

Bouwen aan sociale veerkracht in tijden van een pandemie

Het jaar 2020 zijn we gestart vanuit de ambitie om de eind 2019 vastgestelde strategie te gaan implementeren in de organisatie. We zijn Lumens gaan positioneren als een netwerkorganisatie in het sociaal domein. Een organisatie die op basis van maatschappelijke vraagstukken allianties sluit met partners in overheid, bedrijfsleven, onderwijs én met inwoners (de z.g. Multi-Helix), om zo vanuit ontschotting van beleidsterreinen en domeinen, samen te werken aan sociale veerkracht. De coronacrisis heeft een grote stempel gedrukt op dit proces en op de ambities die we hadden om onze strategie volledig te implementeren. Prioriteiten hierin moeten steeds bijgesteld worden. De crisis maakte 2020 echter ook tot een bijzonder jaar, waarin het maatschappelijke belang van ons werk steeds zichtbaarder werd.

Met de kernactiviteiten van Lumens in Eindhoven en de 21 omliggende gemeenten, is ook in 2020 weer vanuit passie, drive en een grote betrokkenheid gewerkt. Lumens richt zich op het support bieden aan mensen: zij ondersteunt bij het in eigen kracht blijven of komen, versterkt daarvoor sociale cohesie van communities en netwerken en bevordert preventie en participatie. De coronacrisis heeft zeker invloed gehad op de manier waarop Lumens haar werkzaamheden heeft uitgevoerd, maar niet op de continuïteit van ons werk. Deze pandemie doet een enorm beroep op niet alleen de veerkracht van Lumens, maar ook op de veerkracht van de inwoners waar wij voor werken. Deze veerkracht hebben we vanuit Lumens getoond in al onze opdrachten. In 2020 hebben we verder gebouwd aan het preventief jeugdbeleid in Best, zijn we in Meijerijstad gekomen tot het vormen van een inkoopcoöperatie met de vijf partners waar we mee werken en hebben we in Eindhoven vanuit een multidisciplinaire aanpak vanuit de pedagogische opvoedondersteuning, het schoolmaatschappelijk werk en het jeugd- en jongerenwerk een supergoed programma voor jongeren en ouders ontwikkeld om de lockdown periode, die in december 2020 is ingezet, door te komen.

Daarnaast heeft Lumens evenals in voorgaande jaren kortdurende hulp geboden bij uiteenlopende vragen van alle inwoners. Denk hierbij aan: het Expertisecentrum Mensenhandel en (jeugd)Prostitutie, waar zorgcoördinatie geboden wordt aan slachtoffers van mensenhandel. Begin 2020 heeft Lumens als 1^e organisatie in Nederland een laagdrempelige inloop gerealiseerd voor mannelijke slachtoffers van seksuele uitbuiting / mensenhandel: het HIS (House of Inner Strength). Dit doen we samen met o.a. de GGD, politie en Sociaal Raadsliedenwerk. Daarnaast heeft Lumens in november 2020 de uitvoering van het welszijnswerk in de gemeente Gemert-Bakel gegund gekregen. Lumens heeft niet alleen groei gekend in 2020, maar heeft op basis van de strategie ook de keuze gemaakt om het jeugdwerk in de gemeente Renkum af te stoten (te ver buiten ons werkgebied) evenals het Adviespunt Discriminatie (te kleine specialistische opdracht om kwalitatief goed te kunnen borgen). Door de pandemie is er een grote vraag ontstaan naar ondersteuning vanuit het sociaal raadsliedenwerk. De gemeente Eindhoven heeft ons dan ook in 2020 al een uitbreiding gegund met een doorloop naar 2021.

De wijkcentra en jongerencentra hebben in 2020 vanwege de beperkingen die de corona pandemie ons oplegt, niet kunnen draaien zoals ze dat in andere jaren doen. In samenspraak met maatschappelijke partners zijn de wijkcentra o.a. ook ingezet voor dagbesteding voor kwetsbare doelgroepen, bloedpriklocatie en kleine activiteiten passend bij de heersende maatregelen. Dit is slechts een greep uit het brede palet aan activiteiten en diensten die Lumens haar inwoners biedt.

