof verder duidelijk. In het in mei gepresenteerde hoofdlijnenakkoord viel te lezen dat de regering onverminderd inzet op het meer centraal stellen van preventie, inclusief sport en bewegen, om de gezondheid te verbeteren, gezondheidsverschillen te verkleinen en de zorgvraag te beheersen. In het regeerprogramma dat in september verscheen, heeft dit onder meer invulling gekregen op thema's als het uitwerken van een preventiestrategie, het stimuleren van een gezonde leef- en schoolomgeving en het voornemen gezondheid mee te nemen in alle beleidsterreinen. Rond Prinsjesdag bleek evenwel uit de Rijksbegroting dat Pharos vanaf 2026 te maken zal krijgen met een bezuiniging op haar instellingssubsidie en dat naar verwachting ook verlenging van tijdelijk aan Pharos toegekende programma's niet te verwachten is na 2025. Hoe hiermee om te gaan is uiteraard een belangrijke opgave voor de komende periode.

Voor het jaar 2024 betekende dit evenwel dat de aandacht voor het onderwerp gezondheidsverschillen onverminderd groot was en dat dit onderwerp nog steeds als belangrijk aandachtspunt voorkwam in de transitieprogramma's van de overheid. Mede hierdoor bleef er veel behoefte aan de praktische kennis en aanpakken van Pharos. Dit betekende een goed gevulde orderportefeuille. De uitdaging zat dit jaar, vanwege de lastige arbeidsmarkt, kostenstijgingen en een nog steeds hoog verzuim, vooral in het (tegen acceptabele kosten) beschikken over voldoende mensen.

Er is in 2024 intern veel geïnvesteerd in het ontwikkelen en per 1 juni implementeren van een nieuwe organisatiestructuur. Met deze nieuwe structuur is Pharos nog beter toegerust om uitvoering te geven aan de in 2023 ontwikkelde inhoudelijke programmering op basis van twee kennisdomeinen. Met deze structuur kan de organisatie de komende jaren beter aansluiten op de behoeften van haar stakeholders en ook intern de onderlinge verbinding versterken.

Een belangrijke complicatie in 2024 was het kort na het doorvoeren van de herstructurering wegens ziekte uitvallen van de directeur-bestuurder. Dit is in eerste instantie opgevangen door haar taken tijdelijk waar te laten nemen door bestaande medewerkers. Toen na de zomervakantie bleek dat de situatie langer zou gaan duren, is besloten om op zoek te gaan naar (tijdelijke) vervanging van de uitgevallen directeur-bestuurder. Dit resulteerde in de aanstelling van mw. Hingst per 30 september 2024 als directeur-bestuurder ad interim. Als belangrijkste opdracht kreeg zij mee om voor versterking van de organisatie te zorgen, zowel intern door voort te bouwen op het met de herstructurering ingezette pad, als extern door de organisatie voor te bereiden op een teruglopende vaste bekostiging en de meer uitdagende marktomstandigheden.

Het financiële boekjaar 2024 is met een negatief resultaat afgesloten. Dit is met name veroorzaakt doordat er minder directe uren zijn gemaakt dan begroot. Dit is het gevolg van het naar verhouding hoge verzuim en grote aantal openstaande vacatures. Hierdoor moesten er uiteindelijk activiteiten, oorspronkelijk gepland in 2024, worden doorgeschoven naar 2025. Het negatieve resultaat zal ten laste komen van de reserves.

Activiteiten Raad van Toezicht

De raad van toezicht heeft in 2024 vier keer vergaderd. De oorspronkelijk voor juli geplande vergadering werd vervangen door een schriftelijk moment van informatie uitwisseling.

Als vaste bespreekpunten stonden elke vergadering de financiële en inhoudelijke voortgang op de agenda. Deze is besproken aan de hand van financiële en inhoudelijke rapportages. 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 top-sectorenbeleid 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 2024 de volgende formele besluiten genomen:

- Inhoudelijk jaarverslag 2023 goedgekeurd
- Financieel jaarverslag 2023 goedgekeurd
- Werkprogramma 2025 ten behoeve van de VWS instellingssubsidie 2025 goedgekeurd
- Begroting 2025 goedgekeurd
- Corporate werkplan 2025 goedgekeurd

De raad is actief betrokken bij de uitwerking van de nieuwe organisatiestructuur die in 2024 vorm heeft gekregen. Ook is de raad betrokken bij de uitwerking van de gewenste beweging in het kader van het deltaplan gezondheidsverschillen. Er is gedurende het jaar regelmatig aandacht geweest voor het hoge ziekteverzuim.

