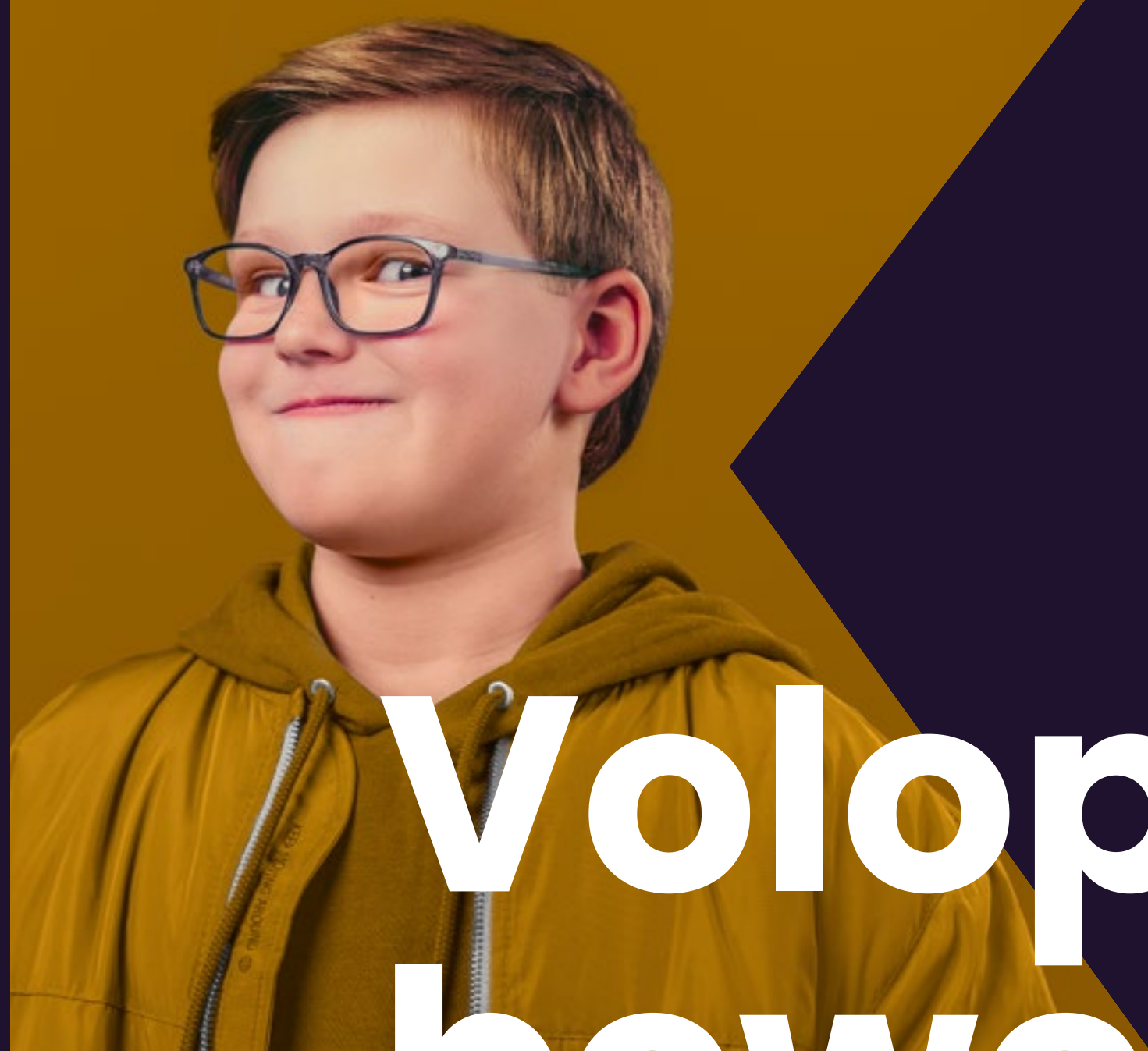


Volop in beweging

Jaarverslag 2025



gro-up Voor kind, gezin en buurt

Inhoudsopgave



Bestuursverslag	3
Voorwoord	4
Feiten en cijfers	6
Over gro-up	10
Maatschappelijke ontwikkelingen	13
Terugblik op 2025	17
Onze mensen	31
Organisatieontwikkeling	39
Impact op milieu en omgeving	42
ESG-verslag	44
Vooruitblik op 2026	69
Bedrijfsvoering en governance	71
Verslag van de raad van toezicht	79
Personalia	82
Financieel overzicht	85
Colofon	92

Bestuursverslag

Voorwoord



Voorwoord

2025 was een jaar waarin gro-up liet zien waar zij voor staat. Niet in grote woorden, maar in concrete keuzes en zichtbare resultaten voor kind, gezin en buurt. De aangekondigde Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg, discussies rond de stelselwijziging in de kinderopvang en het dalende geboortecijfer zetten het maatschappelijke speelveld verder onder druk. Toch, of misschien juist daardoor, richtte gro-up de blik naar buiten en bleef bouwen aan wat echt telt.

Dat stond of viel met de kracht van samenwerking. In verschillende wijken werkten kinderopvang, buurtwerk en jeugdhulp nauwer samen dan ooit. Niet naast elkaar, maar met elkaar: eerder signaleren, samen verantwoordelijkheid nemen, ondersteuning beter op elkaar afstemmen. Een voorbeeld daarvan is de pilot ‘Samen rond voorschoolse educatie’. Een samenwerking waarbij jeugdhulp, kinderopvang en andere partners zoals JGZ en het samenwerkingsverband Samen vroeg signaleren bij kinderen in de voorschoolse educatie. Bij een zorg volgt direct een multidisciplinair overleg met de ouders, zodat ondersteuning niet uitblijft. Dit is een sterk voorbeeld omdat het laat zien hoe domeinverbinding concreet werkt in de praktijk. Gezinnen merkten dat. De in 2024 herijkte strategie richting 2030 is daarmee geen papieren werkelijkheid gebleven. Collega’s pakten domeinverbindend eigenaarschap, er ontstonden nieuwe samenwerkingen en er was ruimte om te leren en te experimenteren. Zoals de AI Kraamcoach, een tool die kraamverzorgenden ondersteunt in situaties met culturele en sociale sensitiviteit. De eerste reacties zijn enthousiast en in 2026 start een bredere pilot, waarbij ook wordt onderzocht of de tool meerwaarde heeft voor andere domeinen. Dit voorbeeld laat goed zien hoe technologische vernieuwing bijdraagt aan de kern van het werk: goede zorg voor kwetsbare gezinnen.

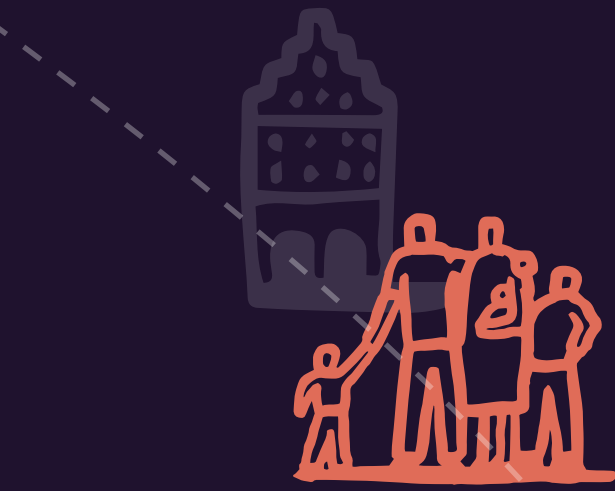
Het kloppend hart van gro-up zijn onze gro-uppers. Hun betrokkenheid en veerkracht waren ook in 2025 groot. Soms zit de impact in een groot gezamenlijk project, soms in één moment. Zoals wanneer een ouder tegen een collega zegt: “Gisteren hebben jullie mijn kind echt gezien toen hij het moeilijk had.” Dat is waar we het voor doen. Onze dankbaarheid voor de inzet van al onze collega’s is oprecht en groot.

