



Denk Groot, handel lokaal & doe het samen

Bestuursverslag 2024



Inhoudsopgave

Inleiding	3
2024 in kengetallen	4
1. Van HefGroep-KindeRdam naar Groot Rotterdam	6
2. Bestuur en organisatie	8
3. Ontwikkelingen	13
4. Personeel en werkgeverschap	16
5. Huisvesting en facilitair	21
6. Financieel beleid	22
7. Voorbereiding en implementatie CSRD	25
8. Continuïteit, risico's en risicobeheersing	26
9. Verslag intern toezicht	28



Inleiding

2024, een jaar van verandering. Een nieuwe naam, nieuwe strategie, nieuwe topstructuur en een nieuwe bestuurder. Een jaar van loslaten en nieuw omarmen. Ondanks al deze vernieuwingen heeft de organisatie goed doorgedraaid. Wekelijks werden er ruim 8.000 kinderen ontvangen op onze locaties, waren 36 schoolmaatschappelijk werkers aan de slag met kinderen en ouders op school en waren 94 jongerenwerkers actief met ambulante rondes, scholeninzet en online.



Ik ben halverwege het jaar begonnen en na een intensieve periode van kennismaken en inwerken met de voormalig directeur/bestuurder Els Maasdam kon ik niks anders concluderen dan dat Groot Rotterdam met daarin de werkmaatschappijen Kinderdam, Peuter&Co, SMWR en JOZ er goed opstaat. Er werken bevlogen en professionele medewerkers, er zijn goede relaties met partners en de organisatie is proactief en betrokken bij heel veel ontwikkelingen in de regio. Ook financieel ging het in 2024 voor de wind. Een positief resultaat dat we kunnen inzetten voor investeringen in de toekomst.

Er staat een mooie organisatie. Een organisatie van waaruit we een stevige basis voor het jonge kind en de jeugd in Rotterdam en omstreken kunnen bieden. Met elkaar hebben we heel veel expertise op het gebied van ontwikkeling, begeleiding en opvoeding. Deze kennis gaan we de komende periode nog beter met elkaar verbinden om zo vanuit Groot Rotterdam nog meer te kunnen betekenen. Wat kunnen we leren vanuit JOZ waarmee we de kinderopvang verrijken etc. Tegelijkertijd houden we de kennis niet voor onszelf, we delen het graag, want met elkaar kunnen we meer betekenen voor de grote mensen van morgen.

We hebben een aantal grote uitdagingen voor ons liggen. Een daarvan is de veranderende arbeidsmarkt. Ook wij zien dat de vacatures oplopen en dat het verloop en het ziekteverzuim hoog blijven. Het is een van onze grootste prioriteiten om hier het hoofd aan te bieden.

Dat doen we en gaan we doen door nog meer in te zetten op leiderschap rondom verzuim, welzijn van medewerkers via onder andere de providerboog en met elkaar experimenten aangaan om het werk anders te organiseren. Want daar kunnen we niet omheen. Ik ben ervan overtuigd dat kinderopvang, onderwijs en welzijn nog intensiever met elkaar moeten optrekken om in deze tijd kinderen en ouders de meest optimale begeleiding, opvoeding en onderwijs te bieden.

Daarom zetten we in 2025 verder in op de samenwerking met het onderwijs. Vanuit de kinderopvang, maar ook vanuit SMWR en JOZ. Een ander speerpunt voor 2025 is de samenwerking met ouders. Hiervoor gaan we een nieuwe visie ontwikkelen en ook medezeggenschap van ouders komt aan de orde. Verder werken we in 2025 vooral aan het fundament: professionele en betrokken medewerkers. Zij zorgen er iedere dag voor dat heel veel kinderen een mooie dag hebben. Een veilige plek vol met ontwikkelmogelijkheden in een stad waar veel aan de hand is. Een plek waar jongeren en ouders hun hulpvraag kunnen neerleggen. Elke dag weer, met meer dan 1400 mensen. Even betrokken en even trots op hun vak! Daar gaan we in 2025 voor. Trots!

Claudia Doesburg
Bestuurder Groot Rotterdam

2024 in kengetallen

Groot ROTTERDAM

Aantal medewerkers
ultimo 2024

1.307
2023: 1.279

Verzuim 2024

7%
2023: 7,8%

Omzet 2024
t.o.v. 2023

+13%

ioz onderdeel van **Groot** ROTTERDAM

Ultimo 2024
jongerenwerk op

39
scholen

In 2024

1.080
individuele hulpvragen
behandeld

In 2024

8.509
ambulante rondes
gelopen

KindeRdam
De Rotterdamse
Peuterschool
onderdeel van **Groot** ROTTERDAM

Ultimo 2024

12
gebieden

Ultimo 2024

178
locaties

Geplaatste
kinderen in dec 2024

KDV: 2.154
PO: 2.674
TSO: 626
BSO: 3.845
SSG: 122

SMWR
onderdeel van **Groot** ROTTERDAM

Ultimo 2024 SMW op

39
PO-scholen;
SMW SZT op
28
PO-scholen

Ultimo 2024

VSMW op
245
VE-groepen

Ultimo 2024

1.080
casussen behandeld
vanuit SMW en
SMW SZT

Klanttevredenheid 2024

Tevredenheid jongeren over hulpverlening JOZ

Toegankelijk **9,0**
Vertrouwen **8,6**
Tevredenheid **9,2**

Tevredenheid ouders over kinderopvang

8,1

Tevredenheid scholen over SMWR

8,1

Medewerkerstevredenheid 2024

Tevredenheid medewerkers Kinderopvang, SMWR en Servicebureau

7,3

Tevredenheid medewerkers JOZ

7,3



1. Van HefGroep-KindeRdam naar Groot Rotterdam

In 2023 zijn we, met externe ondersteuning, een traject gestart om de missie, waarden en strategie van de organisatie te actualiseren. Deze dateerden uit 2020/2021, de periode waarin HefGroep en KindeRdam de fusie tot Stichting HefGroep-KindeRdam hebben voorbereid en gerealiseerd. Omdat de organisatie acteert in een dynamische omgeving was de tijd rijp voor actualiseren. Op basis van omgevings-, DESTEP- en SWOT-analyses, stakeholdersgesprekken en intensieve interne gedachtewisselingen zijn in 2024 de missie en waarden opnieuw geformuleerd en zijn de programmalijnen en strategische doelen voor de komende jaren vastgesteld.

Parallel aan dit strategietraject is, eveneens met externe ondersteuning, de topstructuur van de organisatie tegen het licht gehouden met als doel deze zo in te richten dat realisatie van de strategie doeltreffend kan worden aangestuurd. Dit heeft geresulteerd in een ontwerp van de nieuwe topstructuur die in 2024 gaandeweg is ingevuld.

Op 5 juni 2024, tijdens de jaarlijkse studiedag voor alle medewerkers van de organisatie, is afscheid genomen van Els Maasdam als bestuurder van HefGroep-KindeRdam en is de nieuwe bestuurder, Claudia Doesburg, aan de medewerkers voorgesteld. Ook is die dag de nieuwe strategie, vastgelegd in een publicatie met de naam 'Denk groot, handel lokaal & doe het samen', gedeeld met alle medewerkers. Verder is op die dag, mede om de nieuwe fase die de organisatie in gaat te markeren, de nieuwe naam voor de groep bekend gemaakt: HefGroep-KindeRdam wordt 'Groot Rotterdam'. In augustus 2024 is deze naam voor de koepelstichting ook statutair vastgelegd.

Na 5 juni, en in het bijzonder in het najaar van 2024, is door bestuurder en directieteam hard gewerkt om de strategische doelen verder te concretiseren door ze te vertalen in doelen en werkplannen voor 2025. Ook het proces om de nieuwe topstructuur vorm te geven, waarmee al eerder in 2024 was gestart is verder voortgezet en eind 2024 afgerond.



Onze missie en waarden

Voor de grote mensen van morgen

Onze missie is duidelijk: we maken voor alle jonge mensen in Rotterdam en omstreken een stevige basis voor een kansrijke toekomst mogelijk. Door groot te denken en lokaal te handelen. We voeden betrokken mensen op die omkijken naar een ander, en zelfbewuste volwassenen die klaar zijn voor de uitdagingen die komen. Samen houden we ze hun hele jeugd in het oog, van de kinderopvang tot schoolmaatschappelijk werk tot het jeugdwerk, van 0 tot 23 jaar. Dat doen we op basis van onze gedeelde waarden:



De waarden waar we voor staan, zijn de waarden die we meegeven

Samenwerken

Samen bereiken we meer dan alleen, en alleen samen kunnen we blijvende vooruitgang boeken voor elkaar.

Ondernemen

We nemen initiatief als we kansen voor verbetering zien. In de groep, in de organisatie, in de buurt.

Ruimhartig zijn

We zijn proactief in het uitwisselen van kennis en ervaring en vinden maatschappelijke winst minstens zo belangrijk.

Verantwoordelijkheid nemen

We kijken niet weg bij uitdagingen en handelen om kansen voor jonge mensen of onszelf te versterken.

Iedereen kan bijdragen en dat voelt goed

Begeleiding, ondersteuning, opvoeding en ontwikkeling zijn de basis van alles wat we doen. We vinden het belangrijk dat we dat in verbinding doen: met elkaar, het onderwijs, ouders en opvoeders, de buurt, buurtteams, overheid, wetenschap en onze maatschappelijke partners. Dit netwerk van goede mensen met gedeelde intenties is cruciaal om de grote uitdagingen aan te gaan. Deel dus wat je leert met anderen, intern en extern. Want we geloven dat iedereen kan bijdragen.

We vieren de unieke talenten van iedereen, ook die van jou. En we vragen je om jouw talent in te zetten. Durf iets nieuws te beginnen - falen mag, trots delen ook. Wat kun jij bijdragen? Muziek maken met de buurt? Helpen bij taalproblemen of digitale geletterdheid? Kennis laten maken met AI? Advies geven over gendervraagstukken en inclusief opvoeden? Zelf geen idee? Help een collega! Je zult zien hoe goed dat voelt.

Denk groot, handel lokaal en doe het samen

Groot
ROTTERDAM

De Rotterdamse
Peuterschool

ioZ

SMWR

KindeRdam

Onze strategie; de programmalijnen

Dit gaan we de komende jaren doen. Doe je mee?