Op de agenda van de raad van toezicht stonden in 2024 ook inhoudelijke onderwerpen. Zo heeft de raad zich onder meer laten informeren over:

- Het in Utrecht gehouden congres van het WHO European Healthy Cities Network en de inzet van de gemeente Utrecht om gezondheidsverschillen aan te pakken;
- Het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en de bijbehorende SPUK;

De raad heeft aan de hand van deze presentaties een beeld gekregen van de wijze waarop de beleidsontwikkeling rond deze thema's is opgepakt. Ook heeft een delegatie van de raad in 2024 gesproken met de ondernemingsraad.

Wisselingen in de samenstelling van de raad van toezicht

De raad heeft met ingang van 2024 een aspirant positie in het leven geroepen. Mw. El Habri is per 1 januari 2024 als aspirant lid benoemd. Hiermee krijgt zij de kans om ervaring op te doen in een toezichthoudende rol en kan de raad gebruik maken van de ervaring en inzichten van mw. El Habri.

De eerste termijn van voorzitter mw. Hamer is in september opgevolgd met een benoeming voor een tweede termijn.

Rol en taakopvatting raad van toezicht

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. Hierin is bijvoorbeeld toegelicht hoe wordt gewaarborgd dat de raad van toezicht voldoende bekwaam, onafhankelijk en divers is. Ook is hierin te lezen dat de raad niet verplicht is om bepaalde governance codes te volgen. Wel heeft de raad de gewoonte om bij haar zelfevaluatie ter inspiratie te putten uit de governance codes voor de zorg- en de cultuursector.

Zelfevaluatie uitgesteld

De raad had zich na eerder uitstel in 2023 voorgenomen om in 2024 een zelfevaluatie uit te voeren. Vanwege de uitval van de bestuurder is besloten om deze uit te stellen naar 2025.

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 2024 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. Ook de werkwijze voor risicomanagement heeft in het handboek een uitwerking gekregen.

De raad ziet dat de (markt)omstandigheden ten opzichte van het voorliggende jaar minder positief zijn en dat daarom passende actie geboden is. Voorlopig is er evenwel geen aanleiding voor grote zorgen over de continuïteit van de stichting.

Auditcommissie

Net als in het voorgaande jaar waren de heren Snoeij en Manna in 2024 lid van de auditcommissie. De auditcommissie is in 2024 vier maal bijeen gekomen. In april 2024 is in aanwezigheid van de accountant gesproken over de jaarcijfers en het accountantsverslag van het voorgaande jaar. Voorafgaand aan de septembervergadering van de raad is twee maal overlegd over de begroting en het jaarplan voor 2025. In december heeft de auditcommissie onder meer gesproken over de Management Letter.

Remuneratiecommissie

De Raad kent een remuneratiecommissie. Deze commissie bestond in het grootste deel van 2024 uit mw. Hamer en mw. Verdegaal. In december 2024 is besloten dat mw. Jonkers de positie van mw. Verdegaal zal overnemen. 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.

Na het uitvallen van de directeur-bestuurder heeft de remuneratiecommissie een begeleidende en ondersteunende rol opgepakt, gericht op herstel en re-integratie.

De raad van toezicht wil op deze plaats graag haar dank uitspreken aan de directeur-bestuurder, de interim directeur-bestuurder, managers, medewerkers, financiers en samenwerkingspartners voor al het werk dat is verzet in 2024 en kijkt uit naar de samenwerking in 2025.