De wereld heeft niet stilgestaan en gro-up ook niet. Wat vaststaat: we gaan verder bouwen aan een organisatie die er werkelijk toe doet, met als leidraad resultaat met impact.

Veel leesplezier,

Martin van de Ruit
Voorzitter raad van bestuur

Edwin de Weerd
Lid raad van bestuur (a.i.)

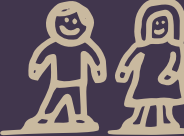


Feiten en cijfers



Feiten en cijfers

Locaties en aantallen

 326 kinderopvang-locaties	 5 jeugdhulplocaties	 8 huizen van de wijk
 4 kraam-/geboortecentra	 14 gemeenten buurtwerk actief	 21.940 kinderen worden opgevangen

Financieel

 € 5.800* investeringen	 € 196.642* omzet	 - € 2.805* resultaat * x € 1.000,-
---	---	---

Duurzaamheid

 76% van de bedrijfsauto's rijdt elektrisch	 100% duurzaam opgewekte windenergie
---	--

Collega's



3.150
collega's
gro-up totaal



198
collega's
buurtwerk



54
collega's
jeugdhulp



191
collega's
kraamzorg



311
collega's
hoofdkantoor



2.121
collega's
kinderopvang



31
interim collega's



244
stagiaires



24
nationaliteiten

Leeftijdsopbouw collega's gro-up totaal

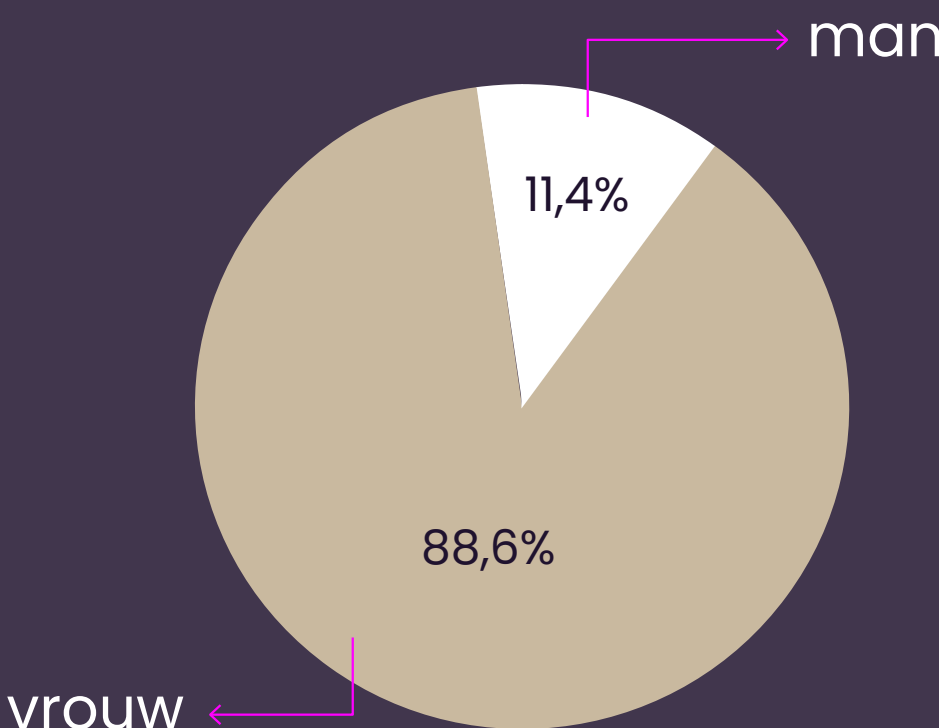


aantal medewerkers

Aantal jaren in dienst collega's gro-up totaal



aantal collega's



* toont geen weergave trans- of non-binaire collega's
** vrouw-man verhouding binnen Directieraad: 30% / 70%

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

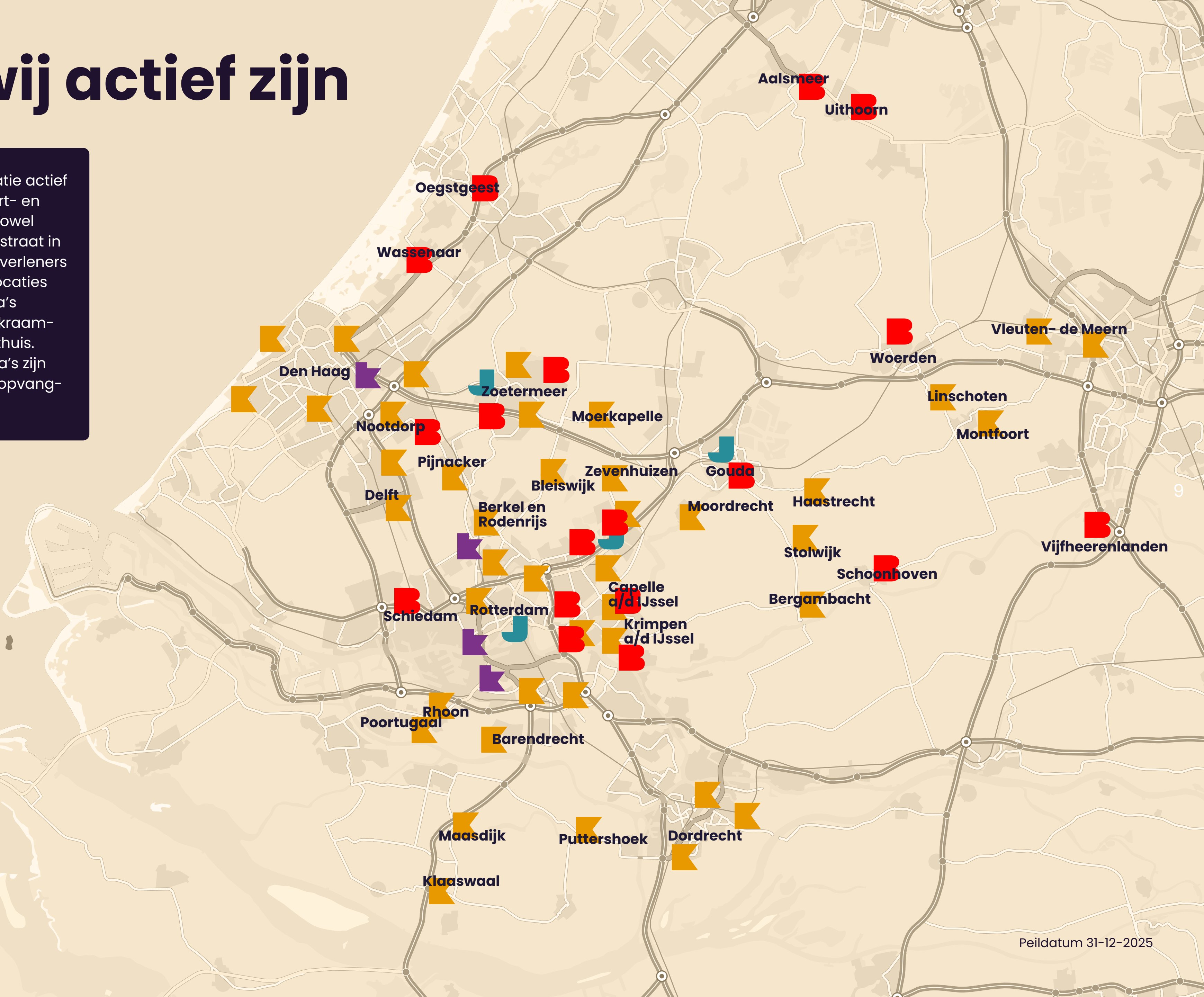
gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Waar wij actief zijn

