

Bestuursverslag 2023

Inhoudsopgave

	1
Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
1 Algemeen beleid	4
1.1 Visie en kernwaarden	4
1.2 Wat ons typeert	5
1.3 Voor wie we er zijn – kernactiviteiten	5
1.4 Kernactiviteiten	5
1.5 Strategie	6
1.6 Beleid, prestaties en kwaliteit	6
1.7 Belangrijkste ontwikkelingen ENA	7
1.8 Strategie, structuur, cultuur en gedrag	8
2 Bestuur, governance en medezeggenschap	10
2.1 Ondernemingsstructuur, bestuur, toezicht en medezeggenschap	10
2.2 Samenspraak	12
2.3 Personele samenstelling	12
2.4 Toepassing en naleving gedragscodes	14
2.5 Onderzoek en ontwikkeling	14
2.6 Toekomstverwachtingen	15
3 Financiële ontwikkelingen	16
3.1 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	16
3.2 Behaalde omzet en resultaten	16
3.3 Situatie op balansdatum	16
3.4 Voornaamste risico's en onzekerheden en risicobeheersing	18
3.5 Kasstromen en financieringsbehoeften	19
4 Jaarverslag 2023 raad van toezicht	20

Voorwoord

In het bestuursverslag 2023 leggen wij verantwoording af conform de richtlijnen voor de jaarverslaglegging RJ 400.

Naast het bestuursverslag vindt jaarverslaglegging plaats in het jaarverslag, waarin aan de hand van de elementen uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg wordt aangegeven welke doelen zijn gesteld en welke resultaten er zijn behaald. Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg brengt alle randvoorwaarden in beeld die nodig zijn om goede kwaliteit te kunnen leveren in een verpleeghuis. De verantwoording over onze financiële resultaten vindt u in onze jaarrekening.

Verslagjaar 2023

In 2023 zijn wij gestart met de implementatie van Koers 2026: Ons antwoord op de steeds groter wordende kloof tussen de groeiende zorgvraag en de afnemende beschikbaarheid van zorgprofessionals. ENA zette daarmee een belangrijke stap om de komende jaren koers te houden in een transformerend zorglandschap.

In lijn met Koers 2026 hebben wij gekozen voor een andere uitstraling en het motto *Samen zorgen* in onze naamgeving. Zo combineren wij de menselijke kant van ons werk met de zakelijke uitdagingen van de toekomst.

ENA blijft in beweging. We richten ons op datgene waar we invloed op hebben, kijken naar hoe het wél kan en wat we daarin samen met anderen beter kunnen doen. De juiste aandacht en zorg, door de juiste persoon, op het juiste tijdstip, op de juiste plek. Daarbij blijven we reflecteren en leren en durven we elkaar te bevragen. Dat kan alleen door oog te houden voor elkaars behoeften, voor ieders talenten, elkaar echt te zien. Zo zorgen we ook voor elkaar.

Tamara de Kroon,
bestuurder

1 Algemeen beleid

1.1 Visie en kernwaarden

Waar en voor wie we er zijn

Ouder worden gaat gepaard met verlies van gezondheid, mobiliteit en veerkracht. De gevolgen zijn voor ieder mens anders, van kleine ongemakken tot grote afhankelijkheid van ondersteuning bij het leven en medische zorg. Soms komt er een punt in iemands leven dat er extra's nodig zijn. Wij bieden ouderen ondersteuning rondom welzijn, wonen en zorg (regio West Veluwe - Gelderse Vallei). Dit doen we door samen te kijken naar wat iemand nog zelf kan of met hulp weer kan leren, wat het informele netwerk blijft of gaat doen en welke zorgvraag we als collega's van ENA beantwoorden.

Wat we willen betekenen

We kijken naar wat iemand kan en waar kracht en kansen liggen. Met aandacht voor ieders eigenheid. Zorg hebben voor de ander en echt betrokken en nieuwsgierig zijn. Bijdragen aan iemands leven betekent binnen ENA: er helemaal zijn, van mens tot mens. Via aandacht en eenvoud willen wij recht doen aan dat wat iemand nodig heeft. Heel gewone vragen worden dan belangrijk en bijzonder. En zo bestaat iedere dag uit allerlei betekenisvolle momenten, waardoor wij zorg als welzijn beleven en andersom.

Waarom we met z'n allen zorg dragen

Ons motto is *Samen zorgen*. Met cliënten¹ maken we een dag graag zo zinvol mogelijk. Dit doen we samen met unieke netwerken van naasten, vrijwilligers en mantelzorgers. Elkaar de vraag stellen wat er nodig is, helpt ons om te blijven kijken en denken in mogelijkheden. Samen weet je meer. En soms betekent iets kleins ontzettend veel voor iemands welzijn en autonomie. Zorg dragen doen we met z'n allen – *Samen zorgen!* ENA geeft veel ruimte aan werkplezier en er is oog voor ieders talenten. Als collega's hebben we dezelfde doelen voor ogen en durven we dingen anders te doen. We zijn een tikkeltje eigenwijs, vooral om wendbaar en innovatief te zijn. En we trekken veel op met onze partners in het veld. Samenwerken is verrijkend, nodig en belangrijk.

Samengevat in **kernwaarden** staat ENA voor:

Dichtbij – we zoeken met en naast elkaar naar 'dichtbij'-oplossingen, thuis en in de buurt. Bij ENA gaat het om contact en aandacht hebben voor de ander. We houden lokale contacten in iemands eigen omgeving zo lang mogelijk intact. De locaties van ENA zijn plekken om elkaar te ontmoeten.

Compassie – we gaan voor een oprechte verbinding, met aandacht en waardering voor hoe de ander in het leven staat. Echt betrokken en nieuwsgierig zijn. Via aandacht en eenvoud doen we recht aan dat wat iemand nodig heeft. We creëren dagelijks betekenisvolle momenten, waardoor welzijn voorop staat. We gaan naast de ander staan met oprecht mededogen.

¹ Waar cliënt geschreven wordt in dit document kan ook bewoner gelezen worden. Voor de leesbaarheid is voor één benaming gekozen: cliënt.

Vindingrijk – we denken in mogelijkheden en onderzoeken wat werkt. Stellen elkaar geregeld de vraag wat er nodig is. Samen weet je meer en soms betekent iets kleins ontzettend veel voor iemands welzijn en autonomie. Dat zorgt voor een glimlach op iemands gezicht en voor verrassing, voldoening, levensgeluk en extra werkplezier. Andere oplossingen bedenken helpt ons ook om wendbaar te zijn en te blijven.