Al deze werkzaamheden doen en kunnen wij niet alleen. Ook in 2020 heeft een grote groep vrijwilligers ons gesteund bij onze dagelijkse werkzaamheden. Dankzij hen konden we alternatieve activiteiten binnen de richtlijnen toch regio-breed blijven uitvoeren richting mensen met een kwetsbaarheid. Ik noem hier voedselpakketten rondbrengen vanuit de jongerencentra samen met de lokale moskee, de pleinconcerten bij wijkcentrum Blixems, Paastukjes rondbrengen vanuit de Dommel en de mobiele 'Puzzelbieb', waarmee vrijwilligers vanuit verschillende wijkcentra puzzels brengen en omruilen bij inwoners uit de wijken. Alles werd gedaan om in contact te blijven met inwoners en zonder onze vrijwilligers was dit niet in deze brede omvang gelukt. Om hen te bedanken hebben we hen op de Dag van de Vrijwilliger (7 december) dan ook in het zonnetje gezet met een persoonlijk attentie aan huis.

Door de corona pandemie is deze inzet van vrijwilligers wel teruggelopen. Locaties waar vrijwilligers werkzaam waren zijn veelal gesloten, of onder beperkende maatregelen open. Ook voor hen heeft 2020 een groot beroep gedaan op hun sociale veerkracht.

Op strategisch en beleidsniveau hebben de ontwerptafels over de inrichting van het sociaal domein plaatsgemaakt voor een Crisisteam Sociaal Domein Eindhoven. Lumens maakt hier onderdeel van uit als partner in de sociale basis, samen met de 1^e en 2^e lijn, veiligheid en gezondheidszorg. Onder voorzitterschap van de gemeente Eindhoven zijn de gevolgen van de pandemie met elkaar gemonitord en is op bestuursniveau nadrukkelijk de samenwerking met elkaar gezocht en gevonden.

Vanuit de strategie van Lumens kiezen wij voor een positie als netwerkorganisatie. Dat heeft mede door de crisis in 2020 geleid tot een positieve impuls om hier ook vorm en inhoud aan te geven. Een voorbeeld: In 2019 heeft de gemeente Eindhoven het initiatief genomen om vanuit de Triple Helix (overheid, bedrijfsleven en onderwijs) een overlegtafel te organiseren waar we vanuit een gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel, ieder vanuit de eigen expertise en achtergrond, een nieuwe impuls geven aan het beantwoorden van de grote maatschappelijke vraagstukken die spelen in Eindhoven en omliggende gemeenten. Lumens maakt deel uit van deze tafel en zet haar expertise in daar waar mogelijk. Dit heeft in 2020 concreet geleid naar de oprichting van een partnerfonds vanuit Brainport. Dit fonds richt zich met name op het thema armoede en schulden. Zij koppelen welzijnsorganisaties aan bedrijven teneinde hen bewust en bekwaam te maken om medewerkers die in een moeilijke financiële positie verkeren vroegtijdig te signaleren en een helpende hand toe te steken. Begin 2021 gaat dit van start en Lumens participeert hierin.

Begin 2020 is vol enthousiasme een begin gemaakt met de implementatie van de strategie van Lumens 2020-2022. Echter ook hier heeft de coronacrisis de wielen langzamer laten draaien en in plaats van integraal en ontschot werken zowel intern als extern is de nadruk komen te liggen op continuïteit van zorg en dienstverlening onder de beperkende omstandigheden die de crisis met zich mee heeft gebracht. Ik kan niet anders dan met trots terugkijken op hoe onze collega's dat hebben gedaan. Als vitale beroepsgroep zijn ze zich vanuit een groot verantwoordelijkheidsgevoel gaan richten op het ombuigen van hun werkzaamheden zodat zij zoveel mogelijk mensen kunnen bereiken en ondersteunen. De flexibiliteit en creativiteit die daarmee gepaard zijn gegaan zijn indrukwekkend en hebben geleid tot een veelvoud aan nieuwe diensten en activiteiten passend bij de vraag.