- 1 Pedagogisch verantwoord**
Met een positieve aanpak
We werken vanuit de overtuiging dat positief opvoeden de ontwikkeling van sociaal-emotionele vaardigheden bevordert.
Via programma's zoals Positive Behavior Support (PBS) ondersteunen we zowel kinderen als ouders, met aandacht voor autonomie, respect en inclusie. We zetten in op samenwerking met het onderwijs en werken aan een doorgaande lijn van 0-23 jaar.
- 2 Innovatief en ondernemend**
Durven slagen
We stimuleren het ontwikkelen en delen van ideeën binnen de organisatie en zorgen dat succesvolle initiatieven ondersteund worden. Wat gebeurt er in de straat, op school en op het plein, en welke kansen zien we daar? We moeten onze jeugd en de organisatie klaar maken voor AI, met oog voor de goede en problematische kanten.
- 3 Trotse medewerkers**
Het verschil maken en goed in je vel zitten
We willen een werkplek creëren waar medewerkers eigenaarschap voelen, initiatief nemen en zich blijven ontwikkelen. Opleidingsmogelijkheden, carrièrepaden en aandacht voor diversiteit en inclusie zijn daarbij essentieel, net als gezondheid en welzijn.
- 4 Robuuste en gezonde organisatie**
Een goede bedrijfsvoering
We werken samen met andere organisaties om kosten te beheersen en de continuïteit van ons aanbod te waarborgen. We richten ons op lichte groei en zetten technologische ontwikkelingen in om efficiënter te werken.
- 5 Goede communicatie**
Leren van elkaar
Consistente en open communicatie helpt ons om beter samen te werken. We zorgen voor een toegankelijk communicatieplatform om ideeën en ervaringen te verzamelen, te delen en gedeelde beslissingen samen te nemen.
- 6 Ruimhartig zijn**
Invloed op beleid door proactief kennis uit te wisselen
We delen onze expertise graag en omarmen wetenschappelijk en praktijkonderzoek om te blijven leren. Daardoor vergroten we onze invloed op beleidsontwikkeling en versterken we de kwaliteit van onze ondersteuning en pedagogische aanpak.
- 7 Duurzaam**
Goed voor onze wereld
We willen onze ecologische voetafdruk verkleinen en jonge mensen het basaal meegeven dat duurzaamheid belangrijk is. Voor henzelf, voor hun omgeving en voor een gezonde, kansrijke toekomst.



Denk groot, handel lokaal en doe het samen

Groot
ROTTERDAM

De Rotterdamse
Peuterschool

ioZ

SMWR

KindeRdam

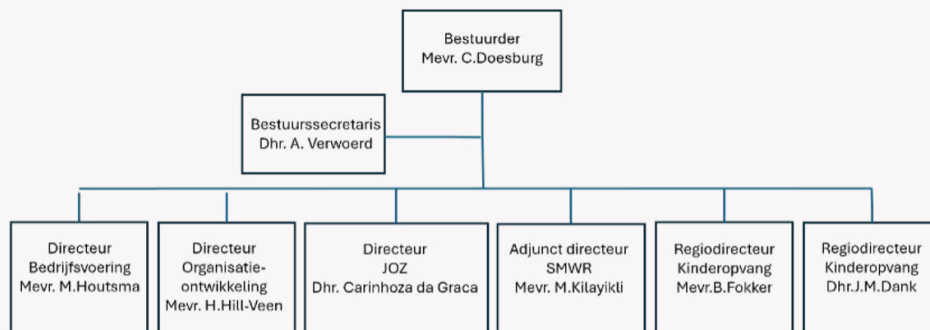
2. Bestuur en organisatie

2.1 Topstructuur

In 2024 heeft niet alleen een bestuurderswisseling plaatsgevonden, maar is ook de nieuwe topstructuur gaandeweg ingevoerd.

Op 1 juni 2024 is mevrouw C. Doesburg gestart als bestuurder, mevrouw E. Maasdam heeft op 6 juni haar taken als bestuurder neergelegd, maar is tot 31 december 2024 werkzaam gebleven als bestuursadviseur.

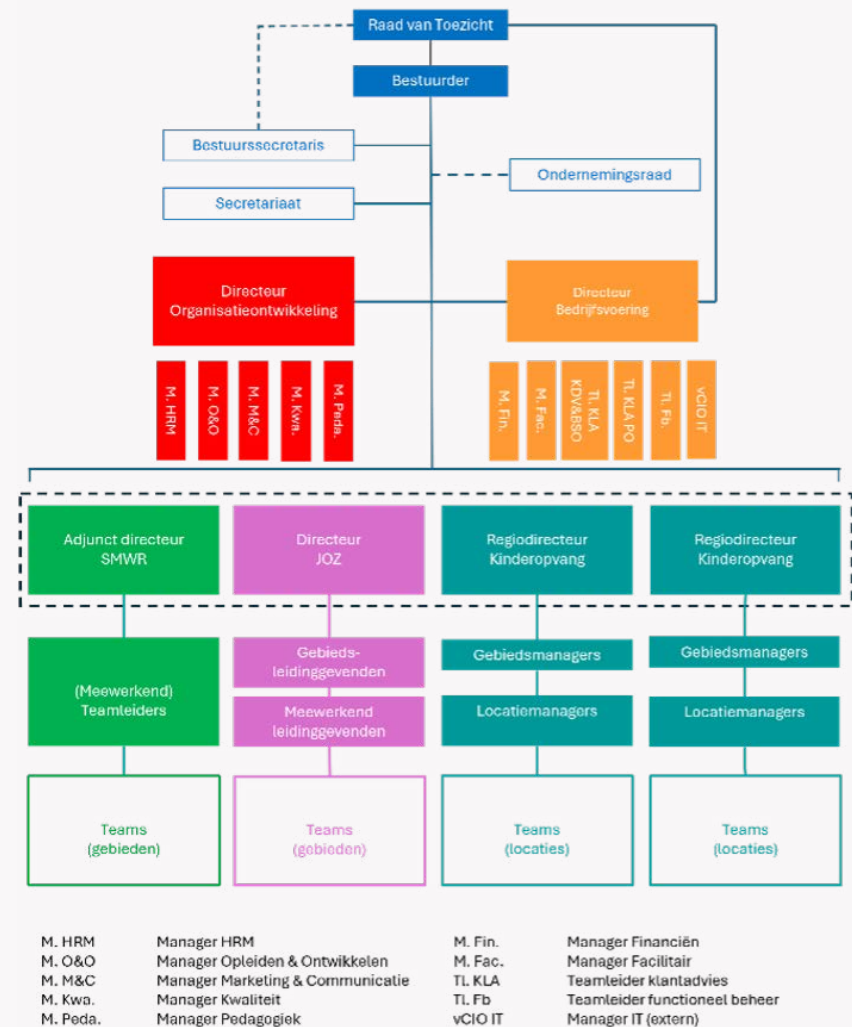
In augustus is het directieteam gestart volgens de nieuwe topstructuur, waarbij de samenstelling er eind 2024 als volgt uitzag.



* Per 1 januari 2025 is mevrouw Kilayikli benoemd tot directeur SMWR.

Het nieuwe organogram van Groot Rotterdam ziet er ultimo 2024 als volgt uit:

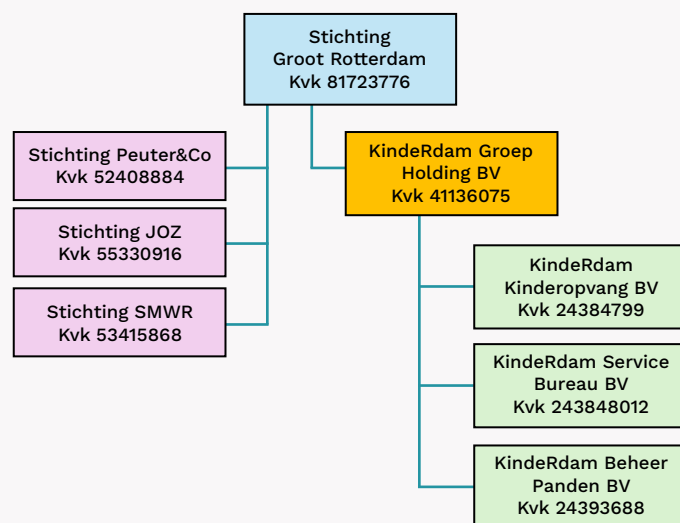
Organigram Groot Rotterdam



2.2 Concernstructuur

In de concernstructuur zijn in 2024 enkele wijzigingen doorgevoerd. Op 13 maart 2024 is KindeRdam Servicebureau B.V. met Servicebureau Rijnmond als verdwijnende entiteit gefuseerd.

Op 2 oktober 2024 heeft KindeRdam de aandelen van KDV Tomaz Hoogvliet B.V. overgenomen, waarna op 30 december 2024 KindeRdam Kinderopvang B.V. met KDV Tomaz Hoogvliet B.V. als verdwijnende B.V. is gefuseerd.



2.3 Medezeggenschap

De gemeenschappelijke ondernemingsraad

Groot Rotterdam prijst zich rijk met een zeer betrokken en gedreven Ondernemingsraad (OR) die haar werk zeer serieus en zorgvuldig doet. In 2024 heeft de OR onder andere advies- en instemmingsaanvragen behandeld over de procedure voor invoeren van het nieuwe functiehuis, de aankoop van en fusie met KDV Tomaz, de strategie, de nieuwe topstructuur en een aantal personeelsregelingen.

Leden van de OR hebben ook in 2024 actief deelgenomen aan sessies van de trajecten herijking strategie, voorbereiden advies herinrichting topstructuur en herinrichting functiehuis. Bovendien hebben OR-leden een rol gespeeld in de selectieprocedure van de nieuwe bestuurder.

De organisatie kent als beleid om bij beleidsvoorbereidende trajecten veelvuldig medewerkers (ook van buiten de OR) van de organisatie te betrekken, zowel om adviezen voor te bereiden in werkgroepen als om concept-beleid te toetsen aan de praktijk in spiegelgroepen.



“

Als voorzitter van de Ondernemingsraad (OR) kijk ik met trots terug op een jaar vol veranderingen en groei van de OR. Samen met de bestuurder hebben we belangrijke stappen gezet voor Groot Rotterdam.