1.2 Wat ons typeert

Bij ENA respecteren we de eigen identiteit en keuze en zetten we ons met cliënten en netwerk in om recht te doen aan ieders levensovertuiging en leefstijl. In het samenwerken en samenleven staan we open voor deze verschillen; we zijn nieuwsgierig naar elkaars verhaal. Vanuit de belofte ‘Samen Zorgen’ wil ENA optimaal bijdragen aan ieders kwaliteit van leven en welbevinden. Wij begeleiden en ondersteunen ouderen rondom wonen, welzijn en (medische) zorg op drie locaties in Voorthuizen, Scherpenzeel en Barneveld. Iedere dag zo zinvol mogelijk maken, in nauw contact met cliënten, bewoners en unieke netwerken van naasten, vrijwilligers en de buurt. Bij alles wat we doen blijven we het gewone leven vooropstellen.

1.3 Voor wie we er zijn – kernactiviteiten

ENA richt zich op ouderen met complexe zorgvragen voortkomend uit somatische en/of psychogeriatrische ziektebeelden, al dan niet gecombineerd met een (tijdelijke) verblijfs- of woonvraag. Deze ouderenzorg wordt vanuit de financieringsstromen Wet langdurige zorg (Wlz), Zorgverzekeringswet (Zvw) en Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) bekostigd. Vanuit de Wlz is dat verblijf met en zonder behandeling in de vorm van ZP VV 4 t/m 8 en Palliatieve Terminale Zorg (PTZ). In toenemende mate wordt deze zorg ook geboden met een bekostiging via een Modulair Pakket Thuis (MPT) of Volledig Pakket Thuis (VPT), passend bij de keuze voor scheiden van wonen en zorg. Dit is mogelijk voor cliënten wonend in de in/aanleunwoningen die direct verbonden zijn met onze locaties.

1.4 Kernactiviteiten

Organisatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Zorggroep ENA
Adres	Baron van Nagellstraat 144-146
Postcode	3771 LL
Plaats	Barneveld
Telefoonnummer	0342- 479500
Identificatienummer Kamer van Koophandel	08083453
Identificatienummer NZa	300-0473
E-mailadres	info@zorggroepena.nl
Internetpagina	www.zorggroepena.nl
Toegelaten Wlz-functies	Verblijf (op grond van de Wlz), persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling
Zorgverzekeringswet-functies	Eerstelijnsverblijf

Wmo gemeente Barneveld en gemeente Scherpenzeel	Dagbesteding, woonondersteuning
Doelgroepen	Cliënten met een aanvullende somatische zorgvraag en/of met een aanvullende psychogeriatrische zorgvraag met of zonder verblijf Cliënten met een aanvullende zorgvraag accent psychiatrische problematiek met of zonder verblijf
Werkgebied	Gemeente Barneveld, gemeente Scherpenzeel (West-Veluwe Vallei)
Woonzorglocaties	Nieuw Avondrust (Voorthuizen) Ruimzicht (Barneveld) Het Huis in de Wei (Scherpenzeel)

1.5 Strategie

In lijn met de strategie van de afgelopen jaren en ook de komende jaren koerst ENA nadrukkelijk op welzijn – *Welzijn voorop* – en op samenwerking – *Samen zorgen*. Dit geeft in alles de denk- en doerichting aan. Hierbij past ruimte voor vakmanschap en eigenaarschap, om daarmee de invloed en slagkracht van de teams op een goede kwaliteit van zorg en het welbevinden van bewoners/cliënten en medewerkers te vergroten.

1.6 Beleid, prestaties en kwaliteit

ENA heeft een inhaalslag moeten maken in het verder professionaliseren van de organisatie en kernprocessen. Dit proces is nog niet afgerond, maar er zijn heel grote stappen gezet. In de uitkomst van de managementletter in 2023 en de externe hercertificeringsaudit (NEN-EN-15224, januari 2024) wordt deze positieve ontwikkeling bevestigd.

Het systematisch werken wordt verder ontwikkeld en geborgd in alle kernprocessen. Naast ontwerp en beschrijving van de processen zal de aandacht uitgaan naar onze werkcultuur en specifiek naar ons gedrag: ‘doen wat we zeggen’.

Om in het totaal van opgaven overzicht te houden, te kunnen monitoren en waar nodig bij te sturen gebruiken we het instrument Plan Act. Plan Act vormt samen met de exploitatierapportages, tertiaalrapportages en de risicomatrix de basis voor het strategisch overleg.

Bij ENA moeten cliënten kunnen rekenen op een effectieve en veilige diagnose, behandeling en zorg. ENA vindt veiligheid en vrijheid belangrijk en streeft naar een optimale leefomgeving voor de bewoners. Het gaat hier dan over zowel de zorginhoudelijke veiligheid als de veiligheid van het gebouw en de omgeving. Dit doen wij onder andere door de aandacht voor kwaliteit en veiligheid te beleggen in diverse domeingroepen en de kwaliteitscommissie. Zij zorgen voor aansturing en ondersteuning in scholing, preventie, hulpmiddelen, toetsing, evaluatie en verbeterplannen. Zo zijn er de domeingroepen Medicatieveiligheid, Valpreventie en

bewegen, Onbegrepen gedrag en onvrijwillige zorg, Welzijn en informele zorg, Eten en drinken, Hygiëne en infectiepreventie, Palliatieve zorg, Huidletsel, Continentiezorg, Innovatie en zorgtechnologie, Veiligheid en ECD.

1.7 Belangrijkste ontwikkelingen ENA

Cliënten

Er is in 2022 en 2023 veel aandacht besteed aan het aanpassen van het cliëntproces en de wijze van samenwerken met cliënten en hun naasten.

Zo is na een pilot in 2022 in 2023 het thuisbezoek geïntroduceerd. Het doel van dit thuisbezoek is tweeledig. Ten eerste start hier de samenwerking en daarmee is het thuisbezoek ook de start van het afstemmen en concretiseren van wie wat doet in deze samenwerking. Hier worden verwachtingen gemanaged. Het tweede doel richt zich op het goed in beeld brengen van de autonomie, de bestaande steunstructuren en de eigen levenswijze van de toekomstige bewoner. Beide doelen helpen om passende zorg te bieden en leiden in principe tot meer tevredenheid vanwege de afgestemde verwachtingen.

Gaande 2023 is het proces verder aangescherpt en is de introductie van het samenzorg-gesprek en de samenzorg-kaart voorbereid. Beide zijn gericht op het concretiseren van de verdeling van verantwoordelijkheden en taken.

Voor zowel cliënt, naasten als medewerkers is meer houvast nodig in de verdeling van taken. Het 'zorgen voor' (de gewoonte om activiteiten te snel over te nemen) zit in veel zorghearten. De kunst is om met elkaar naar het 'zorgen dat' te komen, waarbij we beginnen bij wat de cliënt zelf weer aan kan leren, welke hulp naasten kunnen bieden, of zorgtechnologie ondersteunend kan zijn en welke ondersteunings- en zorgvraag aan medewerkers er is. Deze verandering vraagt veel gesprek, reflectie en het delen van voorbeelden.