Eind 2025 is onze organisatie actief op 343 locaties. Onze buurt- en jongerenwerkers werken zowel vanuit buurthuizen als op straat in de wijken; onze jeugdhulpverleners werken ambulantly en op locaties en onze kraamzorgcollega's werken zowel in onze vier kraamcentra als bij de mensen thuis. Onze kinderopvangcollega's zijn werkzaam op onze kinderopvanglocaties.

- kinderopvang
- buurtwerk
- jeugdhulp
- kraamzorg



Over gro-up



Over gro-up

‘In de ideale wereld krijgt iedereen de ruimte om het mooiste uit zichzelf te halen. Die wereld bouwen wij voor kinderen, samen met gezin en buurt.’

Dit is de essentie van alles wat wij doen en waar wij aan werken. Om dit voor elkaar te krijgen, zijn wij partner voor gemeenten, zorgverzekeraars en andere organisaties. Samen met hen zijn wij er voor kind, gezin en buurt.

We bieden peuteropvang, kinderdagverblijf en buitenschoolse opvang op onze locaties. Onze buurt- en jongerenwerkers werken zowel vanuit buurthuizen als op straat in de buurt; onze jeugdhulpverleners werken ambulante, dat wil zeggen thuis, op scholen, op locatie en in de kinderopvang. Onze kraamzorgcollega’s werken zowel in onze vier kraam- en geboortecentra als bij de mensen thuis. Lees meer over de ontwikkeling van onze organisatie in het hoofdstuk ‘Organisatieontwikkeling’.

Kijk op groei

Centraal in ons denken en handelen staat Kijk op groei. Onze Kijk op groei bestaat uit drie onderdelen: het **groeipad**, de **zes bouwstenen** en de **ideale omstandigheden**. De volgende zes bouwstenen liggen ten grondslag aan ons handelen: positief, krachtgericht, integraal, outreachend, sociaal netwerkend en wetenschappelijk onderbouwd. Binnen deze werkwijze bezien we de ontwikkeling van een kind binnen de bredere context: het geheel aan contacten, sociale relaties en leefomgevingen die bijdragen aan het opvoeden, opgroeien en ontwikkelen van kinderen. Denk bijvoorbeeld aan burens, vrienden, familie en leerkrachten. Samen vormen zij de pedagogische basis. Een stevige pedagogische basis ondersteunt ouders bij het opvoeden en draagt bij aan gezond, veilig en kansrijk opgroeien.

Kijk op groei vormt de leidraad waarmee wij kinderen en jongeren ontwikkelen en de pedagogische basis versterken. Dat doen we door verbindingen te leggen tussen de verschillende leefomgevingen van een kind én door in te zetten op beschermende en versterkende factoren voor kind, gezin en buurt.

Professionals uit deze werkvelden bundelen hun krachten en creëren samen met ouders en buurten de ideale omstandigheden. Door deze in brede zin te verbeteren, kunnen kinderen en gezinnen het mooiste uit zichzelf halen. De leefomgeving van kinderen en jongeren (zoals thuis, in de kinderopvang, op school, in de vrije tijd en online) bepaalt grotendeels de mate waarin kinderen en jongeren werkelijk gezond, veilig en kansrijk opgroeien.



‘In de ideale wereld krijgt iedereen de ruimte om het mooiste uit zichzelf te halen. Die wereld bouwen wij voor kinderen, samen met gezin en buurt.’



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Kijk op groei wordt al meer en meer omarmd in de organisatie. Om onze eenduidige manier van handelen binnen de teams op natuurlijke wijze nog vaker als gespreksonderwerp te agenderen, ontwikkelden we in 2025 verschillende middelen rondom Kijk op groei. Denk aan een scheurkalender om dagelijks een tip, truc of inspiratie over Kijk op groei te delen. Verder zijn we gestart met het ontwikkelen van een talentenpaspoort en media toolkits. Ook ontwikkelden we een prototype appjes voor smartphones om laagdrempelig kennis over Kijk op groei op een Instagram-achtige manier beschikbaar te stellen, waarvan de eerste reacties positief zijn. In 2026 werken we aan de doorontwikkeling van deze appjes.

Merkpersoonlijkheid

gro-up is:

- **Dichtbij**
Wij zijn de verbinder die bouwt aan sterke onderlinge relaties en netwerken, zowel intern als met partners in de buitenwereld. Zo vergroten we onze impact en blijven we verbonden met de samenleving waarvoor we werken.
- **Energiek**
Wij stimuleren, inspireren en moedigen aan. Net zoals wij ook graag uitgedaagd en geprikkeld worden. Er is namelijk altijd meer dan wat we vandaag al doen, kennen en kunnen.
- **Waardevrij**
Wij kijken en luisteren zonder vooroordelen. Onze deur en ons hart staan altijd open. Wij zijn er voor iedereen.

Samen met onze bouwstenen, ligt onze merkpersoonlijkheid ten grondslag aan al ons handelen, zowel binnen als buiten de organisatie.

Stichting

Als stichting zetten wij onze winst geheel in voor de maatschappelijke doelstelling die gro-up nastreeft. Alleen door rendement te maken kunnen we innoveren en ontwikkelen om invulling te blijven geven aan onze maatschappelijke ambities. Zo nemen wij onze verantwoordelijkheid en brengen wij de ideale wereld van kind, gezin en buurt steeds een stapje dichterbij.



Maatschappelijke ontwikkelingen



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



Maatschappelijke ontwikkelingen

Gelijke kansen beginnen bij gelijke toegang tot voorzieningen als kinderopvang, voorschoolse educatie, onderwijs, sport en sociaal-culturele activiteiten dichtbij huis. De collega's van gro-up zijn de verbindende schakel tussen kind, gezin en buurt, en werken nauw samen met professionals en andere netwerken in de omgeving.

Wat er om ons heen gebeurt, werkt door in hoe wij werken en onze organisatie inrichten. In dit hoofdstuk gaan we in op enkele, voor gro-up relevante, ontwikkelingen in de maatschappij en dus impact op kind, gezin en buurt.