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

Jaarrekening

1. Verkorte balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)

ACTIVA		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
VASTE ACTIVA					
A	Immateriële vaste activa		0		725
B	Materiële vaste activa		113.917		119.314
VLOTTENDE ACTIVA					
C	Vorderingen				
	Nog te ontvangen projectsubsidies	1.062.167		1.254.354	
	Overige vorderingen en overlopende activa	61.891		29.592	
			1.124.058		1.283.946
D	Liquide middelen		2.528.403		1.999.992
TOTAAL BEZITTINGEN			3.766.378		3.403.977
PASSIVA					
E	EIGEN VERMOGEN				
	Continuïteitsreserve	574.310		799.215	
	Bestemmingsfonds egaliseringsreserve VWS	297.977		444.018	
			872.287		1.243.233
F	VOORZIENINGEN		-		28.100
G	KORTLOPENDE SCHULDEN				
	Crediteuren	481.124		525.053	
	Belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	524.844		98.604	
	Vooruitontvangen projectsubsidies	1.248.652		877.488	
	Overige schulden en overlopende passiva	639.471		631.499	
			2.894.091		2.132.644
TOTAAL SCHULDEN EN EIGEN VERMOGEN			3.766.378		3.403.977

2. Verkorte staat van baten en lasten 2024

BATEN		Jaar- rekening 2024	Begroting 2024	Jaar- rekening 2023	Begroting 2025
		€	€	€	€
I	Subsidie en projectinkomsten	10.729.603	10.248.773	10.559.843	11.228.639
II	Scholing en training	398.543	325.000	355.902	300.000
III	Overige baten	160.920	55.000	113.749	110.000
TOTAAL BATEN		11.289.066	10.628.773	11.029.494	11.638.639
LASTEN					
Uitvoeringskosten					
IV	Personeelskosten	7.956.378	8.165.610	7.240.947	8.795.950
V	Materiele kosten	849.145	1.033.640	998.502	1.006.810
Totaal uitvoeringskosten		8.805.523	9.199.250	8.239.449	9.802.760
Uitbestede werkzaamheden					
VI	Inhuur interim en detachering	1.282.539	196.295	1.281.547	263.100
VII	Activiteitskosten	1.571.950	1.208.228	1.476.775	1.547.779
Totaal uitbestede werkzaamheden		2.854.489	1.404.523	2.758.322	1.810.879
TOTAAL LASTEN		11.660.012	10.603.773	10.997.771	11.613.639
SALDO VAN BATEN EN LASTEN		-370.946	25.000	31.723	25.000
RESULTAATBESTEMMING					
Mutatie bestemmingsfonds					
egaliseringsreserve VWS		-146.041	-	45.554	-
Mutatie continuïteitsreserve		-224.905	25.000	-13.831	25.000
Totaal		-370.946	25.000	31.723	25.000

3. Bezoldiging bestuurder, bestuurder a.i. en raad van toezicht

Bezoldiging directeur-bestuurder

P. Heijdenrijk	2024	2023
Functie	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Aanvang en einde functieervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,00	1,00
(Fictieve) dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 163.533	€ 153.696
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.075	€ 15.034
Totale bezoldiging	€ 195.683	€ 183.764
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000	€ 223.000

Bezoldiging in het kader van de WNT voor functionarissen zonder dienstbetrekking uitbetaald worden, is als volgt:

J.W. Hingst	2024
Functie	Directeur- bestuurder a.i.
Periode functieervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	30/9 - 31/12
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	387
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 85.527
Bezoldiging (alle bedragen exclusief BTW)	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 61.920

Bezoldiging raad van toezicht

Naam	functie	aanvangs- datum	eind-datum	2024		ITB *)
Mw. M. Hamer	Voorzitter	1-1-2024	31-12-2024	€	5.000	€ 34.950
Dhr. N.J. Snoeij	gewoon lid	1-1-2024	31-12-2024	€	2.000	€ 23.300
Mw. A. Jonkers	gewoon lid	1-1-2024	31-12-2024	€	2.000	€ 23.300
Dhr. R. Manna	gewoon lid	1-1-2024	31-12-2024	€	2.000	€ 23.300
Mw. V.R.E. Verdegaal	gewoon lid	1-1-2024	31-12-2024	€	2.000	€ 23.300
Dhr. E. Eerenberg	gewoon lid	1-1-2024	31-12-2024	€	-	€ 23.300
Dhr. S. Sana	gewoon lid	1-1-2024	31-12-2024	€	2.000	€ 23.300

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

*) ITB =Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum.