Een nieuwe start met uitdagingen
Het jaar begon onder de vlag van HefGroep-Kinderdam. We wisten dat Els haar rol als bestuurder zou overdragen. We maakten ons klaar voor een nieuwe strategische koers en topstructuur. Deze veranderingen brachten spanning, maar ook een fris gevoel van vernieuwing.

Een gedeelde visie met de nieuwe bestuurder

In het sollicitatieproces voor een nieuwe bestuurder voelden Priscilla (secretaris van de OR) en ik direct een klik met Claudia. Haar openheid over medezeggenschap en transparante communicatie schepte vertrouwen. Tijdens de studiedag van, toen nog HefGroep-Kinderdam, werd Claudia gepresenteerd als onze nieuwe bestuurder en werd de nieuwe koepelnaam geïntroduceerd: Groot Rotterdam.

Een sterke samenwerking met vertrouwen

Met Claudia ervaren we een positieve samenwerking. De communicatie is transparant, open en kritisch. Als OR blijven we elkaar graag uitdagen en ondersteunen om een balans te vinden tussen het belang van de organisatie en dat van de medewerkers.

De toekomst met vertrouwen tegemoet

We stelden de OR-verkiezingen uit met goedkeuring van zowel de achterban als de bestuurder. Zo kunnen we de veranderingen beter begeleiden. Samen met Claudia startten we met een productieve OR-training over de samenwerking. In 2025 willen we de relatie met het nieuwe directieteam verder versterken en onze missie en visie herzien. Bedankt voor jullie voortdurende steun. Samen bouwen we aan een toekomst waarin betrokken medewerkers zich thuis voelen bij Groot Rotterdam.

Charlene Timman
Voorzitter OR Groot Rotterdam

”

De centrale ouderraad

De centrale ouderraad is samengesteld uit leden van de locatie ouderraden. Voor 2025 hebben we ons ten doel gesteld de lokale oudercommissies verder te versterken zodat de centrale ouderraad ook in aanmerking komt voor formele bevoegdheden.

2.4 Externe samenwerking

In het volle besef dat we samen met anderen meer kunnen bereiken dan alleen en zo blijvende vooruitgang kunnen boeken, vinden we samenwerken van groot belang en is het zelfs één van onze organisatiewaarden. In 2024 is natuurlijk met ouders en verzorgers, maar ook met vele partners uit de kinderopvang, het onderwijs, de zorg en de veiligheidsketen zowel binnen ons werkgebied als binnen de regio en landelijk samengewerkt. Voor 2025 hebben we ons ten doel gesteld met name de samenwerking met onderwijs en met ouders verder te verbreden en verdiepen.

Ouders

Naast de vele contacten die onze pedagogisch medewerkers, schoolmaatschappelijk werkers en jongerenwerkers met ouders hebben, zijn er specifieke programma's voor ouders en het stimuleren van ouderbetrokkenheid gerealiseerd.

In 2024 is het project 'Thuis in taal' in samenwerking met onder andere Hogeschool Rotterdam voortgezet. Ouders worden op allerlei manieren gestimuleerd en ondersteund om thuis met hun kind aan taalontwikkeling te doen. In het kader van preventief jeugdbeleid zijn trainingen als 'Peuter in zicht' georganiseerd en er zijn samenspeelgroepen voor ouders met hun kinderen georganiseerd, gericht op spelend leren én op toeleiding naar de voorschoolse educatie. Eén van onze pedagogen richt zich specifiek op het stimuleren van ouderbetrokkenheid. SMWR organiseert in samenwerking met het Expertisecentrum PBS trainingen 'PBS Thuis' voor ouders.

Onderwijs

Er wordt intensief samengewerkt met het onderwijs. De praktische uitvoering hiervan loopt uiteen: van kinderopvang in haar diverse vormen, tot schoolmaatschappelijk werk en overleg met basisschooldirecteuren. Het bestuur onderhoudt contacten met de schoolbesturen, waarbij het kan gaan om kwesties over (ontwikkeling van) huisvesting, maar zeker ook om inhoudelijk beleid. De ontwikkeling van Integrale Kindcentra (IKC's) vormt eveneens een belangrijk aandachtspunt in de contacten met de schoolbesturen. In 2024 is een samenwerkingsovereenkomst met SARO getekend, voornemen is om ook de samenwerking met de andere schoolbesturen te herijken of aan te gaan door, voor zover dat nog niet het geval is, overeenkomsten af te sluiten of te actualiseren.

Ook met het voortgezet onderwijs (VO) zijn intensieve contacten. Het jongerenwerk werkt al lang samen met VO-scholen maar zet zich ook, mede als onderdeel van de opdracht Grenzenstellend Jongerenwerk, meer en meer in binnen VO-scholen. Dit in het besef dat de school een belangrijk leefgebied vormt van jongeren en dat 'de straat steeds meer de school in komt'. Het jongerenwerk kan op deze manier binnen de school interveniëren en het gedrag van jongeren in de diverse leefgebieden met elkaar verbinden. Interventies binnen de VO-scholen lopen uiteen van het delen van signalen tussen onderwijspersoneel en jongerenwerkers tot overdracht van kennis, individuele ondersteuning van jongeren en het uitvoeren van groepsprogramma's. In 2024 heeft SMWR de eerste stap richting VO-scholen gezet; er is gestart met schoolmaatschappelijk werk op twee VSO-scholen.

Gemeentelijke overleggen

Bestuur en directeuren nemen deel aan allerlei gemeentelijke overleggen die raken aan de werksoorten, branches en ketens waarin de organisatie acteert. Dit betreft onder andere de gemeentelijke sectorkamer Jonge Kind, klankbordgroepen voor de diverse werksoorten en werkgroepen die zich met een bepaald vraagstuk bezighouden. Hierbij beperkt onze rol zich niet tot deelname, er worden actief vraagstukken en oplossingen geadresseerd en geïnitieerd.

NPRZ

Het Nationaal Programma Rotterdam Zuid richt zich op verbetering van de situatie en kansen van mensen, jong en oud, in Rotterdam Zuid. Zo is het in samenwerking met de partners van NPRZ en de gemeente mogelijk geworden om vanaf augustus 2024 peuters die in één van de NPRZ-wijken wonen, een 'indicatie Extra spelen en leren' hebben en waarvan het inkomen van de ouders niet hoger is dan 130% van het wettelijk minimumloon, gebruik te laten maken van voorschoolse educatie zonder ouderbijdrage te hoeven betalen.

Verder biedt Groot Rotterdam in de NPRZ wijken ondersteuning aan de basisscholen om dagprogrammering mogelijk te maken. Voornemen voor 2025 is om in samenwerking met NPRZ tot verdere ontwikkeling van activiteiten en diensten van en met Groot Rotterdam te komen.

Expertisecentrum Kinderopvang

Groot Rotterdam is actief betrokken bij het Expertisecentrum Kinderopvang. Dit centrum zet zich in voor de pedagogische kwaliteit van de kinderopvang in Nederland. Dit doet het door theoretische/wetenschappelijke kennis te vertalen naar praktijkworkshops, door praktijk te vertalen naar wetenschappelijk onderzoek en door zelfevaluatie van de pedagogische praktijk. Twee pedagogen van de organisatie, waaronder een promovendus, leveren wetenschappelijke bijdragen.

Brancheorganisaties

Er is actief geparticipeerd in diverse werkgroepen bij of vanuit de brancheorganisaties waaronder een werkgroep jongerenwerk en de cao-werkgroep. Onze directeur bedrijfsvoering neemt namens BMK deel aan een van de landelijke expertgroepen die voorstellen ontwikkelen voor aspecten van de komende stelselwijziging.

Directie Veilig van de gemeente Rotterdam

JOZ is met de medewerkers van het Grenzenstellend Jongerenwerk een belangrijke partner in de veiligheidsketen van Rotterdam. Er wordt met name intensief opgetrokken met de Directie Veilig die tevens opdrachtgever is van het Grenzenstellend Jongerenwerk in Rotterdam.

2.5 Klachten

Elke werkmaatschappij kent een eigen klachtenprocedure. Klachten worden opgepakt en afgehandeld door de verantwoordelijk leidinggevende. De klachtenfunctionaris houdt de procedure en termijnen in de gaten. Voor KindeRdam/Peuter&Co is er ook een externe route: mensen kunnen zich, wanneer ze niet tevreden zijn over de interne afhandeling, wenden tot de Geschillencommissie Kinderopvang. Dit is in 2024 een keer gebeurd, andere klachten zijn intern afgehandeld. De rapportage klachten over 2024 wordt besproken met de leidinggevenden en managers van de werkmaatschappijen.

2.6 Gedrag en integriteit

De organisatie hanteert een gedragscode met richtlijnen voor het gedrag van medewerkers ten opzichte van elkaar en bezoekers/deelnemers.

2.7 Privacy en datalekken

Uiteraard werkt Groot Rotterdam AVG-compliant en is het privacybeleid vastgelegd in het handboek. Voornemen is om dit beleid in 2025, mede vanwege de opkomst van artificial intelligence, te actualiseren en hier een awareness-campagne aan te koppelen.

In 2024 hebben zich zes privacy-incidenten voorgedaan waarvan er twee gemeld zijn bij de Autoriteit Persoonsgegevens. In beide gevallen betrof het een datalek met één betrokkene. Er zijn geen boetes opgelegd door de Autoriteit.

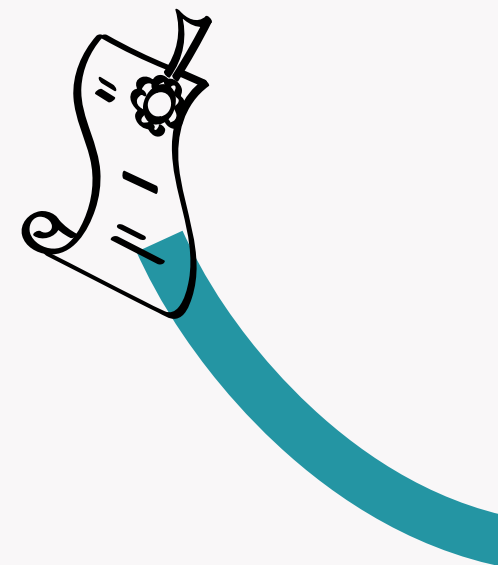
2.8 Governance

Groot Rotterdam onderschrijft de intenties van good governance. De normen van de Governance Codes Kinderopvang en Sociaal Werk fungeren als toetssteen. Belangrijke uitgangspunten zijn transparantie, integriteit en zelflerend vermogen.