Na een piek tijdens de corona pandemie daalt het geboortecijfer in Nederland gestaag, en dat is merkbaar. Bij de kinderdagverblijven en peuteropvang is de terugloop al merkbaar; bij de buitenschoolse opvang verwachten we die de komende jaren. Ook in de kraamzorg daalt de vraag. Voor gro-up betekent dit dat groei voorlopig minder in uitbreiding van het werkgebied wordt gezocht, maar vooral in de kwaliteit van wat we doen: kinderen en gezinnen de ruimte geven om te groeien binnen de buurten en gemeenten waar we al actief zijn. Een andere trend is dat gezinnen zich vaak bij meerdere scholen inschrijven omdat er wordt gewerkt met een lotingssysteem. Hierdoor koppelen ouders vaak pas later terug voor welke buitenschoolse opvang zij kiezen, wat een extra uitdaging voor de planning betekent.



Capaciteitstekorten kraamzorg

De toegankelijkheid van de geboortezorg staat ook in 2025 flink onder druk. Het aantal beschikbare kraamverzorgenden neemt landelijk af, werkgebieden krimpen en in sommige regio's trekken kraamzorg aanbieders zich terug uit wijken waar de marges te klein zijn. Dit raakt de hele keten: verloskundigen, ziekenhuizen en zorgverzekeraars ondervinden er allemaal de gevolgen van. In Rotterdam-Zuid zijn die zorgen het meest concreet: juist daar waar de behoefte het grootst is, staat de toegankelijkheid het meest onder druk.

De geboortezorgketen zoekt actief naar oplossingen. In 2025 hebben brancheorganisatie BO Geboortezorg en Zorgverzekeraars Nederland opnieuw afspraken gemaakt om de kraamzorg toekomstbestendig te maken. Een belangrijke stap daarin is de totstandkoming van een gezamenlijk normenkader, dat waarborgt dat elke cliënt minimaal 24 uur fysieke kraamzorg ontvangt.

De geboortecentra van gro-up spelen een sleutelrol in dit vraagstuk. Ze bieden intramurale zorg aan sociaal en medisch kwetsbare gezinnen, verminderen de druk op ziekenhuisbedden en zijn in Rotterdam een van de weinige

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

plekken waar ook 's nachts opvang beschikbaar is. Die meerwaarde wordt breed erkend. Tegelijkertijd stuit het huidige bekostigingsmodel op zijn grenzen: gro-up levert intramurale zorg aan een doelgroep met een hogere zorgbehoefte, maar ontvangt daarvoor een regulier thuiskraamzorgtarief. In 2025 heeft gro-up daarom een position paper ingediend bij zorgverzekeraars, waarin zij de stappen benoemt om aan deze uitdagingen het hoofd te bieden en een dringende oproep tot passende financiering. Want zonder structurele oplossing staat niet alleen de toekomst van de geboortecentra op het spel, maar ook de toegankelijkheid van de geboortezorg in de regio.

Betaalbaarheid kinderopvang

Het besluit van het kabinet om de kinderopvangtoeslag inkomensonafhankelijk te maken, biedt ouders meer ruimte om te werken en geeft kinderen een stevigere basis voor de stap naar het primair onderwijs. Tegelijkertijd is de invoering uitgesteld naar 2029, mede omdat de sector al kampt met een tekort aan gekwalificeerd personeel en onvoldoende huisvesting: als in 2029 de bijna gratis kinderopvang definitief wordt ingevoerd, stromen landelijk naar verwachting zo'n 30.000 extra kinderen in. Als tussentijdse maatregel ontvangen gezinnen met een middeninkomen vanaf 2025 een hogere tegemoetkoming. Voor gro-up betekent dit onder andere dat tijdige voorbereiding op personeel en huisvesting noodzakelijk is om aan de groeiende vraag te kunnen voldoen.

Parallel daaraan wil het kabinet kinderopvang aanmerken als Dienst van Algemeen Economisch Belang (DAEB), om nagenoeg gratis kinderopvang binnen de Europese staatssteunregels mogelijk te maken. gro-up volgt deze ontwikkeling kritisch en heeft zich via het sectorinitiatief STOP DAEB uitgesproken voor een zorgvuldiger proces. Vragen over juridische houdbaarheid en de gekozen volgorde zijn nog onvoldoende beantwoord. De sector had dan ook graag eerder en volwaardiger bij de uitwerking betrokken willen worden.



De DAEB is bedoeld als noodmaatregel bij marktfalen. De Nederlandse kinderopvang functioneert echter goed op het gebied van kwaliteit, toegankelijkheid en ondernemerschap, en de vraag is of dit instrument in de huidige context het juiste is. De onzekerheid die ermee gepaard gaat, kan investeringen en innovatie afremmen, terwijl die juist nodig zijn om de groei op te vangen en de maatschappelijke rol van organisaties als gro-up te blijven vervullen ten behoeve van kind, gezin en buurt.

Toegankelijke en betaalbare zorg

Op 8 september 2025 ondertekenden zorg- en welzijnsorganisaties en het ministerie van VWS het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA). Het akkoord bouwt voort op de afspraken uit het Integraal Zorgakkoord en het Gezond en Actief Leven Akkoord en heeft als doel de zorg in Nederland toegankelijk en betaalbaar te houden. De urgentie is groot: door vergrijzing neemt de zorgvraag de komende jaren sterk toe, terwijl het aantal zorgverleners onvoldoende meegroeit.

Een belangrijk onderdeel van het AZWA is de versterking van de samenwerking tussen het medisch en het sociaal domein. Zorgverleners, gemeenten en verzekeraars maken

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon



Voor kind, gezin en buurt



in de regio afspraken over thema’s als kansrijk opgroeien, een gezonde leefstijl en vitaal ouder worden. Dit is precies het speelveld waarop gro-up actief is. Met onze combinatie van kraamzorg, kinderopvang, jeugdhulp en buurtwerk zijn we bij uitstek in staat om die verbinding tussen medisch en sociaal domein in de praktijk te maken. Het AZWA bevestigt daarmee de koers die gro-up is ingeslagen: door vroeg en preventief te werken, dragen we bij aan minder zorgdruk en meer kansen voor kind, gezin en buurt.

Toegankelijkheid jeugdhulp

gro-up jeugdhulp is er voor kinderen en gezinnen wanneer (extra) ondersteuning nodig is. Landelijk staat de toegankelijkheid en beschikbaarheid van jeugdhulp hoog op de agenda. Zowel de Tweede als de Eerste Kamer hebben in 2025 ingestemd met de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg, een aanpassing op de bestaande Jeugdwet. De wet moet de toegang en continuïteit van zorg voor kwetsbare kinderen verbeteren, onder andere door striktere financiële verantwoording voor aanbieders en een grotere regierol voor de Nederlandse Zorgautoriteit. Ook gemeenten staan voor grote financiële uitdagingen en nemen maatregelen om de jeugdzorg beheersbaar te houden. De inzet richt zich op sterke lokale teams en meer collectieve vormen van jeugdhulp.

Voor gro-up betekent dit dat de eisen aan bedrijfsvoering en verantwoording verder toenemen. Zo is de druk op declarabiliteit hoog en steken collega’s veel energie in de afstemming met wijkteams om tijdige en volledige toewijzing van jeugdhulp te realiseren, terwijl de tarieven hiervoor onvoldoende dekking bieden. Tegelijkertijd sluit de nadruk op continuïteit en toegankelijkheid nauw aan bij de manier waarop gro-up al werkt: dichtbij, integraal en in nauwe samenwerking met gezinnen, gemeenten en partners in onderwijs, kinderopvang en welzijn.