Op het snijvlak van bewoners/cliënten en inzet van medewerkers vinden belangrijke ontwikkelingen plaats op het gebied van domotica en zorgtechnologie en in de teamsamenstelling. ENA heeft gekozen voor het bottom-up introduceren van domotica en zorgtechnologie. Hiermee wordt bedoeld dat dichtbij teams en direct vanuit de vraag van cliënten en medewerkers wordt geëxperimenteerd met technologische of procesinnovaties. In 2023 hebben we een keuzeprocess doorlopen en een partner gekozen voor zorgtechnologie. In 2024 worden de randvoorwaarden rondom bekabeling en wifi gerealiseerd, waarna de implementatie van het zorgcommunicatiesysteem en de zorgtechnologie volgt.

Medewerkers

Door personele uitval bij P&O en de voor de omvang van onze organisatie beperkte ondersteunende formatie heeft een aantal gewenste veranderingen vertraging opgeleverd of ze zijn doorgeschoven naar 2024. De herijking van het functiegebouw is daarin een fundamentele ontwikkeling.

Juist vanwege de strategische waarde van de personele afdeling is eind 2023 een adviseur aangetrokken voor advies over welke omvang en samenstelling de personele afdeling van ENA zou moeten hebben in relatie tot de opgave die voorligt en hoe deze zich verhoudt tot de huidige situatie en samenstelling.

Ook wordt gezocht naar de wijze waarop er meer integraliteit kan worden georganiseerd tussen personele capaciteitsplanning, Leren & Ontwikkelen en strategische personeelsplanning.

Bedrijfsvoering

Finance & Control

Er is invulling gegeven aan de functiegebieden concern control/financial control en business control. De verdeling en borging van taken is in de procesbeschrijvingen vastgelegd. De P&C-cyclus is beschreven en in 2023 gecompleteerd. Er is een duidelijke jaaragendering aan de hand van de P&C-cyclus. Er is onderzocht op welke wijze nu het risicomanagement plaatsvindt en welk instrument behulpzaam is om dit proces te ondersteunen. Eind 2023 is het nieuwe format voor risico-inventarisatie in gebruik genomen.

De ontwikkeling van stuur- en managementinformatie heeft eind 2023 weer een impuls gekregen en wordt in 2024 verder aangepast om inzicht en grip te vergroten.

Plannen & Roosteren

Vanwege uitval en verloop zijn de beoogde ontwikkeldoelen van 2023 niet behaald en stond het plan- en roosterproces in 2023 onder druk. Dat heeft geleid tot zowel meerkosten in het plan- en roosterproces als in de uitkomst daarvan: de inzet van personeel niet in loondienst. In 2024 wordt gestart met het project Slim plannen en roosteren. ENA wil de inzet van zzp'ers omwille van het werkplezier van de eigen medewerkers, de kwaliteit en de kosten enorm terugdringen. De aansturing van de personele capaciteitsplanning is weer gecentraliseerd op het servicebureau.

ICT

In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen voor een betere beveiliging van het netwerk en de toegang tot het netwerk. Het beveiligen wordt in Q1 2024 uitgevoerd.

Tevens is opdracht gegeven voor het implementeren van vulnerability management. Hiermee wordt elke dag een scan om de omgeving uitgevoerd waarmee kwetsbaarheden aangetoond worden, die vervolgens aangepast kunnen worden. Denk hierbij aan updates, verouderde protocollen, oude hard- en of software. Ook geeft het inzicht in hoe we er voorstaan met betrekking tot de NEN 7510. Het streven is dat dit in het tweede kwartaal van 2024 operationeel is.

In 2023 is een keuze voor een nieuwe wifileverancier gemaakt. Voor de bekabeling zijn offertes aangevraagd. Beoordeling hiervan vindt plaats in 2024 (tweede kwartaal). Al eerder noemden we de keuze voor een nieuwe domoticaleverancier. In Q2 en Q3 2024 staat de implementatie van de nieuwe domotica gepland.

NEN 7510

In 2023 is er een nulmeting uitgevoerd door BDO. Op basis van de uitkomst zijn voorstellen gedaan om processen en beleid te completeren en te realiseren om te voldoen aan de NEN 7510. In 2024 wordt verder gewerkt aan het op orde brengen van beleid en uitvoering van de informatieveiligheid.

1.8 Strategie, structuur, cultuur en gedrag

In 2023 heeft de formalisatie en implementatie van de Koers 2026 plaatsgevonden. Passend bij de visie op leiderschap is ook de organisatiestructuur aangepast en geïmplementeerd.

In de komende jaren wordt verder gewerkt aan de gewenste cultuur. De juiste balans in hard en soft controls heeft – passend bij de visie – bijzondere aandacht. Alle beleid rondom het veilig melden van misstanden en schending van het Unierecht, integriteit, ongewenste omgangsvormen is in 2023 – en begin 2024 – geherformuleerd.

Eigenaarschap

We nemen het persoonlijk leiderschap van iedere medewerker als uitgangspunt. Dit betekent dat eenieder er in de eerste plaats zelf voor zorgt dat hij/zij lekker functioneert in zijn/haar functie, fit blijft en plezier houdt in het werk. De medewerker is ook zelf verantwoordelijk om in geval van een ondersteuningsvraag actie te ondernemen richting collega's of leidinggevende. In de professionele rol geeft de medewerker zichzelf leiding op basis van eigen vakmanschap. Vanuit deze stevigheid en professionele identiteit volgt het eigenaarschap: "Hier ben ik van".

Zijn, doen en kunnen

Bij ENA hebben medewerkers de ruimte en verantwoordelijkheid om zelf eigenaar te zijn: "Hier doe ik wat mee". Daar hoort ook bij dat ieder de kennis en kunde die nodig is heeft, onderhoudt of vergroot: "Hier kan ik wat mee". In de teams sturen medewerkers elkaar bij op gemaakte afspraken met bewoners, cliënten en naast betrokkenen en op professionele afspraken zoals protocollen en werkwijzen. De verpleegkundige met coördinerende taken helpt het team bij deze aansturing en bij de verdeling van eigenaarschap over het werk. Deze rol kun je zien als een soort 'aanvoerder' of 'klassevertegenwoordiger'.

Goede ondersteuning

Collega's met specialistische kennis en kunde, zoals medewerkers complementaire zorg, buddy's PTZ of gespecialiseerd verzorgenden psychogeriatric (GVP'ers) en het behandelteam bieden ondersteuning op inhoud. Teams worden inhoudelijk en organisatorisch ondersteund door de locatieteams, bestaande uit de locatieleider, de kwaliteitsverpleegkundigen, familiebegeleiders, coördinator Welzijn, coördinator Vrijwilligers, coördinator Facilitair en de ondersteuner locatieleider.