Verder terugkijkend op 2020

Natuurlijk heeft de implementatie van de strategie niet helemaal stilgestaan en er is steeds, met in gedachte de stip aan de horizon, gewerkt aan het centraal stellen van de maatschappelijke vraagstukken en vanuit ontschotting vorm geven aan een antwoord daarop. Om de gevolgen van de pandemie voor de inwoners waar wij voor werken te kunnen volgen, zijn de teams gaan werken met een impactmonitor. Door wekelijks bij te houden welke gevolgen de crisis heeft voor inwoners, zijn we in staat om niet alleen vanuit Lumens, maar ook in ons netwerk tijdig te anticiperen op deze nieuwe vraagstukken. Eind 2020 kwam er een duidelijke top drie naar voren van problemen waar mensen mee te kampen kregen ten gevolge van de pandemie. Eenzaamheid, verveling en stress

staan dominant bovenaan de lijst. Vooral jongeren hebben ernstig te lijden onder deze crisis en dit heeft voor Lumens betekend dat wij ons in korte tijd verder zijn gaan bekwamen in online activiteiten in combinatie met live ontmoetingen waar dat kan. Vooral het ambulante jongerenwerk, sport en spel voor jonge jeugd, heeft getracht een antwoord te geven op deze nadrukkelijke behoefte van jongeren om ondanks alles toch in contact te blijven met elkaar. Daarnaast kunnen we zeggen dat mensen met een kwetsbaarheid in de coronacrisis extra getroffen zijn. Een voorbeeld hiervan zijn de slachtoffers van mensenhandel. Een doelgroep die in normale tijden al lastig te bereiken is, maar die zich nu helemaal heeft teruggetrokken in het duister. Medewerkers, maar ook netwerkpartners geven aan dat de omstandigheden voor deze doelgroep enorm verslechterd zijn.

Interne ontwikkelingen

De topstructuur van Lumens heeft in de afgelopen paar jaar de nodige wijzigingen gekend. Bij het inzetten van een nieuwe koers en positionering van Lumens hoort een passende sturing van de organisatie. In 2020 is met een klein MT gewerkt, bestaande uit een manager bedrijfsvoering, een manager regio en een manager Eindhoven. Daarnaast neemt de concerncontroller structureel deel aan het MT. De strategische koers van Lumens, die in december 2019 door de Raad van Toezicht is vastgesteld, vraagt mogelijk om een doorontwikkeling van de organisatiestructuur. De ambitie om in 2020 de doorontwikkeling van de organisatiestructuur in gang te zetten is door de pandemie niet gehaald. In 2021 willen we toewerken naar een passende organisatie, waarmee we uitvoering kunnen geven aan de vastgestelde strategie. Ook hierin lijkt temporiseren van de ambitie aan de orde. Zonder duidelijk perspectief op het einde van de corona pandemie, zullen we steeds moeten kijken naar de haalbaarheid van de gestelde doelen in relatie tot de draagkracht van onze medewerkers.

Het inrichten en richten van de interne organisatie heeft zich in 2020 vooral gericht op het door ontwikkelen en passend maken van de interne systemen die ondersteunend zijn aan de operationele processen. Begin 2020 zijn we overgestapt naar een nieuwe ICT-leverancier. De overstap van de oude naar de nieuwe leverancier is gepaard gegaan met veel problemen. De eindgebruiker, de medewerker van Lumens, is veelvuldig geconfronteerd geweest met ICT-problemen. Juist in een jaar waarin je extra afhankelijk bent van ICT is dit een behoorlijke verzwaring geweest van de toch al lastige arbeidsomstandigheden.

Daarnaast heeft de her-implementatie van AFAS veel gevraagd van de serviceorganisatie. Om optimaal van de systemen gebruik te kunnen maken was het noodzakelijk om in 2020 orde op zaken te stellen. Vanuit een projectteam zijn alle lagen van de organisatie aangehaakt om zo te komen tot een compleet systeem dat ten dienste staat van de organisatie en dat passend is bij waar de organisatie om vraagt. Begin 2021 heeft de livegang plaatsgevonden en konden we vaststellen dat de doorontwikkeling en livegang van AFAS een groot succes was. Ook is er geïnvesteerd in nieuwe telefoons en laptops die in 2021 in gebruik worden genomen.

Eind 2020 zijn op ICT-vlak nog niet alle problemen opgelost en is er een onderzoek ingesteld naar hoe Lumens ervoor staat op het gebied van ICT.

ISO 9001

Om ons werk zo goed mogelijk te blijven doen is er behoefte aan een kwaliteitssysteem. Daarmee maken we onze werkprocessen meer transparant, navolgbaar, meetbaar en herkenbaar. De afgelopen twee jaar is er hard gewerkt aan een kwaliteitssysteem dat uiteindelijk moet leiden tot een ISO9001 certificaat.