Bijlagen

Bijlage A: Functies en nevenfuncties bestuurder, interim bestuurder en toezichthouders in 2024

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

- Bestuurslid Federatie voor Gezondheid, onbezoldigd
- Lid Raad van Toezicht Reos, 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
- Lid van het Kennisplatform Preventie, onbezoldigd

Nevenfuncties van de **directeur-bestuurder ad interim**, mevrouw drs. J.W. Hingst:

- Voorzitter Raad van Toezicht Radiotherapiegroep, hoofdvestiging Arnhem, bezoldigd
- Voorzitter Raad van Commissarissen Huisartsen Gelderse Vallei te Ede, bezoldigd

Van januari tot en met september 2024 was zij bestuurder van Het Raamwerk te Noordwijkerhout.

Functies en nevenfuncties van de leden van de **raad van toezicht** 2024:

<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	• Voorzitter Raad van Toezicht RDW • Lid Raad van Toezicht TU Eindhoven • Voorzitter algemeen bestuur Stichting BOOR • Voorzitter World Skills Netherlands (vanaf december)
Mevrouw drs. A. Jonkers , lid Raad van Bestuur Samen Veilig Midden-Nederland	Lid	• Voorzitter Raad van Toezicht van Vughterstede • Portefeuillehouder toekomstscenario gezin- en jeugdbescherming namens LNVt • DB lid en vice voorzitter namens het LNVt
De heer dr. N.J. Snoeijs , directeur Niek Snoeijs Toezicht & Advies	Lid	• Voorzitter van de Raad van Advies PSO-Nederland BV (beëindigd in 2024) • Lid Raad van Toezicht Stichting Blik op Werk
De heer dr. D.R. Manna , Directeur Onderzoek & Onderwijs Erasmus MC	Lid	• Lid bestuur Rathenau Instituut • Voorzitter programmacommissie Caribbean Health Research ZonMw • Lid programmacommissie SIA RAAK PRO
Mevrouw drs. V.R.E. Verdegaal , directeur Verdegaal interim management en advies	Lid	

<i>Naam en functie</i>	<i>Functie in RvT</i>	<i>Nevenfuncties</i>
De heer ir. E. Eerenberg, wethouder gemeente Utrecht,	Lid	• 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 bestuur Stichting Mind Us • Gemeentelijk aandeelhouder WKO Merwede BV en Mobiliteitsbedrijf Merwede
De heer drs. S. Sana, huisarts bij Huisartsenpraktijk M3 in Leerdam	Lid	• Panellid onderzoek Erasmus MC over zorg voor onverzekerden • Lid van het artsenteam van DoktersVandaag (video content tegen desinformatie) • Initiatiefnemer MedischeHulpGaza • Voor Medisch Contact: Blogger en Columnist

Bijlage B: Sociaal jaarverslag 2024

Inleiding

2024 stond voor Pharos in het teken van verandering en vernieuwing. Per 1 juni 2024 heeft Pharos een interne herstructurering doorgevoerd, waarmee we onze organisatie toekomstbestendiger hebben ingericht. Het eerste half jaar van 2024 zijn we bezig geweest om de nieuwe organisatiestructuur vorm te geven. We zijn hierin geadviseerd door een extern bureau en hebben een intern kernteam samengesteld.

Pharos heeft sinds de herstructurering 2 kennisdomeinen: Brede gezondheid en Inclusieve zorg. Onder beide domeinen vallen nu 3 (sub)teams, met elk een eigen teamcoördinator. Het toevoegen van deze middenmanagement laag was nodig omdat de 2 kennisdomeinen te groot zijn om iedereen in die pijler rechtstreeks aan te sturen (ongeveer 30 medewerkers per domein). Om de teamcoördinatoren goed in hun nieuwe rol te kunnen brengen, hebben we een management development traject uitgerold. “Verbeteraanpakken” vormt het derde domein. Dit valt onder de verantwoordelijkheid van de adjunct-directeur. Dit domein omvat geen team (of teams) van kenniswerkers. Wel werken in dit domein kenniswerkers uit de andere 2 domeinen samen aan de projecten van het domein Verbeteraanpakken (uit het VWS werkprogramma).

Het herstructureringsproces bracht uitdagingen met zich mee, maar dankzij de inzet en de betrokkenheid van medewerkers is de overgang over het algemeen goed verlopen. Vanuit de herstructurering zijn een aantal vervolgacties gekomen, zoals bijvoorbeeld een cultuurtraject, waar we mee aan de slag zijn gegaan en dat zich verder zal ontwikkelen in 2025.