2 Bestuur, governance en medezeggenschap

2.1 Ondernemingsstructuur, bestuur, toezicht en medezeggenschap

ENA heeft de Governancecode Zorg in haar organisatie toegepast. Deze wordt hieronder beschreven in de taken en rollen van de raad van bestuur, raad van toezicht en medezeggenschapsorganen.

2.1.1 Samenstelling, bezoldiging en onkostenvergoeding bestuur

De raad van bestuur van ENA bestaat uit een enkelvoudige bezetting van de raad. Er is sprake van een bestuurder in de functie van voorzitter. In het reglement raad van bestuur is vastgelegd welke verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden de bestuurder heeft en hoe de relatie is met de medezeggenschapsorganen, belangrijke belanghebbenden en hoe mogelijke belangenverstremming kan worden voorkomen. Voor kortstondige vervanging van de bestuurder en de regeling Vervanging raad van bestuur opgesteld. De gedragscode Goed bestuur van IGJ en NZa wordt toegepast. In 2023 zijn de statuten geactualiseerd. Ook zijn de reglementen voor de raad van bestuur en de raad van toezicht herzien.

De raad van toezicht van ENA heeft in 2023 het inkomen van de raad van bestuur getoetst aan de Wet Normering Topinkomens (WNT 2 klasse III). Voor vergoeding van onkosten aan de raad van bestuur is een reglement opgesteld. In 2023 zijn de volgende vergoeding aan de bestuurder verstrekt:

Omschrijving	Bedrag
- Vaste kostenvergoedingen	€ -
- Andere kostenvergoedingen	€ -
- Binnenlandse reiskosten (kosten woon-werkverkeer)	€ 1.977
- Opleidingskosten	€ 3.049
- Representatiekosten	€ -
- Overige kosten (lidmaatschap NVZD)	€ 984
Totaal	€ 6.010

2.2.2 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze toezichthouders

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen ENA. Daarnaast is hij werkgever en adviseur voor de raad van bestuur. De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en welk deelbelang dan ook. De raad van toezicht heeft onder andere als taak toezicht te houden op en te adviseren over:

- het beleid van de raad van bestuur
- de algemene gang van zaken binnen de organisatie
- de strategische ontwikkelingen
- de financiële continuïteit
- de kwaliteit en veiligheid van de zorg
- de beheersing van de risico's op het gebied van de bedrijfsvoering

Op al deze gebieden heeft de raad zich in 2023 nauwgezet laten informeren. Dit krijgt vooral vorm in de vergaderingen met de raad van bestuur. Met de raad van bestuur

zijn afspraken gemaakt over de aard, inhoud en frequentie van de informatievoorziening.

Sinds 2023 werkt de raad van toezicht met een drietal commissies: de commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie (KVI), de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De werkwijze van de commissies is voorbereidend en adviserend van aard. Besluiten c.q. goedkeuringen worden altijd in de vergadering van de raad van toezicht genomen. De werkwijze is vastgelegd in het reglement van elke commissie.

De samenstelling van de raad van toezicht van ENA was op 31 december 2023 als volgt:

Naam	Functie	Aandachtsgebied	Benoemd/ herbenoemd	Aftredend
Dhr. C. Hendriks	Voorzitter	Financiën	Mei 2018/2022	2026
Mw. K.N. Kolenbrander	Vicevoorzitter	Kwaliteit van zorg en welzijn	Januari 2021	2025
Dhr. C.E.W. Veenstra	Lid	Facilitair, milieu en vastgoed	Oktober 2016/2020	2024
Dhr. R.J. Hald	Lid	Integriteit, IT, cultuur en veiligheid	Februari 2017/2021	2025
Mw. L.B. Bovendeert	Lid	Juridische Zaken en HR	Januari 2022	2026

Voor een verslag van de raad van toezicht over het verslagjaar 2023 zie hoofdstuk 4.

2.2.3 Samenstelling en werkwijze medezeggenschap

Cliëntenraad

Conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) heeft ENA een centrale cliëntenraad (CCR) en per locatie een cliëntenraad (CR). Er is een medezeggenschapsregeling vastgelegd met de raad van bestuur. Hiervoor zijn de modelreglementen van het LOC gehanteerd als basis.

De samenstelling van de CCR was eind 2023:

- Dhr. M. Boer, onafhankelijk voorzitter
- Dhr. T. Ruiten, namens Nieuw Avondrust
- Dhr. P. Kuijt, namens Nieuw Avondrust
- Dhr. W.A. Burgering, namens Ruimzicht
- Dhr. G.P. de Jong, namens Ruimzicht
- Mw. I. Vlastuin, namens Het Huis in de Wei
- Mw. L. ter Burg, namens Het Huis in de Wei

Ondernemingsraad

Conform de Wet op de ondernemingsraden heeft ENA een ondernemingsraad (OR). Er was frequent overleg met en zonder de bestuurder over het voorgenomen beleid en de personeelsbelangen. In het verslagjaar zijn enkele vacatures ontstaan in de ondernemingsraad.

Op 31 december 2023 had de OR de volgende samenstelling:

- Henny Schouten, voorzitter a.i., helpende plus (locatie Het Huis in de Wei)
- Drea Ariesen, VIG (locatie Het Huis in de Wei)

- Teuni Heiwegen, VIG (locatie Nieuw Avondrust)
- Gerard Niels, ambtelijk secretaris (geen OR lid)

Op 31 december 2023 waren enkele medewerkers als aspirant-leden aangesloten bij de OR.

2.2 Samenspraak

De bestuurder onderhoudt nauw contact met de zorg en de dagelijkse situaties in het werk. Dit gebeurt onder andere door het met regelmaat meedraaien met verschillende teams in de organisatie. Daarnaast neemt de bestuurder deel aan of initieert leergesprekken naar aanleiding van gedeelde vragen, verhalen en zorgen. Het contact is wederkerig en laagdrempelig.

De psychosociale, verpleegkundige en medische kennis is geborgd in de adviespositie van de kwaliteitscommissie.