In 2020 heeft in het voorjaar een interne audit plaatsgevonden. Het interne auditteam is goed opgeleid en beslagen ten ijs gekomen. Het heeft de stand van de organisatie met betrekking tot kwaliteit duidelijk gemaakt en handvatten gegeven voor de verdere ontwikkeling. De 1^e externe audit uit het najaar van 2020 heeft Lumens dan ook met goed gevolg doorstaan. Zonder vooruit te willen lopen op de volledige externe audit, die in maart 2021 plaats zal vinden, is duidelijk geworden dat we

binnen Lumens met de juiste dingen bezig zijn. In maart 2021 hopen we dan ook het certificaat te behalen. Ook hier echter maak ik een voorbehoud in het kader van de corona pandemie.

Financieel

Het is fijn te kunnen melden dat het jaar 2020 ondanks de corona pandemie met een positief resultaat afgesloten is. Het positieve resultaat van € 196.000 is toegevoegd aan de algemene reserve.

Financieel was 2020 een onzeker jaar vanwege de corona pandemie. Vooral voor de verschillende locaties die Lumens exploiteert, zoals de wijkcentra, brengen de beperkende maatregelen qua openstelling een groot gemis aan opbrengsten met zich mee. Lumens bleek voor een groot deel voldoende flexibel om ook in de kosten bij te kunnen sturen. Echter, de wijkcentra zijn voor een heel groot deel afhankelijk van de verhuur- en baropbrengsten, waardoor een financieel tekort ontstond. Door de gemeente Eindhoven is vanuit de subsidieregeling 'Aanvullende noodmaatregelen maatschappelijke partners Sociaal domein wegens Covid-19 crisis' € 276.000 gecompenseerd voor deze financiële verliezen bij de wijkcentra.

Continuïteit

Het weerstandsvermogen, zijnde het eigen vermogen gedeeld door de totale baten, en de algemene reserve zijn door het positief resultaat van 2020 toegenomen en bedragen per balansdatum respectievelijk 8,4% en € 1.463.000. Dit betekent een stijging ten opzichte van 2019 (weerstandsvermogen in 2019 was 6,9%). De coronacrisis heeft ons extra bewust gemaakt van hoe belangrijk het voor gedegen bedrijfsvoering is om een gezond weerstandsvermogen te hebben. We zijn dan ook blij dat ons weerstandsvermogen positief is toegenomen. De liquiditeitspositie is ruim voldoende om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

Begroting 2021

De begroting voor 2021 is sluitend.

	Begroting 2021
opbrengsten	18.572.418
kosten	18.572.418
Lonen en salarissen	12.252.588
Personeelskosten	1.186.718
Activiteitenkosten	1.225.317
Inkoop horeca	103.848
Huisvestingskosten	1.837.164
Kantoorkosten	1.049.193
Algemene kosten	360.614
Afschrijvingen	299.476
Innovatiekosten	257.500
Eindtotaal	0

In deze begroting voor 2021 zijn geen incidentele baten opgenomen. We gaan er vooralsnog vanuit dat de verstrekte subsidies voor het jaar 2021 verlengd worden naar 2022.

In 2021 zal de in 2020 ingezette doorontwikkeling ten aanzien van ICT en AFAS doorgaan, zodat met de verbeterde processen daadwerkelijk een efficiëntieslag plaats kan vinden. Daarnaast brengt de implementatie van de strategie ook in 2021 extra kosten met zich mee.

Investeringen (€ 488.000) die begroot zijn voor 2021 hebben voor een deel betrekking op ICT, met name voor verbetering van de WiFi-verbindingen op een aantal locaties. Bij Dynamo wordt voor 2021

rekening gehouden met o.a. een investering in LED verlichting voor de podia, aanschaf van licht- en geluidsapparatuur en een investering in een nieuwe locatie voor Commit040. De investeringen worden vanuit eigen middelen gedaan, er is geen extra financiering nodig.

Ten aanzien van het personeelsbestand wordt in 2021 uitgegaan van 173 fte's (in 2020 waren er gemiddeld 170 fte in dienst).