2023 HR in cijfers

Medewerkerstevredenheid

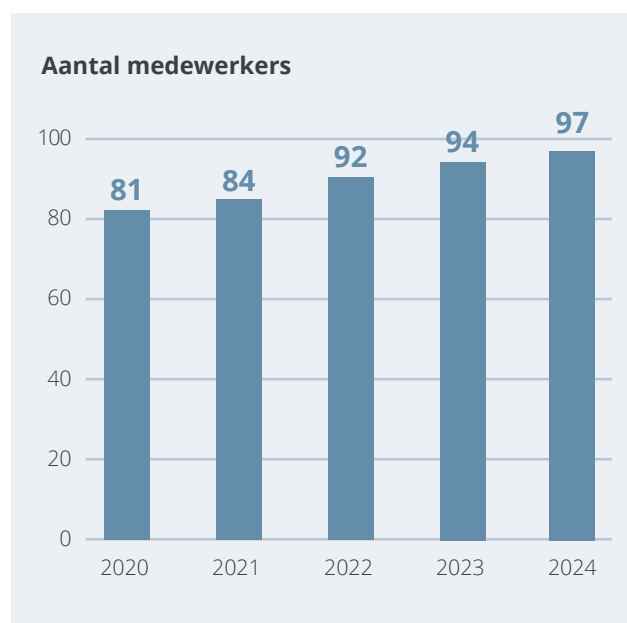
Omdat Pharos ervan overtuigd is dat tevreden en gezonde medewerkers een positieve bijdrage leveren aan de organisatie én langer zullen blijven, hebben we dit jaar wederom een doorlopend medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

Op deze manier heeft Pharos op elk gewenst moment inzicht in de tevredenheid van medewerkers en kan er bijgeschakeld worden indien nodig. De resultaten worden elk kwartaal in de verschillende overleggen besproken. Pharos medewerkers geven in 2024 hun werkgelegenheid een gemiddelde score van 7, en op de vraag hoe trots ze zijn op de missie en visie van Pharos is de totale score gemiddeld 8,5.

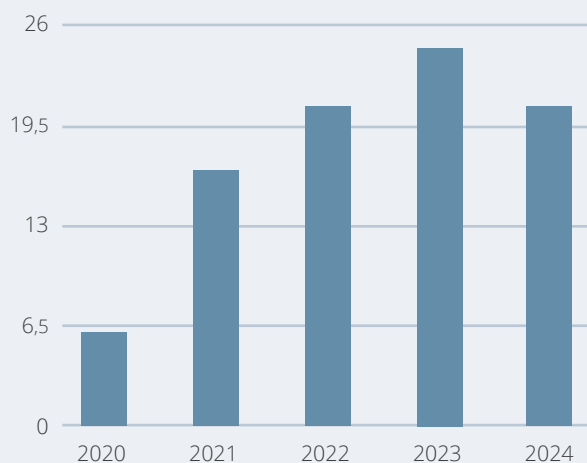
Aantal medewerkers

Het aantal medewerkers in dienst op 31 december 2024 was 97. Hieronder vallen ook medewerkers die voor een tijdelijk project zijn ingehuurd. Stagiaires, freelancers en externe inhuur zijn hierin niet meegenomen.

Voor projecten werkt Pharos tevens samen 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.



Personeelsverloop (percentage)



Verloop

Het verloop van personeel in 2024 was 20,61% en daarmee gedaald ten opzichte van 2023 (27%)

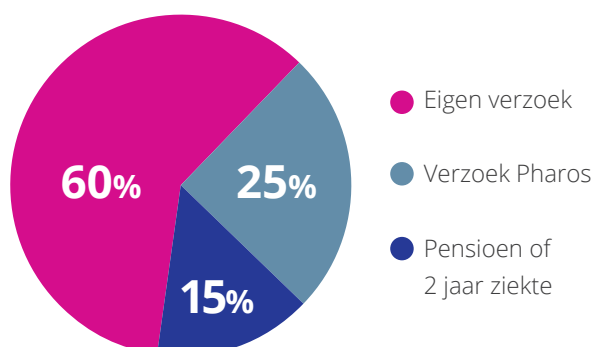
Van de 20 medewerkers die uitgestroomd zijn in 2024:

- Is 15% vertrokken vanwege pensionering of na 2 jaar ziekte;
- is 60% op eigen verzoek vertrokken;
- en is de overige 25% vertrokken omdat hun tijdelijke contract niet werd verlengd, of op een ander beëindigingsinitiatief van Pharos.