De rollen en taken van de bestuurder en Raad van Toezicht zijn vastgelegd in een reglement met bijbehorende procuratie. De Raad van Toezicht heeft een toezichtvisie en toezichtkader opgesteld en er zijn reglementen voor de diverse commissies vastgesteld.

2.9 Kwaliteitsbeleid

Stichting JOZ is ISO-gecertificeerd; er vinden periodiek interne en externe audits plaats. Voor SMWR geldt dat het kwaliteitsbeleid verder ingericht wordt langs de ISO-normen. Voor Kinderopvang en Kindontwikkeling is sprake van een handboek. Dit wordt met ingang van 2025 geactualiseerd en ondergebracht in een nieuw te ontwikkelen kwaliteitsstelsel. De afdeling Kwaliteit binnen het Servicebureau wordt hiervoor versterkt.



3. Ontwikkelingen

3.1 Algemeen in beeld

Het gevoerde beleid en de uitgevoerde activiteiten sluiten direct aan bij de missie van de organisatie, namelijk “we maken voor alle jonge mensen in Rotterdam en omstreken een stevige basis voor een kansrijke toekomst mogelijk.” Bij het opstellen en uitvoeren van het beleid is steeds uitgegaan van deze missie. Activiteiten zijn daarom gericht op begeleiding, ondersteuning, opvoeding en ontwikkeling. Dit zorgt voor samenhang tussen dagelijkse uitvoering en strategische koers. Door deze focus blijft de organisatie werken aan duurzame impact binnen haar maatschappelijke opdracht.

De behoefte aan een goede start voor alle kinderen en jongeren is onverkort aan de orde in een snel veranderende samenleving die hoge eisen stelt aan mensen. Er is maatschappelijke consensus dat alle jonge kinderen zonder achterstand aan de basisschool zouden moeten kunnen beginnen. Investeren in ontwikkeling, zoals in alle vormen van kinderopvang die Groot Rotterdam biedt, is daarom noodzakelijk. Nog niet alle kinderen worden bereikt in Rotterdam, wat onverkorte inspanningen om het bereik te vergroten rechtvaardigt. Sommige kinderen hebben te maken met factoren of omstandigheden die hun ontwikkeling belemmeren. Deze kunnen tijdelijk of langdurig van aard zijn. In samenwerking met het onderwijs wordt daarom een zorgstructuur ingericht. Deze structuur biedt, zowel binnen als buiten de kinderopvang, passende begeleiding en ondersteuning voor deze kinderen.

Zo biedt Groot Rotterdam (SMWR) voorschoolmaatschappelijk werk voor kinderen in de VE-groepen die daar baat bij hebben en hun ouders en schoolmaatschappelijk werk voor basisschoolkinderen die daar baat bij hebben. Ook worden groepsactiviteiten georganiseerd voor ouders om hen te ondersteunen in hun opvoedende rol.

Kinderopvang is, volgens ons én volgens ouders, de wetenschap en de overheid, van grote betekenis voor de ontwikkeling van kinderen. Daarnaast stelt kinderopvang mensen in staat om deel te nemen aan de maatschappij, bijvoorbeeld door te werken of te studeren. Dat is niet alleen waardevol voor henzelf, maar ook van maatschappelijk belang. Zeker in tijden van toenemende krapte op de arbeidsmarkt is dit extra relevant.

Ook jongeren verdienen in onze veeleisende samenleving vol (deels slechte) verleidingen goede begeleiding en ondersteuning bij de ontwikkeling van hun talenten en waar nodig het aanpakken van belemmeringen en zorgen. Het jongerenwerk biedt deze ondersteuning en mogelijkheden tot talentontwikkeling en zet in om jongeren te weerhouden van toegeven aan verleidingen die hun ontwikkeling kunnen belemmeren, anderen tot (over-)last kunnen zijn en het veiligheidsgevoel van anderen kunnen aantasten. Jongerenwerk geeft hier vorm aan door zich te verbinden met jongeren in de diverse leefdomeinen: de straat, de school en online, en door er te zijn voor de jongeren en ze waar nodig aan te spreken op hun gedrag.



In 2024 is veel energie gegaan naar strategische organisatieontwikkeling: de transitie naar de nieuwe topstructuur, de verdere uitwerking van de geactualiseerde organisatiestrategie en daaraan gekoppelde substrategieën. Dat wil echter niet zeggen dat de overige ontwikkelingen gestagneerd zijn. Zo zijn de voornemens zoals verwoord in de vooruitblik in het bestuursverslag over 2023 grotendeels gerealiseerd:

- Het project 'Bevordering bereik peuters' is in 2024 voortgezet;
- Er is in een aantal peuteropvang groepen 'verlengde peuteropvang' gestart;
- Er is actief geanticipeerd in 'drempelverlagende' activiteiten en initiatieven van o.a. de gemeente om het bereik van de peuter- en kinderopvang te vergroten zoals de 130%-regeling in NPRZ-gebied;
- De ontwikkeling van jongerenwerk op school heeft zich, zoals voorzien, doorgezet;
- Er is ingegaan op de toenemende vraag naar trainingen verzorgd door JOZ op basis van de daar opgebouwde kennis, ervaring en vaardigheid;
- Het schoolmaatschappelijk werk van SMWR heeft een duidelijke rol verworven binnen de schoolzorgteams;
- De voorgenomen versterking van SMWR door bundeling van krachten met anderen is door overname van de (V)SMW-portefeuille van Dock per 2025 een stap verder gebracht;
- De interne planning & controlcyclus is, zoals voorgenomen, een stap verder gebracht.

3.2 Onderzoek en ontwikkeling

Een goed samenspel tussen werk in uitvoering en wetenschap vinden wij van groot belang voor de ontwikkeling van ons werk, onze dienstverlening. Mede daarom zijn we blij dat twee promovendi en een afgestudeerd promovendus bij ons werken en nauw betrokken zijn bij de ontwikkeling van het werk van Groot Rotterdam en van de werksoorten in algemene zin. Eén van onze pedagogen, promovendus, in dienst bij KindeRdam, is mede-ontwikkelaar van het zelfevaluatie-instrument 'Pedagogische praktijk in beeld' (PiB).

Ook bij JOZ is een promovendus werkzaam, een inhoudsdeskundige 'Hybride straatwereld' die een belangrijke bijdrage levert aan de methodiekontwikkeling bij JOZ en jongerenwerk in algemene zin. De teamleider van ons zorgteam in de kinderopvang is afgestudeerd orthopedagoog.

3.3 De herinrichting van de werkeenheden Kinderopvang

De herinrichting van de werkeenheden Kinderopvang, waarin de opvangactiviteiten van juridische entiteiten KindeRdam Kinderopvang BV en Stichting Peuter&Co zijn ondergebracht, vormt een belangrijke organisatorische en beleidsmatige uitdaging. Er is een nieuwe structuur opgezet met twee regiodirecteuren, meerdere gebieds- en locatiemanagers, waarbij binnen de gebieden integrale opvang wordt gerealiseerd, zoals KDV-groepen en voorschoolse, tussenschoolse en buitenschoolse opvang. De werkgebieden strekken zich uit van Rotterdam tot Krimpen en Zuidplas, wat vraagt om een efficiënte organisatie en afstemming. Beleidsmatig lopen er harmonisatie- en ontwikkeltrajecten om processen, werkwijzen en kwaliteitsstandaarden tussen locaties op elkaar af te stemmen en te verbeteren. Hiermee wordt een toekomstbestendige en kwalitatief hoogwaardige kinderopvang gerealiseerd.

Dagopvang en tussenschoolse en buitenschoolse opvang worden gerealiseerd op basis van de inschrijvingen van ouders. Zo was de totale bezetting op de groepen in december 2024 als volgt: Dagopvang – 2.154 kinderen; tussenschoolse opvang – 626 kinderen en buitenschoolse opvang – 3.845 kinderen.

Voor de peuteropvang/voorschoolse educatie en samenspeelgroepen worden met de subsidiegevers afspraken gemaakt en vastgelegd in door de gemeentes af te geven beschikkingen over het aantal te realiseren groepen of kindplaatsen. In 2024 is zowel het aantal overeengekomen VE-groepen als het aantal samenspeelgroepen gerealiseerd.

3.4 SMWR

De dienstverlening van SMWR heeft zich met ingang van 2024, naast voorschoolmaatschappelijk werk, schoolmaatschappelijk werk en preventieve activiteiten in het kader van preventief jeugdbeleid, uitgebreid met schoolmaatschappelijk werk in schoolzorgteams.

In 2024 is SMWR benaderd door Stichting Dock met de vraag of SMWR bereid was om de portefeuille (voor-)schoolmaatschappelijk werk van Dock met ingang van 1 januari 2025 over te nemen. Dat wil zeggen de dienstverlening op de scholen en VE-groepen die Dock tot dan toe bediende én de schoolmaatschappelijk werkers van Dock die de overstap wilden maken. Met instemming van de gemeente is een zorgvuldig voorbereidingstraject gevolgd gericht op scholen, VE-aanbieders, ouders en medewerkers waardoor de overgang per 1 januari gerealiseerd kon worden. Het jaar 2025 staat voor de nieuwe collega's in het teken van het vertrouwd raken met de werkwijze van SMWR.

Voor het voorschoolmaatschappelijk werk zijn met de gemeente prestatieafspraken gemaakt in per school te leveren uren per schoolweek. In 2024 is op 245 VE-groepen een half uur per week geleverd. Voor het schoolmaatschappelijk werk zijn afspraken met de gemeente en met de schooldirecteuren gemaakt over het aantal te leveren uren smw per week, waarbij de schoolbesturen 25% van de kosten dragen. In 2024 is op 39 PO-scholen smw geleverd door SMWR. Voor het smw in schoolzorgteams heeft de gemeente aangegeven hoeveel uur per week er op welke school geleverd dient te worden. SMWR heeft dit op 28 scholen geleverd. SMWR levert elk halfjaar een inhoudelijke rapportage met daarin de stand van zaken van de realisatie en inhoudelijke ontwikkelingen, trends en signalen.