2.3 Personele samenstelling

Medewerkers per functiecategorie, peildatum 31 december 2021, 2022 en 2023

Categorie	Aantal 2023	Aantal 2022	Aantal 2021	% 2023	% 2022	% 2021
Administratie/staf	39	35	32	8	7	7
Management	5	5	8	1	1	2
Facilitair	63	58	49	13	12	10
Zorg en welzijn	346	344	340	73	73	72
Stagiair	22	33	40	5	7	9
Totaal	475	475	469	100	100	100

FTE per functiecategorie, peildatum 31 december 2021, 2022 en 2023

Categorie	Aantal 2023	Aantal 2022	Aantal 2021	% 2023	% 2022	% 2021
Administratie/staf	27,1	23,1	21,4	12	11	10
Management	4,8	4,7	5,6	2	2	3
Facilitair	29,0	26,7	23,1	13	12	11
Zorg en welzijn	169,11	163,5	161,4	73	76	76
Totaal	230	218	211,5	100	100	100

In- en uitstroom van medewerkers 2023

Management	Instroom FTE	Uitstroom FTE
Leider Service & Ondersteuning	1	1
Locatieleider	1	0
Coachend leidinggevende W&W	0	0.9
Coachend leidinggevende zorg	0	0.9
Totaal	2	2.8

Facilitair	Instroom FTE	Uitstroom FTE
1e gastvrouw	0	0.6
Facilitair medewerker	1.2	1.6
Gastvrouw	1.3	0
Keukenassistent	1.6	0.7
Kok	0.9	0
Receptionist	1.4	0.6
Totaal	6.4	3.5
Zorg & welzijn	Instroom FTE	Uitstroom FTE
Helpende	0.6	4.3
Helpende plus	3.9	2.1
Leerling helpende	0.8	0
Kwaliteitsverpleegkundige	0	0.6
Leerling Verpleegkundige niveau 4	0.7	0.8
Leerling Verzorgende IG	5.5	1.8
Verpleegkundig specialist ggz	0	0.3
Verpleegkundige	5	0.1
Palliatief verpleegkundige	0.8	0
Verzorgende	0.4	1.6
Verzorgende IG	1.9	5.5
Eerst verantwoordelijke verzorgende	1.2	0
Gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric	0	2.7
Woon- en welzijnsmedewerker	7	1.9
Woonhulp	2.3	1.6
Woonhulp met ADL-taken jonger dan 19	0.1	0.2
Medewerker Welzijn	0	0.7
Activiteitenbegeleider	0.4	0
Familiebegeleider	0.7	0.7
Muziektherapeut	0.4	0
Totaal	31.7	24.9
Administratie/staf	Instroom FTE	Uitstroom FTE
Business controller	0.9	0.9
P&O-adviseur	0	0.9
Medewerker werving, selectie en mobiliteit	1.6	0.9
Opleidingsfunctionaris	0	0.9
Adviseur communicatie	0.2	0
Medewerker ICT	0.9	0
Medewerker klantadvies	0.8	0
Adviseur Leren & Ontwikkelen	0.7	0
Ondersteuner locatieleider	0.7	0
Financieel administratief medewerker	0.6	0
Medewerker salarisadministratie	0.6	0.6
Projectleider eten en drinken	0	0.2
Teamleider capaciteitsplanning	0	0.9
Totaal	7	5.3

Stagiaires in aantallen	Instroom aantal	Uitstroom aantal
Stagiair Helpende niveau 2	9	9
Stagiair Verpleegkundige niveau 4	16	17
Stagiair Verpleegkundige niveau 5	6	5
Stagiair Verzorgende IG niveau 3	5	3
Stagiair Activiteitenbegeleider	1	1
Stagiair Welzijn	2	3
Stagiair Zorg overig	1	1
Totaal	40	39

2.4 Toepassing en naleving gedragscodes

Bij ENA wordt gewerkt conform de Governancecode Zorg, beroepsspecifieke gedragscodes, gedragscode vrijwilligers (opgenomen in de vrijwilligersovereenkomst) en het ICT-gedragsprotocol. Naleving is geborgd in processen. Passend bij de extra aandacht in 2024-2026 voor een ondersteunende cultuur zal ook nadrukkelijker gekeken worden naar de borging en naleving van het gedrag dat met de codes bedoeld wordt.

Wij zijn alert op wijzigingen in vigerende wet- en regelgeving en anticiperen hierop waar nodig. Deze verantwoordelijkheid is belegd in het takenpakket van de strategisch beleidsadviseur.

2.5 Onderzoek en ontwikkeling

Dynamisch ontwikkelproces

Kwaliteit is een dynamisch ontwikkelproces van samen leren en verbeteren. Daarbij hoort transparantie over bereikte resultaten, eerlijk kijken en openheid. Leren en verbeteren gaan samen met het krachtig om kunnen gaan met kwetsbaarheid. We 'leren hardop', durven met elkaar te zoeken naar andere oplossingen. Dit vraagt om een veilige samenwerkingsrelatie en om wederzijds vertrouwen. We streven in alle opzichten naar goede en deugdelijke kwaliteit. In onze dienstverlening aan bewoners/cliënten en naasten, in de levering van ons eigen werk en in de werkwijze als organisatie. Om te weten of dingen lukken zoals we ze bedoelen, is de plan-do-check-act (PDCA) verankerd in ons denken en doen. We organiseren en borgen systematisch dat wij reflecteren en leren in en tijdens ons werk. In 2023 is de adviseur Leren & Ontwikkelen gestart met als opdracht het eigenaarschap van voortdurend ontwikkelen in te bedden in het dagelijks werken.

ENA wil leren en ontwikkelen in toenemende mate verweven in het dagelijks werk. Hiertoe wordt onder andere gewerkt met de methodiek van de KVC (kwaliteitverbetercyclus).

Er is in 2023 een andere methodiek ontwikkeld voor het op orde houden van de bekwaamheid. Het nieuwe uitgangspunt is dat je zelf zorgt dat je bekwaam blijft om bevoegd te blijven. Het toetsen vindt nu plaats in de eigenlijke werksituatie, waardoor het minder tijd kost en minder spanning oplevert.

Samen leren

Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg noemt naast het kwaliteitssysteem het lerend netwerk als onderdeel van leren en verbeteren van kwaliteit. ENA werkt actief samen

in het lerend netwerk met de zorgorganisaties Neboplus, Norschoten en Elim (onderdeel van Sirjon). Dit heeft onder meer geleid tot onderlinge audits en het uitwisselen ontwikkelingen van opleiding en beleid.

Borgen innovatie

Zorginhoudelijke ontwikkeling is onder andere geborgd in de domeingroep Innovatie en zorgtechnologie en in het takenpakket van de strategisch beleidsadviseur.

Onderzoek

Gezien de omvang van ENA initiatieven wij zelf geen onderzoek. In het lerend netwerk wordt onderzocht of we kunnen participeren in de onderzoeken van Norschoten. Op kleine schaal wordt gewerkt met actieonderzoek en experimenten gericht op directe, praktische toepassingen.

2.6 Toekomstverwachtingen

Er is de laatste jaren veel aandacht besteed aan meer bewustwording van de kosten. Dit blijft noodzakelijk vanwege de op handen zijnde ontwikkelingen die veelal een financiële impact hebben.