Ravijnjaar 2026

In 2025 naderde het gevreesde ravijnjaar 2026, waarbij gemeenten gezamenlijk voor een grote bezuinigingsopgave stonden. In de loop van het jaar stelde het kabinet extra middelen beschikbaar voor de periode 2025 tot en met 2027, waarmee het ravijn grotendeels gedempt werd. De overstap naar het Gemeentefonds is uitgesteld tot 2028, maar omdat de extra middelen grotendeels tijdelijk zijn, staan er dan opnieuw bezuinigingen op de agenda.

Die onzekerheid is al voelbaar. Bij sommige opdrachten is al gekort of is indexatie uitgebleven. De middelen vanuit het Aanvullend Zorg en Welzijnsakkoord (AZWA) bieden kansen, maar zijn niet vanzelfsprekend. We moeten steeds opnieuw laten zien wat we waard zijn: niet met mooie woorden, maar met impact. Onze positie is helder: één onsje welzijn scheelt een kilo zorg.

Transparant over maatschappelijke verantwoordelijkheid

De Europese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) verplicht steeds meer organisaties om te rapporteren over hun impact op mens, maatschappij en milieu. gro-up valt sinds december 2025 niet meer onder de verplichte rapportagecriteria, maar kiest er bewust voor om op vrijwillige basis te rapporteren volgens de VSME-standaard, de vereenvoudigde richtlijn voor kleine en middelgrote organisaties. Die keuze past bij wie we zijn: een organisatie die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus neemt en daar transparant over wil zijn. Daarom is bij dit jaarverslag voor het eerst een apart ESG-rapport opgenomen. Dit rapport richt zich op kinderopvang en hoofdkantoor, wat betekent dat verantwoordingsinformatie op onderdelen is opgesplitst ten opzichte van de bredere organisatie rapportage in dit jaarverslag.

Terugblik op 2025



Terugblik op 2025

In 2025 hebben we verder gewerkt aan de ideale wereld voor kind, gezin en buurt. In dit hoofdstuk lees je meer over de ontwikkelingen en resultaten die we hebben bereikt.

- Activiteiten op het groeipad
- Partners en samenwerkingen
- Passende huisvesting
- Digitalisering

Activiteiten op het groeipad

gro-up is actief op het gehele groeipad van een kind. Dit groeipad bestaat uit zes groeistappen, te beginnen bij zes maanden voor de geboorte tot aan zelfstandigheid. Kinderen, jongeren en jongvolwassenen hebben elk hun eigen unieke pad met verschillende behoeften: variërend van leren, spelen en ontdekken tot het ontwikkelen van talent, waardering en zelfvertrouwen. Om ieder kind het mooiste uit zichzelf te laten halen zetten we ons in voor gelijke kansen voor elk kind. Lees hier meer over een greep uit onze activiteiten per groeistap waarmee we in 2025 impact hebben gemaakt op kind, gezin en buurt.



Groeistap 1

6 maanden vóór geboorte tot 2 jaar

De eerste 1.000 dagen van een kind zijn cruciaal voor het verdere leven. Dan ontstaat de basis voor een veilige hechting en een gezonde ontwikkeling. De verloskundige en kraamverzorgende helpen ouders en kind om een vertrouwensband op te bouwen en een veilige, voorspelbare omgeving te creëren. Vanaf een jaar gaat een dreumes de wereld ontdekken. Spel, autonomie, taalverwerving, motoriek: de ontwikkeling gaat razendsnel. Pedagogisch professionals in de kinderopvang stimuleren deze ontdekkingstocht.

Ontbijt en maaltijden

Vanuit de overtuiging dat een goede start van de dag bijdraagt aan herstel, bieden de geboortecentra ontbijt aan. In 2025 is onderzocht of de proef van 2024 met gezonde maaltijden via een stoomapparaat, gestart in Kraamzorgcentrum Noord, kan worden uitgebreid naar de andere locaties. Het bleek dat kraamvrouwen de voorkeur geven aan maaltijden die door hun naasten worden meegenomen dan wel worden bezorgd.

Samenspeelgroepen gestart

Na de zomervakantie zijn in onder andere Rotterdam en Den Haag wekelijkse ouder-kindgroepen gestart: samenspeelgroepen voor ouders met kinderen van 1 tot 2,5 jaar die nog thuisblijven. Ze maken kennis met peuteropvang en voorschoolse educatie; ook komen ouders in contact met andere ouders. De eerste reacties zijn positief: deelnemers voelen zich welkom en veel kinderen stromen door naar de voorschoolse educatie. Door ouders al in het ziekenhuis voor te lichten over dit aanbod, verbindt gro-up kraamzorg steeds nauwer met kinderopvang.



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Groeistap 2

2 tot 6 jaar

Bij peuters en kleuters groeien zelfredzaamheid en autonomie in rap tempo. Hun sociale vaardigheden komen in een stroomversnelling door de omgang met leeftijdsgenootjes. In de kinderopvang handelen de pedagogisch professionals met respect voor de mening, keuzes en gevoelens van de kinderen. Ze bevorderen sociaal gedrag en stimuleren vaardigheden als emotiebeheersing en impulscontrole. Ook is er aandacht voor verschillen in etniciteit en gender. Plezier en spelen staan voorop. Zo nodig zoeken de pedagogisch professionals de collega’s van jeugdhulp op. Juist in de preventieve sfeer, op dat snijvlak van kinderopvang en jeugdhulp, heeft gro-up een sterke positie.

Peuterontbijt

Kinderen die hebben ontbeten kunnen zich beter concentreren en zitten beter in hun vel. Toch komen veel kinderen zonder ontbijt naar de opvang, wat hun ontwikkeling in de weg staat. Bij wijze van proef begon gro-up in 2023 met een peuterontbijt op drie locaties in Rotterdam. Na verlenging van deze proef in 2024 hebben we in 2025 subsidie ontvangen om het peuterontbijt op alle peuteropvanglocaties in Rotterdam aan te bieden.

Peutergym

Kinderen hebben dagelijks beweging nodig; vanuit ons sport en bewegen programma stimuleren we pedagogisch professionals om dit voor alle leeftijden mogelijk te maken. Voor de groeistap 2–6 jaar bieden we peutergym aan, collega’s hebben hiervoor een training gevolgd. Door aan te sluiten bij Kijk op groei en de SLO-doelen, waar men in het basisonderwijs mee werkt, zoals werpen en vangen, balanceren, springen, vallen en rollen, worden kinderen spelenderwijs en themagericht in beweging gebracht. Eind 2025 stond de pietengym weer op het programma. De belangstelling was groot, aan de hand van een format met duidelijke instructies konden alle pedagogisch professionals ermee aan de slag. Zo brengen we steeds meer peuters in beweging.



Inclusieve kinderopvang

Landelijk zien we dat een deel van de kinderen meer ondersteuning nog heeft dan de reguliere kinderopvang of VE-peuteropvang kan bieden. Tegelijkertijd zijn jeugdhulpvoorzieningen zoals een kinderdagcentrum, vaak te zwaar voor deze groep.