3.5 JOZ

JOZ heeft in 2024 het jongerenwerk in haar diverse aspecten - Grenzenstellend jongerenwerk; online jongerenwerk, jongerenwerk op school, intensieve jongerencoaching - voortgezet in de diverse gemeentes: Rotterdam, Nissewaard, Capelle en Krimpen. De kwantitatieve opdrachten aan JOZ worden uitgedrukt in aantal in te zetten fte's. JOZ levert, naast halfjaar- en jaarrapportages periodiek inhoudelijke rapportages aan de opdrachtgevers als adviseurs van de straat met daarin relevante signalen, bijvoorbeeld ten aanzien van zich ontwikkelende trends. JOZ heeft de opdrachten in 2024 gerealiseerd.

Zoals al was voorzien heeft met name het jongerenwerk op VO-scholen zich verder ontwikkeld; met ingang van 2024 zijn hiervoor 6 fte aan de formatie toegevoegd, eind 2024 was JOZ op 39 scholen actief in Rotterdam, Nissewaard en Capelle. Vanaf november 2024 zijn nog 4 fte voor grenzenstellend jongerenwerk in het primair onderwijs toegevoegd. Met ingang van november 2024 zijn bovendien 2 fte aan de formatie toegevoegd ten behoeve van meidenwerk.

Steeds vaker is en wordt landelijk een beroep gedaan op JOZ om trainingen te verzorgen aan zowel jongerenwerkers van andere organisaties als aan medewerkers van andere partijen. In 2025 wordt onderzocht hoe dit aanbod verder gestructureerd kan worden in de vorm van een kenniscentrum JOZ.

4. Personeel en werkgeverschap

4.1 Invoering nieuw functiehuis

In 2023 is een traject gestart om onder begeleiding van Human Capital Group een nieuw functiehuis te ontwerpen. De organisatie kende, mede als gevolg van de fusie, een veelheid aan functies. Oogmerk van de nieuwe inrichting is onder andere om meer eenduidigheid te creëren. Bij het ontwerp zijn medewerkers uit de diverse functiegroepen actief betrokken, zowel in ontwerpssessies als in sessies in spiegelgroepen ter toetsing van het ontwerp. Het nieuwe functiehuis is in 2024 succesvol ingevoerd.

4.2 Personeelsbeleid conform cao's

De cao's van respectievelijk Sociaal Werk voor SMWR en JOZ en Kinderopvang voor KindeRdam Kinderopvang, Peuter&Co en Servicebureau zijn uitgangspunt voor het inschalings- en arbeidsvoorwaardenbeleid.



4.3 Aantal medewerkers

Totaal

	vast		tijdelijk		fulltime		parttime	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
man	72	67	58	56	68	66	62	57
overig	0	0	1	0	0	0	1	0
vrouw	848	826	459	453	104	108	1203	1171

Kinderopvang

	vast		tijdelijk		fulltime		parttime	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
man	25	22	21	20	8	6	38	36
overig	0	0	1	0	0	0	1	0
vrouw	759	742	410	402	68	70	1101	1074

JOZ

	vast		tijdelijk		fulltime		parttime	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
man	37	35	32	32	46	46	23	21
vrouw	6	8	18	13	11	11	13	10

SMWR

	vast		tijdelijk		fulltime		parttime	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
man	0	0	1	0	0	0	1	0
vrouw	16	16	20	20	1	0	35	36

Servicebureau

	vast		tijdelijk		fulltime		parttime	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
man	10	10	4	4	14	14	0	0
vrouw	67	60	11	18	24	27	54	51

(peildatum 31-12 van betreffende jaar; exclusief stagiaires, inclusief BBL, exclusief personeel niet in loondienst)

Verhouding mannen en vrouwen in de (sub-)top ultimo 2024

De organisatie streeft naar een evenwichtige man-vrouwverhouding op alle niveaus. Diversiteit wordt gezien als een belangrijke kracht voor kwaliteit en inclusiviteit binnen het team. Het doel is om een evenredige verdeling te bereiken, met een streefcijfer van minimaal 40% vrouwen en 40% mannen in zowel in de top als de subtop. Het resterende percentage biedt ruimte voor flexibiliteit en andere vormen van diversiteit. Actieve sturing in een wereld waarbij veel vrouwen werken is niet nodig. De voortgang wordt jaarlijks gemonitord.

Raad van Toezicht

4 vrouwen, 3 mannen

Bestuurder en directieteam

5 vrouwen, 3 mannen

4.4 Personeelsverloop

	2024		2023	
	uitstroom	instroom	uitstroom	instroom
Totaal	261	292	282	319
Kinderopvang & kindontwikkeling	213	236	227	261
JOZ	17	26	29	30
SMWR	4	8	5	11
SB	27	22	21	17

4.5 Arbeidsmarktkrapte

Groot Rotterdam had in 2024 en nog steeds in toenemende mate te maken met de gevolgen van de arbeidsmarktkrapte. Binnen de hele organisatie maar zeker in de kinderopvang wordt het steeds moeilijker om vacatures in te vullen.

Dit heeft allerlei gevolgen voor de dagelijkse uitvoering van ons werk:

- Steeds vaker is het noodzakelijk om uitzendkrachten in te zetten;
- Een enkele keer moet een groep een dag(deel) gesloten worden, omdat we geen vast gezicht op de groep kunnen realiseren, zeker in combinatie met ziekteverzuim;
- De noodgedwongen inzet van inval- of uitzendkrachten leidt tot vaak wisselende gezichten op de groepen wat niet alleen pedagogisch onwenselijk is, maar ook leidt tot een hogere werkdrukbeleving van de pedagogisch medewerkers op de groepen.

Omdat de verwachting is dat er de komende jaren sprake zal blijven van arbeidsmarktkrapte vormt dit één van de grootste strategische risico's en dus strategische uitdagingen van Groot Rotterdam.

Immers:

- De noodgedwongen inzet van relatief dure uitzendkrachten in de kinderopvang zet de exploitatie onder druk en daarmee ook het strategische uitgangspunt om met onze tarieven niet boven de fiscale uurprijs te gaan om de kinderopvang voor iedereen toegankelijk te houden.
- Te lang openstaan van vacatures kan de continuïteit van zowel de primaire processen - de dienstverlening/realisatie van onze opdrachten - als de secundaire processen - de ondersteunende, voorwaardenscheppende en centrale diensten - en daarmee de kwaliteit van de organisatie en dienstverlening in gevaar brengen. Dit is niet alleen ongewenst, maar kan ook leiden tot reputatieschade met mogelijke gevolgen voor de vraag.
- Een en ander leidt tot hoge werkdrukbeleving van medewerkers wat het risico op uitval of zelfs uitstroom vergroot wat ook weer allerlei consequenties heeft.

Al eerder zijn, in het kader van het project 'Vinden, boeien, binden' meerdere lijnen gestart die zich enerzijds richten op de werving van nieuwe medewerkers, anderzijds op het voorkomen van uitstroom van medewerkers.

Gegeven de ernst en het aanhoudend karakter van het vraagstuk zijn de strategische lijnen in 2024 geïntensiveerd, wat in 2025 nog verder uitgewerkt is en wordt:

- Het strategisch personeelsbeleid wordt verder uitgewerkt waardoor o.a. de mogelijkheden tot verticale en horizontale doorstroom en groei van medewerkers verbeterd wordt;
- Er is een intensieve arbeidsmarktstrategie ontwikkeld die in 2025 wordt ingezet;
- Er wordt, in brancheverband, onderzocht in hoeverre er mogelijkheden zijn of ontwikkeld kunnen worden om medewerkers die anders gekwalificeerd zijn dan tot nu toe gangbaar is, in te zetten in de kinderopvang;
- Er wordt nagedacht over andere vormen van organiseren.

Omdat we te maken hebben met een hardnekkig vraagstuk dat de mogelijkheden en invloed van Groot Rotterdam overstijgt, is niet uit te sluiten dat op enig moment afwegingen gemaakt moeten gaan worden welke dienstverlening er gegeven de beschikbare formatie ten koste van alles voorgezet moet worden en welke dienstverlening mogelijk niet meer te realiseren is.



4.6 Warm welkom

Met de huidige arbeidsmarktkrapte is het nog belangrijker dat medewerkers zich gezien en welkom voelen. Naast aandacht en inwerken binnen de eigen afdeling of werkeenheid worden voor nieuw aangenomen medewerkers maandelijks 'warm welkom bijeenkomsten' georganiseerd. De nieuwe collega's worden uitgenodigd op het Servicebureau waar ze van harte welkom geheten worden door de bestuurder of één van de directeurs van de organisatie, een presentatie krijgen over de organisatie en gezamenlijke drijfveren. En waar alle ruimte is voor nader kennismaken en vragen stellen. De ervaring leert dat deze bijeenkomsten zeer gewaardeerd worden.



4.7 Training en scholing

Uiteraard is het van belang dat medewerkers voldoen aan de kwalificatie-eisen die aan hun functie gesteld worden en ook voldoen aan mogelijk aanvullende eisen vanuit wet- en regelgeving. De afdeling Opleiden & Ontwikkelen organiseert daartoe de nodige bijeenkomsten en trainingen.

Ambitie is om dit aanbod verder te gaan verdiepen om zo medewerkers in staat te stellen zich te bekwamen om horizontaal of verticaal door te kunnen stromen. In 2024 zijn de voorbereidingen getroffen om in 2025 een Learning Management System (LMS) in te voeren zodat we dit verder kunnen stroomlijnen.

Naast het aanbod vanuit Opleiden & Ontwikkelen is het platform GoodHabitx toegankelijk voor alle medewerkers van Groot Rotterdam. Op dit platform is een breed palet van online trainingen scholingen en lezingen te vinden en te volgen. Medewerkers kunnen hier gratis gebruik van maken.