- De hogere energiekosten worden niet langer gecompenseerd.
- Vanaf de formalisatie van de nieuwe organisatiestructuur in 2023 hanteert ENA het principe van integraal management. Hierbij willen we verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie beleggen. De invulling van integraal management behoeft op onderdelen verdere aandacht.
- Zorgtechnologie en domotica passen in de lijn van het landelijk programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) en maken ook nadrukkelijk deel uit van de Koers 2026 van ENA. Deze ambitie vraagt om grote investeringen, mede gezien de oudere huisvesting.
- Ook ENA heeft in toenemende mate moeite met het op orde brengen en houden van de formatie. Toekomstgericht beleid en planning staan onder druk door de aandachtsconcurrentie die in de waan van de dag voortdurend aanwezig is.
- Vorm van samenwerking met Novicare als externe behandelaar is onderwerp van gesprek.
- De loonontwikkeling in de VVT is – in lijn met andere sectoren – onderwerp van gesprek. De beschikbare OVA-ruimte kan de komende jaren een knelpunt vormen.
- Ten aanzien van de huisvesting van Nieuw Avondrust (Voorthuizen) ligt een grotere herontwikkelvraag voor. Met de verhuurder, Woningstichting Barneveld, wordt samengewerkt aan een haalbaar initiatief.
- Lokale en regionale samenwerking is noodzakelijk om de maatschappelijke opgaven op zorggebied op te pakken. Samenwerken vraagt om een verdieping van de samenwerkingsrelatie. Door de marktwerking in de afgelopen jaren is dit een proces dat tijd vraagt. De druk op de ouderenzorg en de grote issues die aandacht vragen leiden makkelijk tot een interne focus. Bovendien is delen in tijden van schaarste iets wat moed vraagt. ENA gelooft in de kracht van samen en zet ook in 2024 volop in op verdere samenwerking.
- De implementatie van de Koers 2026 en de nieuwe organisatiestructuur bieden inspiratie, richting en houvast. We creëren hiermee meer slagkracht en zijn steeds beter in staat verbeteringen te borgen.

3 Financiële ontwikkelingen

3.1 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

De salariskosten, inclusief sociale lasten en pensioenlasten, zijn door de toename van het personeel en de cao-salarisstijging gestegen met 9,4%. Bij de kosten voor personeel niet in loondienst (PNIL) zien we weer een stijging dit jaar van 16,6% of € 758.000. Dit komt met name doordat er nog steeds veel uitzendkrachten en zzp'ers in de zorg nodig waren. De inzet van interim-medewerkers op het servicebureau en de inkoop van behandeluren zijn afgenomen.

De investeringen zijn in 2023 toegenomen met € 555.000 na een laag investeringsniveau in 2022. De oude zorgtechnologie is in 2023 versneld afgeschreven. Daardoor zijn de afschrijvingskosten eenmalig gestegen. Voor 2024 is er weer een investeringsbegroting opgesteld. Die wordt maandelijks gemonitord.

De overige bedrijfskosten zijn per saldo gedaald met 3,0%. In 2022 was er een huurafkoop van Woonstede (Het Huis in de Wei). Andere kosten zijn wat gestegen. Er heeft een onttrekking op de voorziening voor RVU (regeling vervroegd uittreden) plaatsgevonden ten gunste van het resultaat. De rentelasten zijn wat gedaald door de reguliere aflossing. In 2023 was er eindelijk weer sprake van een positieve rente op de spaargelden. In 2023 is er wederom een frauderisicoanalyse uitgevoerd. Ook is het vierogen-principe actief voor de factuurbetalingen en bij de bankautorisaties. Er zijn geen afgeleide financiële instrumenten (zoals derivaten) afgesloten.

3.2 Behaalde omzet en resultaten

De omzet is in 2023 weer toegenomen, namelijk met 7,5% of € 2.000.000. Deze stijging komt nagenoeg volledig voor rekening van de Wlz-zorg. De toename is toe te schrijven aan de stijging van de Wlz-tarieven en de toename van de VPT-productie. Het resultaat komt uit op een winst van € 635.642. Dit is hoger dan het begrote resultaat. De resultaatsratio (resultaat t.o.v. de opbrengsten) over 2023 is 2,3%.

3.3 Situatie op balansdatum

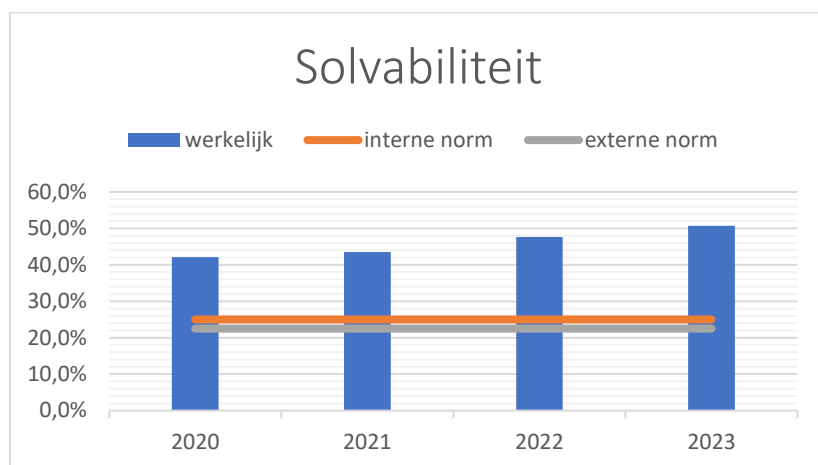
De belangrijkste kengetallen van de laatste drie jaar zijn hieronder weergegeven:

	Norm	2023	2022	2021
Solvabiliteit	25%	50,8%	47,6%	43,5%
Weerstandsvermogen	20%	24,8%	24,1%	22,3%
Liquiditeit	1,5	1,9	1,9	1,6
Resultaatsratio	1,5%	2,3%	3,1%	1,4%

Solvabiliteit

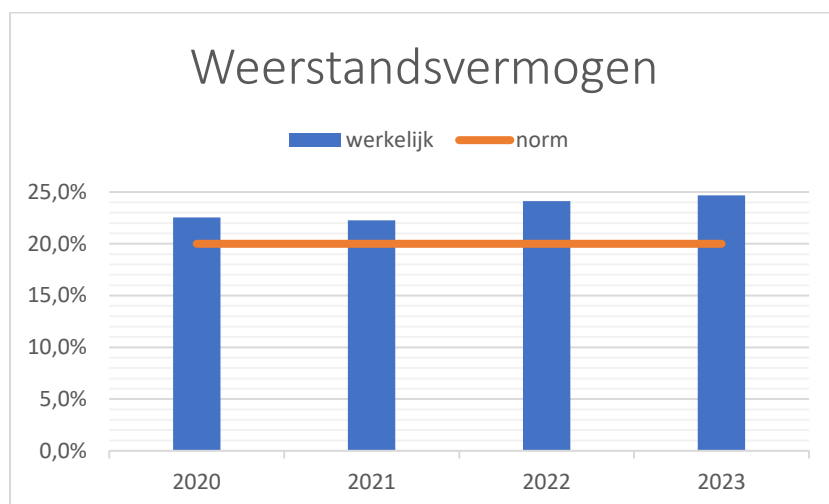
De solvabiliteit geeft inzicht in welke mate ENA aan haar verplichtingen t.o.v. haar schuldeisers kan voldoen. De solvabiliteit wordt bepaald door het eigen vermogen te delen op het totale vermogen. Het branchegemiddelde en de gangbare norm is 20-

25%. ENA heeft met 50,8% een meer dan uitstekende solvabiliteit. Dit geeft een gunstig vooruitzicht voor het eventueel financieren van toekomstige investeringen.