Vanuit een contextgerichte benadering zetten we samen met de gemeente Den Haag in op inclusieve kinderopvang: een vorm van VE waarin specialistische kennis wordt toegevoegd aan de groep, in samenwerking met Kracht (jeugdhulpaanbieder in Den Haag). Binnen de KinderKracht-groepen ontstaat zo een passende plek waar kinderopvang, onderwijs, zorg, welzijn en gemeente nauw samenwerken.

gro-up is kartrekker van inclusieve kinderopvang in drie Haagse stadsdelen: Haags Hout, Leidschenveen-Ypenburg en Loosduinen. Samen met de kartrekkers van Collectief Kindontwikkeling en JongLeren werken we aan een inclusievere omgeving voor kinderen en hun ouders. In 2025 heeft dit geleid tot gebiedsplannen per stadsdeel. Deze plannen geven inzicht in de lokale demografie en beschikbare voorzieningen en beschrijven hoe kinderen met een extra ondersteuningsbehoefte binnen het netwerk worden begeleid richting reguliere opvang. Over de aanbevelingen vinden vervolggesprekken plaats.

Vijftig jaar Kinderdagverblijf Aja Kabaja

Kinderdagverblijf Aja Kabaja in Rotterdam-Ommoord bestond in 2025 vijftig jaar. Een bijzondere mijlpaal voor een locatie die al haar hele bestaan elke dag een vers gekookte, warme maaltijd aanbiedt aan alle kinderen.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Voorschoolse educatie

In Rotterdam bereiken we nog niet alle peuters die in aanmerking komen voor voorschoolse educatie. Samen met andere kinderopvangaanbieders werkt gro-up aan het plan Beter bereik doelgroeppeuters. In drie pilotgebieden zetten we activiteiten in om meer gezinnen te bereiken, zoals de Peuterpannenkoekendag en de Open Dag van de Rotterdamse Peutergroep. Dit zijn stedelijk ontwikkelde activiteiten waar alle aanbieders gezamenlijk aan bijdragen. Daarnaast is er ruimte voor eigen initiatieven. Met de Peuterkar, een bakfiets vol materialen voor peuters, gingen pedagogisch professionals van gro-up de wijken Ommoord, Zevenkamp en Oosterflank in. Samen met de gemeente Rotterdam en het CJG gingen zij in gesprek met ouders over het belang van peuteropvang, laagdrempelig en dicht bij huis.



Ouder-kindcafé

Jonge ouders in Zuidplas die behoefte hebben aan contact of opvoedvragen hebben, kunnen sinds oktober elke eerste woensdag van de maand terecht bij het ouder-kindcafé. Professionals van gro-up en partners als de gemeente Zuidplas, Stichting HomeStart, de bibliotheek, GGD en JGZ zijn aanwezig om vragen te beantwoorden. In 2026 worden sprekers uitgenodigd voor specifieke thema's.

Uitbreiding Dagprogramma Jonge Kind

In navolging op de eerder geopende locaties in Rotterdam en Zoetermeer is in 2025 het Dagprogramma jonge kind Buitengouds in Gouda van start gegaan. Ook kinderen uit Bodegraven-Reeuwijk, Krimpenervwaard, Waddinxveen en Zuidplas zijn hier welkom. Bij het Dagprogramma jonge kind leren we peuters en kleuters doelgericht vaardigheden die nodig zijn om de ontwikkeling te stimuleren en de achterstand te verkleinen. Dat doen we met interventies vanuit de jeugdhulp. Doel is dat de kinderen weer mee kunnen draaien in de kinderopvang of het onderwijs.

Media Ukkie Dagen

Tijdens de Media Ukkie Dagen van 4 tot en met 11 april 2025 hebben we zowel ouders als collega's bewust gemaakt van mediagebruik in de opvoeding. De acht tips van Netwerk voor Mediawijsheid zijn gedeeld via de ouderapp, zodat ouders hier direct mee aan de slag kunnen. Daarnaast zijn onze zelfontwikkelde afsprakenposters en [happertjes*](#) beschikbaar gesteld voor collega's, zodat ook zij hiermee kunnen werken. Tot slot is het happertje gedeeld op social media ter inspiratie.

*Een happertje is een vel papier dat zo is gevouwen dat je het met je vingers kunt bewegen en klepjes kunt open- en dichtvouwen. Onder de klepjes kun je een bericht schrijven. In dit geval betreft het vragen om met elkaar in gesprek te gaan over mediawijsheid.



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Groeistap 3

6 tot 10 jaar

Digitale en sociale media vergroten de wereld van schoolgaande kinderen in toenemende mate. Daarnaast maakt hun cognitieve ontwikkeling een grote sprong en neemt het verlangen naar onafhankelijkheid toe. Sport- en spelactiviteiten helpen kinderen hun executieve en sociale vaardigheden te ontwikkelen en te versterken. Buurtwerk en BSO, soms ook samen met jeugdhulp, ondersteunen bij thema's als mediawijsheid, seksuele ontwikkeling, ontwikkeling sociale vaardigheden en deelnemen aan de maatschappij.

Campingweek voor BSO's

Niet voor alle gezinnen is op vakantie gaan of lekker ravotten in de natuur vanzelfsprekend. De jaarlijkse Campingweek biedt BSO-kinderen uit Dordrecht en de Hoekse Waard die kans. Ouders brengen hun kinderen in de ochtend en halen ze in de middag weer op. Bij de grote legertent van camping Stay Okay in de Biesbosch spelen de kinderen de hele dag buiten: zwemmen, kanoën en beestjes zoeken in het groen.

Feest voor kinderen en ouders

Op de BSO-locaties in Nesselande, Ommoord en Zevenkamp in Rotterdam worden winter- en zomerfeesten gevierd. Dit gebeurt aan het eind van de opvangdag, zodat ook ouders elkaar kunnen leren kennen en met hun kind kunnen spelen. Ouders verzorgen hapjes of helpen mee bij de feestelijkheden. Deze feesten trekken altijd veel gezinnen en zijn een succes.

Zomer-BSO

Sinds de zomer van 2025 worden meerdere BSO-locaties tijdens schoolvakanties samengevoegd. Door de grotere groep kinderen en pedagogisch professionals die hierdoor ontstaat, is het mogelijk om leeftijdsspecifieke uitjes en activiteiten te organiseren en zo een rijker aanbod te bieden. De ervaringen van ouders en collega's nemen we mee om het aanbod blijvend te verbeteren.



Specialistische en pedagogische coaches

Een specialistische of pedagogische coach is een ervaren jeugdhulpverlener die laagdrempelig en preventief ondersteuning biedt aan pedagogisch professionals op de locatie zelf, zonder indicatie of dossieropbouw. Als brug tussen kinderopvang en jeugdhulp versterkt de coach de pedagogische basis op de groep en de deskundigheid van medewerkers. Zo kunnen kinderen met een specifieke ondersteuningsbehoefte in hun vertrouwde omgeving blijven en zwaardere zorgtrajecten worden voorkomen.

Groeistap 4

10 tot 14 jaar

Pubers ontwikkelen zich zowel lichamelijk als emotioneel in hoog tempo. Ze zijn bezig hun eigen plaats in de samenleving te ontdekken. De stap naar het voortgezet onderwijs vraagt veel zelfstandigheid van hen. Jongerenwerkers, jeugdhulpverleners en BSO-medewerkers volgen deze ontwikkelingen en ondersteunen jongeren als dat nodig is. Ze bieden een veilige en vertrouwde omgeving waarin jongeren zich prettig voelen en vrij zijn om vragen te stellen. Dit helpt hen bij het vormen van hun identiteit.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

On- en offline jongerenwerk

Jongeren maken geen onderscheid tussen online en offline: hun wereld is allebei tegelijk. Jongerenwerkers maken hun ambulante rondes niet alleen op straat, maar ook online. Ze volgen wat jongeren bezighoudt, nemen contact op en verbinden de digitale wereld aan de echte. Een gametoernooi in het buurthuis, waarbij iedereen fysiek aanwezig was, leverde een andere en rijkere interactie op dan louter online contact. In Aalsmeer leren jongeren via Hackshield op een speelse manier omgaan met digitale veiligheid. Zo is het online werk goed verweven met onze aanwezigheid in de buurt.