4.8 Toolbox ontwikkelgesprekken

Onderdeel van het personeelsbeleid is dat leidinggevendenden minimaal één keer per jaar een ontwikkelgesprek voeren met elk van hun medewerkers. Doel van deze gesprekken is om stil te staan bij het welbevinden van de medewerker, de ambities, de ontwikkeling maar zeker ook de vitaliteit en werk- en privébalans. Het voeren van dergelijke gesprekken vraagt wat van leidinggevendenden. Daarom is er én aandacht voor in de leiderschapsprogramma's én is er een toolbox ontwikkeld met verschillende ondersteunende materialen en methodes ten behoeve van het voeren van dergelijke gesprekken.

4.9 Leiderschapsprogramma's, inspiratiebijeenkomsten

Om leidinggevendenden goed toe te rusten voor hun taak zijn er zowel voor de locatiemanagers enerzijds als de gebiedsmanagers en leidinggevendenden van het servicebureau anderzijds leiderschapsprogramma's georganiseerd met aandacht voor de verschillende aspecten van het leidinggeven. Daarnaast zijn er een aantal inspiratiebijeenkomsten geweest waarvoor alle medewerkers werden uitgenodigd om een presentatie van een inspirerend spreker bij te wonen over een voor ons relevant thema.

4.10 Stages en praktijkopleiding

Eén van de mogelijkheden om mensen kennis te laten maken met en te interesseren in ons werk en mogelijk bij ons in dienst te treden, is het bieden van stageplaatsen en goede praktijkopleiding. Hierin is en wordt geïnvesteerd en niet voor niets zijn onze praktijkopleiders genomineerd voor 'praktijkopleider van het jaar'.



4.11 Veiligheid

De medewerkers vormen het voornaamste kapitaal van Groot Rotterdam. Het is van groot belang dat zij zich binnen de organisatie prettig, gezien, gehoord en veilig voelen. Veilig voelen in de uitvoering van hun werk en veilig voelen om zich uit te spreken. De organisatie voorziet o.a. in een gedragscode, een klokkenluidersregeling en externe vertrouwenspersonen. In geval van bijvoorbeeld bedreigende situaties tijdens de uitvoering van het werk, bestaat de mogelijkheid om ondersteuning van de vertrouwenspersoon te krijgen.

4.12 Verzuim

Het verzuim vormt zeker in de kinderopvang in combinatie met de arbeidsmarktkrapte een belangrijk punt van aandacht. Het maakt het noodzakelijk om relatief dure uitzendkrachten in te zetten om de continuïteit van de dienstverlening zoveel als mogelijk te waarborgen.

	2024	2023
Totaal	7,00%	7,80%
Kinderopvang & kindontwikkeling	8,10%	8,00%
JOZ	3,80%	2,80%
SMWR	0,70%	2,60%
SB	4,90%	7,30%

4.13 Providerboog

In 2024 zijn alle voorbereidingen getroffen om begin 2025 de providerboog aan de medewerkers te kunnen presenteren. Deze providerboog biedt mogelijkheden van verschillende aanbieders voor ondersteuning op het gebied van werkfitheid, fysieke fitheid, mentale fitheid en financiële fitheid. Gebruikmaken van deze ondersteuning kost medewerkers niets; de organisatie draagt de kosten.

4.14 Studiedag

Op 5 juni heeft de jaarlijkse studiedag voor alle medewerkers van Groot Rotterdam plaatsgevonden in de Van Nellefabriek. Naast een aantal inspirerende lezingen had deze studiedag een bijzonder karakter: op deze dag heeft mevr. Maasdam afscheid genomen als bestuurder en is mevr. Doesburg als haar opvolger aan de medewerkers voorgesteld.

Bovendien is deze dag de nieuwe naam van onze koepelstichting bekend gemaakt: Groot Rotterdam en hebben alle medewerkers de brochure 'Denk groot, handel lokaal & doe het samen' uitgereikt gekregen waarin de hoofdlijnen van de nieuwe, geactualiseerde strategie zijn weergegeven.



5. Huisvesting en facilitair

5.1 Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en initiatielijst

In 2024 is uitvoering gegeven aan de voornemens zoals opgenomen in het MJOP. Verder wordt een initiatielijst bijgehouden waarin (mogelijke) ontwikkelingen op het gebied van huisvesting en de stand van zaken van de diverse projecten wordt bijgehouden. In 2024 is gestart met het periodiek doornemen van deze lijst met het directieteam om zo alle input te verzamelen en up-to-date te blijven.

5.2 Locatie Schoonderloo

Voor de locatie aan de Schoonderloostraat is renovatie noodzakelijk. In samenwerking met Sustay is een haalbaarheidsonderzoek gestart naar de mogelijkheid om deze locatie, in combinatie met te realiseren appartementen, te renoveren tot een ontwikkelingscentrum 0-23 jaar voor Groot Rotterdam.

5.3 De Vrije Verkenners

Op 1 april zijn de activiteiten van Kinderdagverblijf Het Opstapje BV uit faillissement overgenomen. De locatie is verder gegaan onder de naam De Vrije Verkenners. Na overname is de locatie grondig gerenoveerd en vernieuwd zodat deze geheel aan onze standaarden kan voldoen.

5.4 De Scharnier

In samenwerking met Heijmans Vastgoed worden de voorbereidingen getroffen voor een nieuwbouwproject op Katendrecht: De Scharnier.

5.5 Checkpoint De Arend

Checkpoint De Arend is een accommodatie in de Afrikaanderwijk die onder andere door JOZ als uitvalsbasis gebruikt wordt en die benut kan gaan worden om het te ontwikkelen kenniscentrum van JOZ te huisvesten. In 2024 is subsidie aangevraagd en toegekend voor de renovatie van het pand. De renovatie zal in 2025 gerealiseerd worden.

5.6 Verduurzaming

De bestuurder heeft akkoord gegeven om de bedrijfswagens die rijden op fossiele brandstof te laten vervangen door elektrisch aangedreven bedrijfswagens. Deze bedrijfswagens zijn besteld en worden in het eerste kwartaal van 2025 geleverd. Middelen uit het Stint compensatiefonds hebben we ingezet om elektrische fietsen aan te schaffen, zodat het aantal zakelijk gereden kilometers kan worden teruggedrongen.

5.7 Inkoopbeleid

Er zijn stappen gezet voor verdere ontwikkeling van het inkoopbeleid samen met inkoopteams voor bepaalde inkoopcategorieën. Het gaat hierbij om efficiency en het terugbrengen van het aantal leveranciers alsmede om kwaliteit en duurzaamheid.

6. Financieel beleid

6.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Groot Rotterdam is een maatschappelijke organisatie. Dit komt tot uiting in onze missie, de inrichting van de bedrijfsprocessen, het handelen en de investeringen. Behaalde rendementen worden aangewend voor de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening, aantrekkelijk werkgeverschap en vernieuwingen die het maatschappelijk belang dienen. Er wordt gestuurd op vernieuwing en de ontwikkeling van werkmethodeken, afgestemd op de toekomst. De bestuurder en directieleden nemen deel aan meerdere platforms die zich inzetten voor/een bijdrage leveren aan de aanpak van maatschappelijke en grootstedelijke vraagstukken, initiëren waar nodig zelf samenwerking en adresseren vraagstukken bij onder andere de gemeente Rotterdam. Een vraagstuk dat op deze wijze aandacht krijgt, is bijvoorbeeld gelijke kansen tot een goede start voor ieder kind.

Zo is in 2024 het project 'Bevordering bereik doelgroep peuters' binnen de kinderopvang voortgezet. Ook is actief deelgenomen aan werkgroepen, onder meer rond de invoering van de 130%-regeling, waarmee ouders met een laag inkomen de volledige ouderbijdrage vergoed krijgen – om zo ook de meest kwetsbare gezinnen beter te bereiken. Ook JOZ en SMWR initiëren en participeren in tal van maatschappelijke initiatieven.

6.2 Uitgangspunten financieel beleid

De begroting wordt gebaseerd op behoudende aannames en wordt taakstellend opgesteld. De begrotingssystematiek kent een aantal kenmerken:

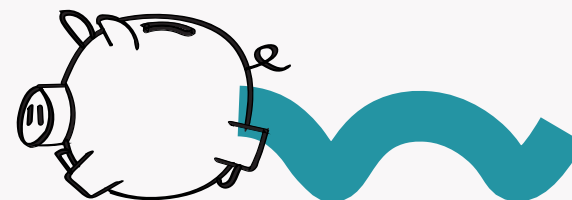
1. Duidelijke KPI's:
Voor elk budgetonderdeel zijn Key Performance Indicators (KPI's) vastgesteld. Deze KPI's definiëren de te behalen resultaten en dienen als maatstaf voor de voortgang en prestatie-evaluatie.

2. Vastgelegde Extra Budgetten:
Er zijn extra budgetten gereserveerd voor specifieke doeleinden. Deze extra middelen zijn vastgelegd en kunnen alleen worden aangewend voor de vooraf bepaalde taken of projecten.
3. Voorwaarden voor Extra's:
Er is slechts ruimte voor extra uitgaven of initiatieven indien de vooraf gestelde KPI's zijn behaald en de resultaten dit toelaten. Dit betekent dat alleen bij het overtreffen van de vastgestelde doelen en binnen de grenzen van de goedgekeurde budgetten, er ruimte is voor additionele uitgaven.

Deze aanpak waarborgt dat de beschikbare middelen efficiënt en doelgericht worden ingezet, en dat eventuele extra initiatieven alleen worden uitgevoerd wanneer de prestaties dit rechtvaardigen.

6.3 Proces opstellen begroting

In beginsel is de systematiek om in het voorjaar een kaderbrief op te stellen met daarin de kaders voor de op te stellen begroting en een inventarisatie van wensen en ambities voor het komende boekjaar. Op basis van deze kaderbrief wordt dan de conceptbegroting opgesteld en worden, indien dat nodig blijkt, keuzes gemaakt met betrekking tot de te realiseren ambities en wensen. Vanwege de transitie waar de organisatie vanaf 2023 te maken heeft gehad, hebben ook in 2024 het opstellen van de kaderbrief en de begroting min of meer parallel plaatsgevonden. Voornemen is om dit in 2025 voor het boekjaar 2026 wel volgtijdelijk te laten plaatsvinden.