Onder “verzoek van Pharos” zijn meegenomen:

- Einde tijdelijk contract (2)
- Beëindiging van dienstverband tijdens de proeftijd (1)
- Beëindiging door middel van individuele afspraken (2)

Van de 97 medewerkers zijn er in 2024 27 nieuw in dienst gekomen.



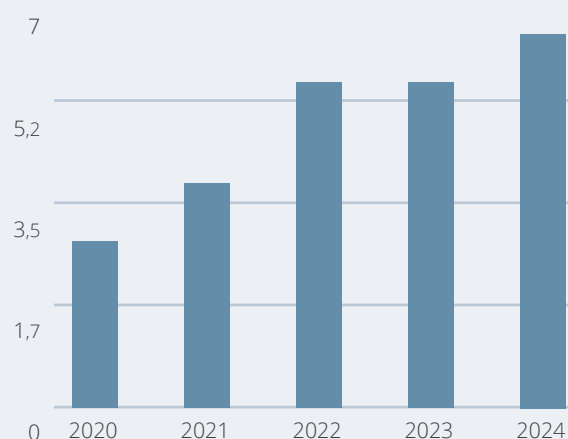
Vaste en tijdelijke contracten

Op 31 december 2024 hadden 69 medewerkers een contract voor onbepaalde tijd, tegenover 28 medewerkers met een tijdelijke aanstelling.

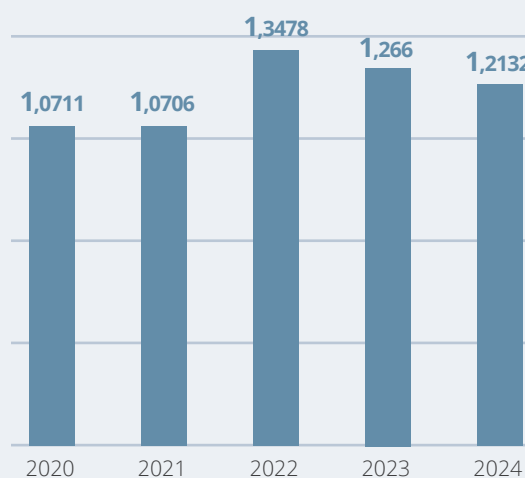
Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuim was in 2024 6,42% en daarmee hoger dan voorgaande jaren. De meldingsfrequentie bedroeg gedurende 2024 gemiddeld 1,21 en liet daarmee een lichte daling zien ten opzichte van eerdere jaren.

Gemiddeld verzuimpercentage



Meldingsfrequentie



Bijlage C: Jaarverslag ondernemingsraad

De ondernemingsraad van Pharos bestond in 2024 uit een voorzitter, 4 leden en de ambtelijk secretaris. Na OR verkiezingen in september 2024 kon de OR enkele nieuwe leden welkom heten.

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 we zien onze missie breder en kijken 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 rondje stand van zaken een vast agendapunt. Tijdens dit moment 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 zij 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
- Sociale veiligheid
- Werkdruk

Aandachtspunten in 2024

Onderwerpen waarop de OR in 2024 met extra focus heeft ingezet:

- Het vergroten en meer betrekken van het ambassadeursnetwerk; in 2024 heeft de OR een ambassadeursgroep samengesteld om de OR te versterken. Deze groep speelt een belangrijke rol als klankbord en ondersteuner bij relevante OR vraagstukken.
- Herstructurering; de OR is meegenomen in het proces vanaf het begin en geïnformeerd over alle stappen en kan hierdoor beter meedenken vanuit het perspectief van de medewerkers

- 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.
- Aandacht voor omgangsvormen
- Zichtbaarheid / communicatie OR

Regelingen waarmee OR heeft ingestemd of advies gegeven

De OR heeft in 2024 een aantal regelingen ter instemming of advies ontvangen.

De OR heeft ingestemd met:

- Aanpassing vergoeding thuiswerken en woon werk
- Aanpassing contractenbeleid
- Nieuw feestdagenbeleid
- Aangepaste klokkenluidersregeling
- Regeling voor het ontvangen voor giften en geschenken

En advies gegeven op:

- Adviesaanvraag 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
- Financiële rapportages

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

030 234 98 00
www.pharos.nl