Pauzerondes

Jongerenwerkers wachten niet tot problemen zichtbaar worden, maar gaan actief in gesprek op school, tijdens pauzerondes en in het buurthuis. In het basisonderwijs werden pauzerondes gelopen, waar jongerenwerkers direct van waarde bleken door bij opstootjes tussen leerlingen in te grijpen en de situatie te de-escaleren. In Gouda liepen jongerenwerkers pauzerondes op het voortgezet onderwijs, waarbij ze per ronde gemiddeld 25 jongeren spraken over sociale media, groepsdruk en weerbaarheid. Dat contact heeft effect: jongeren weten de jongerenwerker te vinden als dat nodig is, ook buiten school via sociale media.

Groeistap 5

14 tot 20 jaar

In deze levensfase gaan jongeren steeds meer hun eigen weg. Ze verkennen grenzen, nemen risico's en vormen hun eigen normen en waarden. Belangrijke keuzes dienen zich aan: over vervolgonderwijs, werk en wie ze willen zijn. Vanaf hun zestiende mogen ze steeds meer zelf beslissen; op hun achttiende worden ze officieel volwassen. De invloed van vrienden groeit, terwijl opvoeders meer op de achtergrond komen te staan. Juist dan is het waardevol als er mensen in de buurt zijn bij wie jongeren terecht kunnen voor een goed gesprek of inspiratie. Onze jongerenwerkers en jeugdhulpverleners zijn er voor die momenten en ondersteunen jongeren in hun weg naar zelfstandigheid.

Jongerenwerk Uithoorn

In 2025 is gro-up actief gestart in Uithoorn, een gemeente die nauw verbonden is met Aalsmeer. Die verbondenheid werkt in het voordeel van de jongeren: jongerenwerkers kennen elkaars gebied en weten elkaar en de jongeren te vinden. De aanpak richt zich op talentontwikkeling, preventie en ouderbetrokkenheid en is zowel op straat, op school als online zichtbaar. Via pauzerondes op middelbare scholen gaan jongerenwerkers met jongeren in gesprek over sociale media, groepsdruk en weerbaarheid, en ook kwetsbare jongeren die anders buiten beeld zouden blijven worden zo bereikt. Dat laagdrempelige contact legt de basis voor vertrouwen en maakt het makkelijker om hulp te vinden wanneer dat nodig is. Dat de jaarwisseling rustig verliep, was geen toeval. De wethouder bedankte de jongerenwerkers daar persoonlijk voor.

Positieve Gezondheid

Positieve Gezondheid, geïntroduceerd door Machteld Huber, legt de nadruk niet op ziekte maar op veerkracht, functioneren en participatie. In plaats van te kijken naar wat er mis gaat, stelt de methodiek de kracht en het potentieel van mensen centraal. Dat gebeurt aan de hand van zes leefgebieden: lichaamsfuncties, mentaal welbevinden, zingeving, kwaliteit van leven, meedoen en dagelijks functioneren. Het gedachtengoed sluit nauw aan bij onze Kijk op groei, met name bij de bouwsteen krachtgericht. Steeds meer buurtwerkers van gro-up worden getraind in deze methodiek en vertalen dit naar hun dagelijks werk, onder andere tijdens de pauzerondes in Gouda en Uithoorn. In Rotterdam worden buurtwerkers zo getraind dat zij bij de intake samen met de jongere alle leefgebieden kunnen doorlopen en gericht kunnen bepalen welke ondersteuning het beste past.



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Muziekproject 0182 Barz

Muziek is voor veel jongeren een krachtige manier om te zeggen wie je bent. In het voorjaar deden vijftien Goudse jongeren zes weken lang mee aan 0182 Barz. Onder begeleiding van lokale artiesten leerden ze tracks schrijven en opnemen in een echte studio, maar ze ontdekten ook hoe je samenwerkt en je talenten inzet. Het zelfvertrouwen groeide zichtbaar. Het hoogtepunt was een liveoptreden in het buurthuis, voor tachtig buurtbewoners. Trots, nieuwe vriendschappen en een sterker gevoel van eigenwaarde: dat namen de jongeren mee naar huis.

Uitgaan van het potentieel

In de fase van experimenteren, grenzen opzoeken en identiteitsvorming sluit Positieve Gezondheid naadloos aan bij de manier waarop gro-up naar jongeren kijkt: vanuit hun potentieel en ontwikkelingsfase, niet vanuit een diagnose. In Rotterdam lopen jongerenwerkers bij de intake samen met de jongere de leefgebieden door, zodat duidelijk wordt waar het werkelijke vraagstuk zit. Die gedeelde kijk biedt ook in gesprek met opvoeders en gemeenten een gemeenschappelijke taal om te beoordelen of het aanbod echt aansluit bij wat jongeren nodig hebben.



Join Us van start in Zoetermeer

Join Us combineert talentontwikkeling en individuele coaching voor jongeren van 12 tot 23 jaar die zich langdurig en sterk eenzaam voelen en door hun onzichtbaarheid uit beeld dreigen te raken. In tweewekelijkse bijeenkomsten doorlopen zij samen een traject met individuele social challenges, op hun eigen tempo en zo lang als nodig. De evidence-based methodiek laat zien dat deelnemers intrinsiek gemotiveerd zijn en groeien in sociale redzaamheid. In 2025 is Join Us ook gestart in Zoetermeer. In de Join Us groep in Pijnacker-Nootdorp is een leeftijdssplitsing gemaakt zodat ook jongeren onder de 18 in een passende groep terechtkomen. De resultaten zijn betekenisvol: jongeren met schulden worden doorverwezen naar het juiste loket en één deelnemer heeft zich via het programma klinisch laten opnemen: een stap die het vertrouwen in Join Us onderstreept.

Jongeren Perspectief Fonds

Reguliere schuldhulp sluit vaak niet aan bij de leefwereld van jongeren. Gemeente Vijfheerenlanden startte daarom in oktober het Jongeren Preventie Fonds, gericht op jongeren tussen 18 en 27 jaar met problematische schulden. Het gaat niet alleen om het aflossen van schulden, maar vooral om het herstellen van toekomstperspectief. Stappen naar werk, opleiding en sociale participatie staan centraal. gro-up Buurtwerk leidt het project en werkt samen met Avres schulddienstverlening en Samendoen. Jongeren leveren een tegenprestatie, zoals vrijwilligerswerk, wat bijdraagt aan hun gevoel van verantwoordelijkheid en eigenwaarde. De pilot loopt tot september 2027 en richt zich op maximaal veertien jongeren. De aanpak bleek al succesvol in ruim veertig gemeenten.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Groeistap 6

20 jaar tot zelfstandigheid

Jongvolwassenen nemen steeds meer de verantwoordelijkheid voor hun eigen leven. Studie en beroepskeuze, zelfstandig gaan wonen: het zijn thema's die in deze fase centraal staan. Buurtwerkers zijn er om zelfredzaamheid en onafhankelijkheid te stimuleren en ondersteuning te bieden bij de keuzes die daarbij horen. Adviseren, informeren, inspireren en waar nodig motiveren, dat is de kern van hun rol. Veel activiteiten voor jongvolwassenen organiseren we samen met partners. Meer hierover lees je in het hoofdstuk 'Partners en samenwerkingen'.