Toekomst

Vanuit de strategie 2020-2022 zijn we gaan door ontwikkelen naar #samenwerktbeter: een organisatie die zich richt op het samen bouwen aan een sociaal veerkrachtige samenleving. Want we weten dat dit nodig is om de vragen die heersen in de samenleving te kunnen adresseren en zo een positieve bijdrage te kunnen leveren aan een samenleving waarin iedereen kan meedoen: met aandacht voor preventie en sociale veerkracht, om de gang naar zwaardere zorg af te kunnen schalen. We werken van zelfredzaamheid naar samenredzaamheid om te komen tot community redzaamheid. Zo werken we aan een samenleving die omziet naar elkaar, in het verlengde van de wens van de overheid rond de decentralisaties en de sociale basis.

Wellicht dat deze pandemie gaat leiden tot een herbezinning op de ambities, in overleg met de gemeenten waarvoor wij werken die natuurlijk ook met de crisis werden geconfronteerd. Sociaal werk is inmiddels bestempeld als 'vitaal beroep' en vast onderdeel van de beroepsgroepen die nodig zijn om de samenleving draaiende te houden. Ook is in recent onderzoek (Binnenlands Bestuur)¹ aangetoond dat de investering in sociaal werk rendeert met factor 1,6.

Landelijk, maar ook in Eindhoven en in haar regiogemeenten, is er in de politiek veel aandacht voor jeugd- en jongerenwerk. We verwachten dat dit in 2021 en 2022 mooie kansen biedt voor Lumens.

Coronavirus

Op het moment van vaststellen en goedkeuren van de jaarrekening 2020 bevindt Nederland en de rest van de wereld zich nog steeds in de coronacrisis. Ook al is er nu begonnen met vaccineren, het is nog steeds niet duidelijk hoe lang we nog moeten leven en werken binnen de coronamaatregelen. De duur van de crisis en het gebrek aan een duidelijk perspectief, maken dat de rek er wat uit begint te gaan. Zorg voor elkaar, zowel intern als extern, is en blijft heel belangrijk. Het langdurig vanuit huis werken maakt dat de verbinding onderling en met de inwoners waar wij voor werken onder druk staat. Maar we zijn er wel voor de inwoners! Op allerlei andere manieren gaan we in contact, maken we verbindingen en halen we de maatschappelijke vraag op, juist nu extra van belang! Onze opdrachtgevers (gemeenten) geven aan erg blij te zijn met de kwaliteit die we vanuit Lumens leveren. Daar zijn we trots op.

Het zorg- en welzijnslandschap wordt vanuit de overheid zoveel mogelijk intact gehouden. In 2020 hebben we ervaren dat het coronavirus financieel uiteindelijk voor Lumens geen grote gevolgen had. We gaan er in onze begroting 2021 vanuit dat de regelingen en voorwaarden vanuit de gemeenten gelijk blijven aan 2020.

Andere risico's en onzekerheden

Lumens hanteert een risicomijdend beleid. Het nemen van grote financiële risico's met ter beschikking staande maatschappelijke middelen gaan niet samen.

In 2019 is een start gemaakt met het opzetten van een integraal risicomanagementsysteem, waarin in 2020 verder uitvoering gegeven is. De risico's zijn in kaart gebracht, eigenaren zijn benoemd,

¹ <https://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/nieuws/onderzoek-wijst-uit-sociaal-werk-rendeert.16016843.lynkx>

beheersmaatregelen zijn geformuleerd en actieplannen zijn eind 2020 uitgezet. Uitgangspunt hierin is dat risicomanagement onderdeel uitmaakt van bestaande werkwijzen en daarmee de verantwoordelijkheid is van iedere medewerker. Ook in het ingezette ISO-certificeringstraject is aandacht voor risico's.

Strategische risico's

De meeste gemeenten kijken steeds kritischer naar de inrichting van het sociaal domein. Na 6 jaar decentralisatie geven zij daar meer en meer een eigen vorm aan. Zo zoekt iedere gemeente naar een eigen structuur in de sociale basis en maken zij hierin hun eigen keuzes: bijvoorbeeld voor investering of voor samenwerkingen. Lumens zou hiermee het risico kunnen lopen op het verliezen van lopende opdrachten, maar tegelijkertijd creëert deze beweging ook nieuwe kansen om de pluriforme expertise van Lumens in te kunnen zetten in kleinere gemeenten.