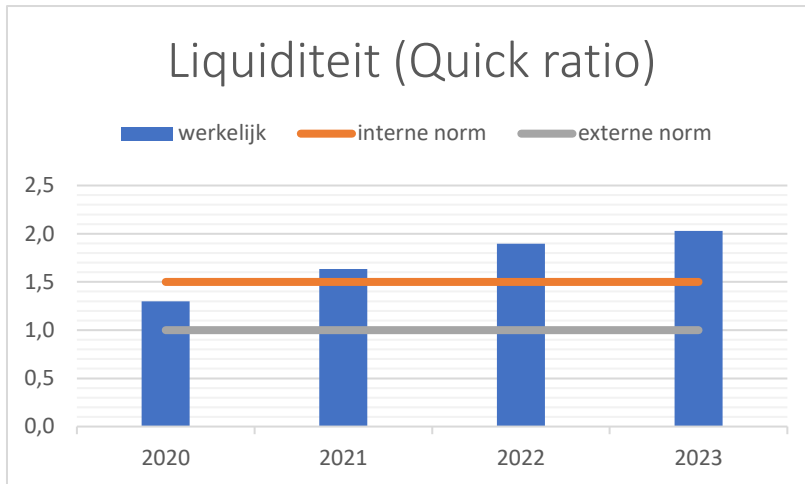
Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de vermogensbuffer weer voor het opvangen van eventuele calamiteiten, als er grotere noodzakelijke incidentele uitgaven moeten plaatsvinden. Het weerstandsvermogen wordt berekend door het eigen vermogen te delen door de totale bedrijfsopbrengsten (de omzet). Gangbaar in de zorg is een norm van 15-20%. ENA zit hier met 24,8% boven.



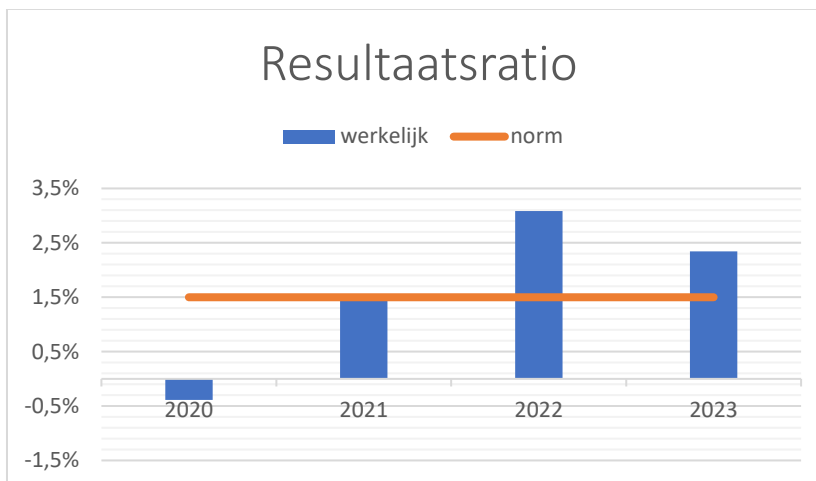
Liquiditeit (quick ratio)

Om de liquiditeitspositie te meten hanteert ENA de quick ratio. Over 2023 bedraagt deze 1,9. Dit kengetal geeft de mate weer waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen uit de vlottende activa (inclusief liquide middelen) kunnen worden betaald. Een gezonde quick ratio bedraagt minimaal 1,0. Bij ENA is de norm met 1,5 wat hoger vastgesteld.



Resultaatsratio

De resultaatsratio wordt bepaald door het resultaat van het boekjaar te delen op de totale bedrijfsopbrengsten (de omzet). Als norm wordt in de zorg een percentage van 1,5% gehanteerd om het eigen vermogen op peil te houden. De resultaatsratio van ENA is de afgelopen paar jaar sterk verbeterd.



3.4 Voornaamste risico's en onzekerheden en risicobeheersing

Voor 2024 is een positieve exploitatiebegroting vastgesteld. Het begrote resultaat bedraagt € 426.230. Het resultaat staat onder druk door de bij 2.6 beschreven toekomstverwachtingen met financiële impact, zoals niet langer gecompenseerde energiekosten, flinke kosten voor zorgtechnologie en domotica, loonontwikkeling en hoge kosten voor uitzendkrachten en zzp'ers in de zorg.

Risicobeheersing

Het risicomanagement binnen ENA heeft tot doel de risico's op de verschillende niveaus binnen de organisatie te minimaliseren. Risicomanagement wordt gevoerd op cliëntniveau, locatieniveau en organisatieniveau. ENA zet hiervoor diverse instrumenten, systemen en beheersmaatregelen in. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen:

1. Retrospectieve risicoanalyse: een analyse van incidenten en andere gesignaleerde risico's op basis waarvan verbetermaatregelen getroffen kunnen worden (leren van fouten).

2. Prospectieve risicoanalyse: het in kaart brengen van mogelijke risico's, zodat maatregelen getroffen kunnen worden (voorkomen van fouten);

In 2023 is met een breder samengestelde werkgroep een visie geformuleerd op risicomanagement. Op basis daarvan zijn de kritische processen en de risico's in kaart gebracht. Met behulp van de risicomatrix is de impact van de risico's en de prioriteit van het opstellen van beheersmaatregelen bepaald en zijn de risico's in één overzicht in beeld gebracht. Vervolgens wordt de frequentie van bespreking vastgesteld en gepland (voortgangsbewaking).

3.5 Kasstromen en financieringsbehoeften

De kasstroom is ook dit jaar fors gestegen vanuit de operationele activiteiten. Er staan buiten de investeringsbegroting nog geen grote investeringen in de gebouwen op korte termijn gepland dus is de financieringsbehoefte (nog) niet aanwezig.

4 Jaarverslag 2023 raad van toezicht

Normen voor goed bestuur

ENA past de principes en aanbevelingen van de Governancecode Zorg 2022 toe, waarbij de bedoeling van de code en de dialoog centraal staan. Stichting Zorggroep ENA wordt bestuurd door één bestuurder. De raad van toezicht (RvT) van ENA houdt toezicht op de algemene leiding, waarbij de raad zich met name richt op het de maatschappelijke opgave van de organisatie en de centrale positie van de cliënt en medewerker. De raad van toezicht is lid van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn). De vigerende statuten en de reglementen van de raad van bestuur, de raad van toezicht en de commissies van de raad van toezicht bepalen de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht, ook in relatie tot de raad van bestuur.