6.4 Kengetallen Financiën

Kerncijfers 2024

X €1.000

59.210

Bedrijfsopbrengsten

2023	48.990
mutatie	21%

5.069

Nettoresultaat

2023	981
mutatie	517%

25.696

Werkkapitaal

2023	22.385
mutatie	15%

34.365

Subsidie

2023	33.088
mutatie	4%

31.745

Eigen Vermogen

2023	26.675
mutatie	19%

63%

Solvabiliteit

2023	62%
------	-----

Continuïteit

De jaarrekening is opgemaakt op basis van continuïteitsveronderstelling. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2024 als volgt (gebaseerd op de definitieve jaarrekening 2024).

	2024	2023
Eigen vermogen	€ 31.745.355	€ 26.675.551
Resultaat	€ 5.069.017	€ 981.367
Solvabiliteit	63%	62%
Operationele kasstroom	€ 9.301.795	€ 942.978
Current ratio	2,48	2,49

De begroting voor 2025 laat een positief resultaat zien van € 2.484.441. Het grootste risico zit ook voor 2025 in de krapte van de arbeidsmarkt voor pedagogisch medewerkers en andere professionals. Op grond van bovenstaande is het bestuur van mening dat de continuïteit van Groot Rotterdam gewaarborgd is.



6.5 Beleid t.a.v. financiële instrumenten en risicobeheer

Stichting Groot Rotterdam heeft een beleid ontwikkeld om fraude, omkoping en corruptie te voorkomen, te melden en aan te pakken, met als doel een veilige en integere werkomgeving te waarborgen. Dit beleid is niet alleen van belang om materiële schade te voorkomen, maar ook om reputatieschade te voorkomen. Dit beleid omvat maatregelen zoals screening en beheersmaatregelen ter voorkoming, en wordt regelmatig geëvalueerd en aangepast.

Verdachte activiteiten moeten onmiddellijk worden gemeld, en er zijn procedures voor onderzoek en reactie op incidenten.

We streven naar het behouden van een cultuur van integriteit en eerlijkheid, waar medewerkers zich moreel verplicht voelen om ethische normen te volgen. Onze werkprocessen zijn zo ingericht dat onethisch gedrag snel wordt opgemerkt en adequaat wordt aangepakt.

Onethisch gedrag wordt voorkomen door het implementeren van beveiligingsmaatregelen, het opleiden en bewust maken van medewerkers om fraude, omkoping en/of corruptie te herkennen, en door het – waar mogelijk – screenen van medewerkers en zakenpartners. Daarnaast hebben we duidelijke anti-fraude, -omkoop en -corruptie-regels waarin expliciet is aangegeven dat fraude, omkoping en/of corruptie niet wordt getolereerd en hoe om te gaan met verdachte situaties.

Over het algemeen is de organisatie vooral gericht op het vermijden van risico. Bijzondere kasstroom-, prijs-, krediet- of liquiditeitsrisico's worden niet gelopen. Specifieke financiële instrumenten worden niet ingezet. Invoering van de personenregistratie, of anders gezegd continue screening, van alle medewerkers in de kinderopvang wordt nageleefd.

Er is een privacyfunctionaris benoemd die toeziet op de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Het verder automatiseren/digitaliseren van de bedrijfsprocessen en gebruiksvriendelijker maken van de systemen is gecontinueerd.

Er zijn geen significante risico's onderkend die niet afdoende zijn afgedekt die een impact zouden kunnen hebben op het lopende boekjaar 2025 en er hebben zich geen situaties hieromtrent voorgedaan in het afgelopen boekjaar 2024.



7. Voorbereiding en implementatie CSRD

In 2024 hebben we samen met BDO en een aantal collega-organisaties de eerste stappen gezet om de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) succesvol te kunnen implementeren in 2025.

7.1 Wat houdt CSRD in?

CSRD is een Europese richtlijn die bedrijven verplicht om meer gedetailleerd te rapporteren over hun ESG-prestaties. Het doel is om transparantie te verhogen, verantwoordelijkheid te bevorderen en de Europese Green Deal te ondersteunen.

7.2 Onze aanpak in 2024

We hebben samen met BDO en collega-organisaties een traject doorlopen om te begrijpen wat CSRD voor ons betekent. Een belangrijke stap was het vergroten van bewustzijn binnen de organisatie. We formuleerden een duurzame strategie waarbij we de input van stakeholders gebruikten. Door het concept van 'dubbele materialiteit' toe te passen, zorgden we ervoor dat duurzaamheid geen losstaand onderdeel bleef, maar geïntegreerd werd in onze lange termijn doelen.

Daarnaast hebben we onze waardenketen en stakeholders in kaart gebracht. We bepaalden een longlist en een shortlist voor dubbele materialiteit en visualiseerden belangrijke materiële onderwerpen. Deze inspanningen hebben een gedegen basis gelegd voor onze toekomstige CSRD-rapportages.

7.3 Resultaten en volgende stappen

Het traject leverde een rapport op dat is goedgekeurd door ons bestuur en onze directie. Het rapport biedt een helder overzicht van onze huidige positie en de stappen die we genomen hebben. Nu richten we ons op het concretiseren van onze toekomstige acties. We willen voldoen aan de verwachtingen van externe stakeholders en onze sterke punten op het gebied van duurzaamheid verder ontwikkelen.

7.4 Hoe nu verder?

Vanaf hier blijven we ons richten op de implementatie van onze duurzame ambitie en de versterking van onze relatie met stakeholders. We zorgen ervoor dat onze communicatie helder is en dat onze ESG-identiteit stevig verankerd is binnen de organisatie. Het traject van 2024 biedt een solide fundament om verder te bouwen aan onze duurzaamheidsdoelstellingen en onze voorbereidingen voor de CSRD-rapportage in 2025. Recent is duidelijk geworden dat er een voorstel ligt in het Europese Parlement om de rapportagevereisten te vereenvoudigen (minder datapunten). Vooralsnog gaan we door met het traject tot de GAP-analyse.

Met deze stappen garanderen we dat Groot Rotterdam niet alleen voldoet aan de wettelijke verplichtingen, maar ook zijn verantwoordelijkheid neemt in de ambitie voor een duurzame toekomst binnen de kinderopvangbranche.

8. Continuïteit, risico's en risicobeheersing

Gegeven de vermogens- en liquiditeitspositie die uit de jaarrekening mag blijken hebben wij geen grote zorgen over de continuïteit van Groot Rotterdam. Sterker nog, wij zijn vol ambitie en vertrouwen om met de realisatie van onze strategie en de daarvan afgeleide doelen voor 2025 aan het werk te gaan.

Dat wil echter niet zeggen dat we ontwikkelingen signaleren en voorzien die het noodzakelijk maken om scenario's te ontwikkelen om daar verstandig op te reageren zodat we onze missie optimaal kunnen blijven waarmaken.

8.1 Arbeidsmarktkrapte

De arbeidsmarktkrapte houdt aan en dit zal zeker de komende jaren het geval zijn. Dit leidt tot meerdere problemen en risico's:

- Een enkele keer zijn we gedwongen om kinderopvanggroepen een dag(deel) te sluiten door het ontbreken van een vast gezicht. Dit is inhoudelijk onwenselijk, onwenselijk voor de beeldvorming, onwenselijk voor ouders, en leidt bij de KDV en BSO tot inkomstenderving.
- Het dwingt, zeker in combinatie met het ziekteverzuim, tot inzet van – dure – uitzendkrachten in de kinderopvang met consequenties voor de exploitatie en hoge werkdrukbeleving voor pedagogisch medewerkers omdat ze vaak met verschillende 'inval'-collega's te maken hebben wat overigens ook niet goed is voor het pedagogisch klimaat.
- Ook voor JOZ, SMWR en het Servicebureau wordt het moeilijker om vacatures te vervullen, zeker bij het Servicebureau blijven vacatures vaak onwenselijk lang open staan.

Deze ontwikkeling dwingt tot voortzetten van acties en maatregelen om een aantrekkelijke werkgever te zijn, zodat nieuwe medewerkers aangetrokken worden en zodat uitstroom van medewerkers zoveel mogelijk voorkomen wordt. In 2025 zullen we werken aan verschillende scenario's op basis van strategische personeelsplanning. Ook zullen we nadenken over en experimenteren met vormen van anders organiseren.

8.2 Stelselherziening kinderopvang

Het kabinet heeft kenbaar gemaakt de stelselherziening kinderopvang door te willen zetten. Er komt per 2029 een hoge inkomensafhankelijke vergoeding voor kinderopvang voor werkende ouders. De kinderopvangtoeslag op basis van een voorschot verdwijnt, de vergoeding wordt rechtsreeks aan de kinderopvangorganisatie uitbetaald. Ouders betalen dan nog wel een eigen bijdrage aan de kinderopvangorganisatie.

Dit voornemen leidt tot zorgen over het bereik van de meest kwetsbare doelgroepen, maar kent ook nog de nodige onzekerheden over de uitvoering. We zullen deze ontwikkeling nauwgezet volgen en daar waar mogelijk voorsorteren op het stelsel.

8.3 Rijksbezuinigingen op de gemeentelijke budgetten

In 2026, zo is inmiddels bekend, vinden er substantiële kortingen plaats op de rijksbijdragen aan gemeentes terwijl de taken van gemeentes, bijvoorbeeld in de jeugdzorg, alleen maar toenemen. Gemeentes staan dus voor een enorme bezuinigingsopgave waardoor 2026 al 'het ravijnjaar' genoemd wordt. Vooralsnog is niet duidelijk hoe de gemeente Rotterdam maar ook de kleinere gemeentes waar wij gesubsidieerde opdrachten uitvoeren, met deze korting zullen omgaan. Tot nu toe heeft alleen de gemeente Nissewaard voorgesorteerd door de subsidiëring voor het gebruik van een accommodatie door JOZ met ingang van november 2024 te hebben gestopt. Vermoedelijk zullen mogelijke consequenties zich in de loop van 2025 aftekenen op basis waarvan we dan scenario's kunnen maken.

8.4 Kostenstijgingen

De organisatie heeft te maken met kostenstijging in algemene zin onder andere als gevolg van de stijging van de energieprijzen en de inflatie, en met loonstijgingen als gevolg van cao-ontwikkelingen. We zullen zowel bilateraal als in verschillende lokale, regionale en landelijke platforms bij subsidiegevers en opdrachtgevers pleiten voor toereikende indexering van subsidies en tarieven.