Omdat gemeenten als opdrachtgevers in het sociaal domein met veel verschillende maatschappelijke partners te maken hebben, kiezen zij soms voor een overeenkomst met 1 partij (penvoerder / hoofdaannemer). Lumens beweegt hierin mee door het aangaan van samenwerkingsovereenkomsten met partijen, om in gezamenlijkheid een passende en sluitende inrichting van het sociaal domein te kunnen bieden. Dergelijke samenwerkingsovereenkomsten vragen op voorhand om een gedegen risicotaxatie ten aanzien van potentiële groei, positionering en verantwoording van de eigen organisatie versus die van de samenwerkingspartners.

Een subsidieaanvraag vanuit de strategische uitgangspunten in 2022, met meetmogelijkheden van de sociale veerkracht en de impact van de inzet, is een uitdagend doel want het is noodzakelijk dit samen met andere organisaties en bedrijven op te pakken. Dit brengt risico's met zich mee omdat partijen in dit kader van elkaar afhankelijk zijn. Het voornemen was dat we in 2020 zouden starten met het vormen van platforms met verschillende organisaties om hier uitvoering aan te kunnen geven. Met name op het thema armoede en meedoen zoekt Lumens partners om tot een gezamenlijke aanpak van maatschappelijke vraagstukken te komen.

De gevolgen van de pandemie geven een grote urgentie aan het thema armoede en meedoen. Hoewel de cijfers nog niet helder zijn, tekent zich wel een zorgwekkende ontwikkeling af. Niet alleen financieel komen mensen in de problemen, maar ook de psychische nood is hoog. Het aantal jongeren dat kampt met depressie is schrikbarend toegenomen en eenzaamheid onder jongeren en ouderen speelt een steeds grotere rol. Dit in combinatie met een zwakkere economische positie vraagt om proactief en gezamenlijk optrekken van alle partners in het sociaal domein. Vanuit Lumens blijven we de verbinding zoeken en aangaan in het volle bewustzijn van onze expertise, maar ook van de randen daarvan. Op die randen ontmoeten we partnerorganisaties. In 2021 gaan we verder met ons te positioneren als netwerkorganisatie om vanuit gezamenlijke inspanning te komen tot een versterking van de sociale veerkracht in de samenleving.

Financiële risico's

Het algemene uurtarief voor 2021 hebben we met 2% geïndexeerd. Het uurtarief is daarmee minder gestegen dan de stijging van de loonkosten en de indexering van overige kosten. De keuze om de kostenstijging niet volledig in het tarief te verwerken, komt voort uit het gegeven van licht stijgende subsidiebudgetten. Bij gelijkblijvende of licht stijgende subsidiebudgetten betekent een grotere tariefstijging namelijk een afname van uren, waardoor niet langer de gewenste dienstverlening geleverd kan worden. En dat is zowel voor de opdrachtgever als voor de opdrachtnemer een ongewenste situatie. Het gevolg is echter dat er eigenlijk een verkapte bezuiniging plaatsvindt. Een onwenselijke en onhoudbare situatie wanneer dit jaarlijks gebeurt. Voor 2021 heeft dit geen gevolgen, we hebben dit in de begroting op andere manieren op kunnen vangen. In 2021 zullen we hierover opnieuw het gesprek aangaan met opdrachtgevers, om dit gezamenlijke probleem opnieuw te adresseren en afspraken voor 2022 te maken.

Samenstelling toezicht en bestuur

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden en de samenstelling is in 2020 ongewijzigd gebleven. In dit pandemiejaar heeft de Raad van Toezicht de bestuurder met raad en daad bijgestaan en hebben zij een grote betrokkenheid getoond bij het wel en wee van Lumens.

Voor mij was 2020 als bestuurder van Lumens een zeer enerverend jaar met veel zorgen om onze Lumens-collega's en de inwoners waarvoor wij werken. Het was een uitdaging om vanuit afstand in verbinding te blijven. Ik kan niet anders dan met trots terugkijken op 2020. We hebben er gestaan: samen, in verbinding met inwoners en partners, om ook in deze bijzondere tijd samen te werken voor en met inwoners aan sociale veerkracht, samenredzaamheid en community redzaamheid. Als het ooit nodig was dan was dat wel in 2020.

Jacqueline Vonk,
Bestuurder