Samenstelling en werkwijze raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit 5 leden. De samenstelling is in 2023 niet gewijzigd. Sinds 2023 werkt de raad van toezicht met een drietal commissies: de commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie, de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De werkwijze van de commissies is voorbereidend en adviserend van aard. Besluiten c.q. goedkeuringen worden altijd in de vergadering van de RvT genomen.

Samenstelling raad van toezicht per 31 december 2023:

Naam	Rol en aandachtsgebied	(Neven)functies	Rooster van aftreden
C. (Cees) Hendriks	Voorzitter RvT Aandachtsgebied: Financiën Commissies: <ul style="list-style-type: none"> Lid auditcommissie Lid remuneratiecommissie 	<ul style="list-style-type: none"> Interim-predikant Protestantse Kerk Nederland Voorzitter Stichting Leger des Heils Woonvermogen Lid raad van toezicht Stichting Wereldkinderen, auditcommissie Lid bestuur Fonds Kerk en Wereld 	Benoemd mei 2018, herbenoeming mei 2022, aftredend 2026
C.E.W. (Cor) Veenstra	Lid RvT Aandachtsgebied: Facilitair, milieu en vastgoed Commissie: Voorzitter auditcommissie	Projectadviseur Van der Valk Investments	Benoemd oktober 2016, herbenoeming oktober 2020, aftredend 2024
K.N. (Karen) Kolenbrander RvT-lid op voordracht van de centrale cliëntenraad	Vicevoorzitter RvT Aandachtsgebied: Kwaliteit van zorg en welzijn Commissie:	<ul style="list-style-type: none"> Onafhankelijk calamiteitenonderzoeker zorg Bestuurslid filosofisch genootschap 	Benoemd januari 2021, herbenoeming/ aftreden 2025

	Voorzitter commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie		
R.J. (Richard) Hald	Lid RvT Aandachtsgebied: Integriteit, IT, cultuur en veiligheid Commissie: Lid commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Integrity Renewi plc • Projectleider WinterPop t.b.v. ouderen Voorthuizen (gelieerd aan Vereniging Seniorentocht Voorthuizen) 	Benoemd februari 2017, herbenoeming 2021, aftredend 2025
L.B. (Lilliane) Bovendeert	Lid RvT Aandachtsgebied: Juridische Zaken en HR Commissie Voorzitter remuneratie- commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofd bedrijfsvoering Radiotherapiegroep 	Benoemd januari 2022, herbenoeming/ aftreden 2026

Thema's en onder handen toezichtstaken 2023

Naar aanleiding van de uitkomsten van de toezichtevaluatie in 2022 is begin 2023 in samenwerking met de raad van bestuur een toetsingskader vastgesteld, waarin bijzondere aandacht is geborgd voor de thema's herontwikkeling van de locatie en het woonconcept Nieuw Avondrust, de personele ontwikkeling, organisatie-inrichting en de regionale en lokale samenwerking.

In de zes reguliere vergaderingen tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur is de raad geïnformeerd over de voornaamste risicogebieden waaronder de strategische resultaten, kwaliteit en veiligheid, medewerkers en financiën. Hierdoor heeft de raad haar toezichthoudende functie kunnen uitvoeren.

De vergaderingen van de raad worden voorafgegaan door een kort besloten overleg. De voorzitter van de raad van toezicht heeft maandelijks overleg met de raad van bestuur.

Begin 2023 heeft een startbijeenkomst plaatsgevonden rondom de vertaling van de uitkomsten van de toezichtevaluatie. Het jaar is afgesloten met een gezamenlijke bijeenkomst met de centrale cliëntenraad, de ondernemingsraad en ENA Kompas. Hier stonden de thema's Gewoon Leven en het generiek kompas centraal.

Op de RvT-vergaderingen zijn in 2023 de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

Goedgekeurd	Vastgesteld
<ul style="list-style-type: none"> - Aanpassing organisatie-inrichting - Kwaliteitsjaarverslag 2022 - Bestuursverslag en jaarrekening 2022 - Kwaliteitsjaarplan 2024 	<ul style="list-style-type: none"> - Toetsingskader 2023-2024 - Jaarverslag 2022 van de RvT - Gewijzigde statuten ENA - Gewijzigde reglementen van RvT en RvB

<ul style="list-style-type: none"> - Begroting 2024 - Meldregeling Integriteit 	<ul style="list-style-type: none"> - Reglementen van RvT-commissies - Reglement onkostenvergoeding RvB - Visie op toezicht - Normen voor kengetallen - Klasse-indeling WNT 2024 - Honorering RvT en bezoldiging RvB 2024
--	--

De leden van de raad van toezicht hebben in de organisatie gesprekken gevoerd met de locatieleiders, teamleiders, en de OR (drie maal, waaronder artikel 24-overleg) en medewerkers van Finance & Control. Een afvaardiging van de RvT heeft in het verslagjaar twee keer de vergadering van de centrale cliëntenraad bezocht en een vergadering van de cliëntenraad.

Er is deelgenomen aan de bijeenkomst met raden van toezicht en de raad van commissarissen van lokale zorginstellingen en Woningstichting Barneveld.

Commissies

Commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie	Is één keer bijeen geweest in aanwezigheid van een kwaliteitsverpleegkundige, de leider Service & Ondersteuning, de strategisch beleidsadviseur en bestuurder.
Remuneratiecommissie	De remuneratiecommissie is twee keer bijeen geweest met de bestuurder.
Auditcommissie	De auditcommissie kwam met de concern controller en bestuurder zeven keer bijeen, waarvan twee keer in aanwezigheid van de accountant AGZ.

Deskundigheid

De RvT evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren. Conform de Governancecode Zorg geschiedt de zelfevaluatie eens per 3 jaar onder leiding van een externe deskundige. De evaluatie over 2023 heeft in november plaatsgehad, ditmaal zonder externe begeleiding.

Om deskundigheid op peil te houden is vanuit de RvT deelgenomen aan trainingen en bijeenkomsten. Dit betrof een masterclass ‘Verankering ervaringsperspectief in RvT, een training werkgeverstaken van de RvT, een training toezichthouden en netwerken in zorg en welzijn, een bijeenkomst ‘Ethiek van governance en governance van ethiek’ en een regiobijeenkomst van de NVTZ met als thema ‘Ontmoeting en gelatenheid’. Deskundigheidsbevordering geschiedt ook door het geleerde met elkaar te delen o.a. door verslaglegging van de bezochte bijeenkomsten alsmede terugkoppeling tijdens de vergaderingen.

Het jaarverslag van de RvT is vastgesteld op de RvT-vergadering van 8 april 2024.