Daar waar voor opdrachten toereikende financiering uitblijft gaan we in gesprek met subsidiegevers en opdrachtgevers over de tegen de verstrekte financiering te leveren prestaties.

8.5 Veranderende vraag naar kinderopvang

Zowel als gevolg van demografische ontwikkelingen (waaronder verhuisbewegingen) in de gebieden als van de huidige arbeidsmarktsituatie, met hoge participatie, tekent zich een veranderende vraag naar kinderopvang af. Daarom zetten we het project 'Bevordering bereik peuters' in 2025 voort, starten we daar waar de vraag zich aftekent verlengde peuteropvanggroepen en werken we actief mee aan de ontwikkeling en uitvoering van in belangrijke mate door het bestuur geadresseerde initiatieven van de gemeente Rotterdam om het bereik te bevorderen.



9. Verslag intern toezicht

9.1 Samenstelling raad van toezicht

Zoals afgesproken bij de fusie zijn met ingang van 1 januari 2023 mevrouw W.L. Gillis-Burleson en mevr. L.M. Van Vlier-Douma van functie gewisseld in de raad: mevr. W.L. Gillis-Burleson is nu voorzitter van de raad van toezicht van Groot Rotterdam en mevrouw L.M. Van Vlier-Douma vicevoorzitter. Met ingang van 1 februari 2024 zijn mevrouw S.A. Jonker en de heren T. Yazir en T.C. Edel toegetreden tot de raad van toezicht. Op 1 juni 2024 is mevr. Y. Wildschut afgetreden als lid van de raad van toezicht.

Mevr. W.L. Gillis-Burleson	Voorzitter
Mevr. L.M. Van Vlier – Douma	Vicevoorzitter
Mevr. S. Kalloe	Lid
Mevr. S.A. Jonker	Lid
Dhr. W.F. Bollen	Lid
Dhr. T.C. Edel	Lid
Dhr. T. Yazir	Lid

Met ingang van 31 december 2024 zijn mevr. L.M. Van Vlier – Douma en dhr. W.F. Bollen afgetreden.

9.2 Vergaderingen raad van toezicht

De raad van toezicht is in 2024 zes keer in vergadering bijeen geweest waarvan één vergadering, (19 augustus) geheel in het teken stond van de aandelenaankoop van KDV Tomaz Hoogvliet B.V.

De raad van toezicht heeft zich in 2024 naast de werving en benoeming van de nieuwe bestuurder en nieuwe leden van de raad van toezicht onder andere beziggehouden met:

- De herinrichting van de topstructuur;
- De herijking van de organisatiestrategie;
- De vaststelling en voortgang van de realisatie van de organisatiedoelen voor 2024;
- De ontwikkeling van de exploitatie;
- Accountantsverslag en jaarrekening 2023;
- De WNT-verklaring 2024;
- Statutenwijziging t.b.v. naamsverandering naar Groot Rotterdam;
- Strategische doelstellingen komende jaren;
- CSRD-traject;
- De overname van activiteiten uit faillissement KDV Het Opstapje BV;
- Overname KDV Tomaz Hoogvliet BV;
- Fusie Kinderdram Kinderopvang B.V. en KDV Tomaz Hoogvliet B.V.;
- Kaderbrief en begroting 2025.

9.3 Commissies

De raad van toezicht kent twee commissies: een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie bestaande uit dhr. W.F. Bollen (voorzitter) en mevr. S. Kalloe, vergaderde voorafgaand aan de vergaderingen van de raad van toezicht over de exploitatie-ontwikkeling en bedrijfsvoering in bijzijn van de bestuurder, de directeur bedrijfsvoering, de manager finance en control en de bestuurssecretaris en formuleert adviezen aan de raad van toezicht. Vooruitlopend op het aftreden van dhr. Bollen per 31 december zijn de heren T. Edel en T. Yazir vanaf eind 2024 aangesloten bij de auditcommissie. De remuneratiecommissie bestaat tot eind 2024 uit mevr. L.L. van Vlier (voorzitter) en mevr. W.L. Gillis-Burleson en adviseert de raad van toezicht inzake remuneratie verwante onderwerpen.

“

2024 was een bijzonder jaar, spannend door de nieuw uitgezette koers, maar vooral ook het afscheid nemen na 35 jaar van de zeer gewaardeerde bestuurder Els Maasdam en het aantreden van de nieuwe bestuurder Claudia Doesburg. Veel tijd hebben we besteed aan de ontwikkeling van de organisatie, het inwerken en toetreden van de nieuwe leden van de raad van toezicht en veel tijd aan het creëren van continuïteit ondanks de grote veranderingen.



Een mooi en dynamische organisatie moet ook door de externe omstandigheden haar richting vasthouden en er voor de kinderen, ouders en medewerkers zijn. We mogen gerust stellen dat de organisatie in goede samenwerking met OR, ouders, opdrachtgevers, andere belanghouders en rvt goed met de uitdagingen die er liggen omgaat. De ambitie wordt ook getoond met een nieuwe naam Groot Rotterdam, dat dit stuk van de fusie bezegeld.

Als belangrijke partner in Rotterdam is zij dagelijks bezig met het belang van die grote mensen van morgen en als rvt zien we daar door alle contacten zowel intern al extern de effecten van.

Ondertussen worden ook de kansen gezien voor uitbreiding, en geïnvesteerd in medewerkers. De uitdaging om hen te vinden, boeien en binden gaan onverminderd door en worden regelmatig besproken.

Met trots zien we hoe hard er gewerkt, meegedacht en gestuurd wordt om relevant en ondanks haar omvang flexibel te blijven. Door het einde van de termijnen van Willem Bollen, Lea van Vlier en Yvonne Wildschut hebben we afscheid genomen van vele jaren van kennis en expertise. In de nieuwe samenstelling zijn wederom nieuwe relevante kennis en ervaring toegevoegd en is de diversiteit van de rvt op meerdere dimensies in stand gebleven. Dit is broodnodig voor de verschillende perspectieven voor een organisatie in een diverse stad als Rotterdam.

Wilma Gillis-Burleson
Voorzitter raad van toezicht Groot Rotterdam

”

9.4 Nevenfuncties leden raad van toezicht

Lid	Functie	Nevenfunctie(-s)
Wilma Gillis - Legato	Voorzitter	Hoofdfunctie: - Directeur-bestuurder Stichting B for you - Directeur BMB-Legato BV - Voorzitter Raad van Toezicht Theater Zuidplein - Lid Raad van Toezicht Maasstad Ziekenhuis - Lid Raad van Commissarissen Stichting Woonplus (tot 1-6-23) - Bestuurslid Stichting Bevordering van Volkskracht - Lid curatorium Van de Mandele stichting - Bestuurslid Black Impact Foundation
Lea van Vlier	Vicevoorzitter	Hoofdfunctie: - Secretaris Stichting Vervroegde Uittreding Waterbouw (tot juni 2024) - Secretaris CAO-partijen en O&O-fonds Waterbouw (tot juni 2024) - Eigenaar Van Vlier HR Advies - Lid Raad van Toezicht Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta (BZHD)
Shequita Kalloe	Lid	Hoofdfunctie: - Lid Raad van Bestuur Argos Zorggroep - Lid Raad van Toezicht Alzheimer Nederland - Lid Raad van Toezicht Driestroom
Willem Bollen	Lid	Hoofdfunctie: - Manager Financiën & Control Stichting Saffier - Lid Raad van Toezicht Stichting Floreo Kids
Theo Edel	Lid	Hoofdfunctie: - Clustermanager functioneel Finance TU-Delft - Lid Raad van Toezicht Stichting Welzijn Rijswijk - Lid Raad van Toezicht Stichting Welzijn Hoekschewaard - Lid Raad van Toezicht Stichting Erfgoedhuis Zuid-Holland - Lid Raad van Toezicht Stichting Samen Circulair - Penningmeester Vereniging Noordzee Park Ouddorp
Simone Jonker	Lid	Hoofdfunctie: - Head of People AKD Benelux Law Firm - Lid Raad van Toezicht Rotterdam Sport Support - Lid Raad van Toezicht INOS (tot 1 april 2024)
Turan Yazir	Lid	Hoofdfunctie: - Voorzitter College van Bestuur WEST openbaar onderwijs - Lid Raad van Toezicht Zadkine College

9.5 Governance

Groot Rotterdam onderschrijft de principes van good governance. De normen van de Governance Codes Kinderopvang en Sociaal Werk fungeren als toetssteen. Belangrijke uitgangspunten zijn transparantie, integriteit en zelflerend vermogen.

De rollen en taken van de raad van bestuur en raad van toezicht zijn vastgelegd in een reglement met bijbehorende procuratie. De raad van toezicht heeft een toezichtvisie en toezichtkader opgesteld en er zijn reglementen voor de diverse commissies vastgesteld.

9.6 Planning & Controlcyclus

Teneinde te kunnen toezien op de ontwikkeling van de realisatie van de doelen en de exploitatie is elk kwartaal een uitgebreide rapportage aan respectievelijk de auditcommissie en de raad van toezicht voorgelegd en besproken. Deze rapportage bevat naast voortgangscijfers ook prognoses en informatie over bijvoorbeeld privacy incidenten, datalekken en over mogelijke risico's. In 2025 zal bovendien een uitgebreid overzicht van KPI's in de rapportage worden opgenomen.

Uiteraard zijn ook de kaderbrief en begroting tijdig ter bespreking en vaststelling aan de raad van toezicht voorgelegd.

9.7 Evaluatie raad van toezicht

Op 15 april heeft de raad van toezicht, onder begeleiding van een extern adviseur, haar eigen functioneren geëvalueerd. In deze evaluatie is geconcludeerd dat de raad van toezicht en het bestuur handelen volgens de uitgangspunten van de governancecodes naar alle geledingen van de organisatie, ouders, opdrachtgevers en samenwerkingspartners.

Tijdens deze evaluatie zijn, gezien de deels veranderde en deels eind december 2024 komende veranderingen in de samenstelling van de raad, eerste afspraken gemaakt over de bemensing van de diverse functies en commissies in de raad. Maar ook over permanente educatie en de onboarding van de nieuwe leden, de samenwerking met het bestuur en de overgang naar een nieuw bestuursmodel.