Huis van de Wijk

Ontmoeting is een krachtig middel tegen eenzaamheid. In Nesselande bezoeken wijkbewoners daarom de koffiegroep bij Huis van de Wijk de Kristal, waar vriendschappen zijn ontstaan tussen mensen met totaal verschillende achtergronden en van uiteenlopende leeftijden. Op eerste Kerstdag waren wijkbewoners welkom in Huis van de Wijk Het Lage Land voor een kerstlunch en een spelmiddag. Ze genoten van muziek en gezelligheid, en velen deden nieuwe contacten op.

Buurtverbinder Plus in Gouda blijft

Het contract van de Buurtverbinder Plus in Gouda is verlengd tot eind 2026. Een mooie erkenning van de impact die deze aanpak heeft op sociale cohesie en leefbaarheid in de wijk. De gemeente bevestigt hiermee het vertrouwen in de werkwijze van gro-up: vinden, verbinden, versterken en vinger aan de pols houden. Met de Buurtverbinder zijn tal van initiatieven ondersteund, waaronder de Opschoondag XXL, de Multiculturele Vrouwenavond en de Doe-markt.

Fitmakers

Met de afdeling Fitmakers stimuleert gro-up kinderen en jongeren om met plezier te bewegen en het mooiste uit zichzelf te halen, vanuit de uitgangspunten van Kijk op groei. Sport en spel helpen kinderen hun sociale en executieve vaardigheden te ontwikkelen en bieden tegelijkertijd een zichtbaar podium voor gro-up in de wijk.

In 2025 werkte gro-up aan het verder professionaliseren van Fitmakers: van een enthousiast initiatief naar een stevig gepositioneerd, planmatig programma. Collega's in de kinderopvang en het buurtwerk worden begeleid om zelf sport en spel aan te bieden aan kinderen en jongeren. Zo draagt Fitmakers bij aan een duurzaam beweegaanbod voor kind, gezin en buurt.

KWIEK-beweegroute Seghwaert

Op 25 juni werd in Zoetermeer de KWIEK Beweegroute geopend. De route kwam tot stand in samenwerking met De Hof van Seghwaert, Fysiotherapie Seghwaert, InZet, Seghwaert Op Dreef en gro-up buurtwerk, met financiële steun van Fonds 1818, het Sportakkoord en de gemeente Zoetermeer. De laagdrempelige route maakt gebruik van straattegels en oefeningen met straatmeubilair. Direct na de opening ontstonden meerdere wandelclubjes en treffen bewoners elkaar voor of na de wandeling bij De Hof of InZet. KWIEK brengt zo letterlijk én figuurlijk beweging in de wijk en versterkt de sociale contacten.

Fitfestival

Fit ouder worden gaat niet altijd vanzelf. Vandaar dat gro-up buurtwerk jaarlijks voor 55-plussers het gratis Fitfestival organiseert in Prins Alexander. Op 8 mei stond het evenement in het Alexandrium niet alleen in het teken van bewegen en voeding, maar ook van plezier maken en nieuwe mensen ontmoeten.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Passende huisvesting

Of het nu gaat om een kinderdagverblijf, een BSO of een jongerenhub: elke locatie van gro-up is erop ingericht om kinderen, jongeren en collega’s optimaal tot hun recht te laten komen. Goede huisvesting is meer dan vier muren en een dak. Het is de plek waar ontmoeting en groei plaatsvinden, en waar de samenwerking tussen de domeinen van gro-up tot leven komt. Letterlijk, want de domeinen zoeken elkaar steeds vaker op door gezamenlijk te huisvesten.

Die samenwerking vraagt om een actieve aanpak. De afdeling huisvesting overlegt dagelijks over uitbreiding of vervanging van locaties. Samen met het regiomanagement worden de wensen en visie per locatie in kaart gebracht, waarna gro-up verhuurders benadert om de mogelijkheden te verkennen. Zo zorgen we ervoor dat elke locatie niet alleen functioneel is, maar ook écht past bij wie we zijn en wat we doen.

gro-up look en feel

In 2025 zijn opnieuw meerdere locaties ingrijpend verbouwd volgens de gro-up look en feel. Dat vraagt flexibiliteit van de teams op die locaties. Voor locaties waar gro-up als huurder in een externe ruimte zit, zoals een sporthal of kantine, zijn eigen mobiele kasten ontwikkeld en uitgerold, zodat ook daar de herkenbaarheid van gro-up zichtbaar is.

De verbouwingen varieerden in omvang en aard.

- Kindercentrum Piratenschip in De Meern (kinderdagverblijf Het Piratenschip en BSO Het Kraaiennest) en Kinderdagverblijf Het Kuikennest in Den Haag kregen een volledige make-over, inclusief de herkenbare kastenwanden die kenmerkend zijn voor de gro-up look en feel.
- Bij een tweede groep locaties werden er aanpassingen doorgevoerd, met nieuwe vloeren, schilderwerk en keukens, maar zonder plaatsing van kastenwanden: Kinderdagverblijf Het Welpennest en BSO Het Welpennest in Zevenhuizen, Peuteropvang en BSO Nansenplaats in Rotterdam, BSO De Kleine Wonderlamp in Rotterdam, Kinderdagverblijf Onze Wereld in Rotterdam,



- Peuteropvang Peuterrijk en BSO Ontdekrijk in Capelle aan den IJssel, en BSO Zjaak in Rotterdam Prinsenland.
- Tot slot kreeg Peuteropvang en kinderdagverblijf Kleinkunst in Rotterdam een nieuwe keuken

Nieuwe locaties, concepten en samenwerkingen

Ook in 2025 hebben we weer aan passende huisvesting gewerkt en verschillende nieuwe locaties geopend.

Buitenpeuteropvang

In Rotterdam bestaat steeds meer animo voor buitenopvang. Meneer Nilsson is de enige buitenpeuteropvang in Prins Alexander. De opvang gebruikt een afgeschermd deel in speeltuin Taka Tuka Land. In samenwerking met stichting Natuurstad Rotterdam openen we in hartje stad Het Koraal, een buitenopvang voor peuters en voor basisschoolkinderen, en startten we Robijn voor peuters bij Stadsboerderij De Kooi in IJsselmonde.

BSO Bij de Sport, Berkel en Rodenrijs

Op 13 januari opende gro-up BSO Bij de Sport in het clubgebouw van Hockeyvereniging Berkel en Rodenrijs op sportpark Het Hoge Land.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

BSO De Kleine Wonderlamp, Rotterdam Prinsenland

In september opende de Kleine Wonderlamp, een antroposofische BSO gevestigd in kinderdagverblijf de Kleine Teus in Rotterdam Prinsenland. Kinderen bewegen mee met het ritme van de seizoenen, eten biologisch, werken met natuurlijke materialen en spelen elke dag buiten. De antroposofische jaarfeesten geven het jaar structuur en de vakantieweken draaien om thema's die de kinderen zelf aandragen.

Het Ritme Plusopvang

Voor kinderen die meer aandacht nodig hebben biedt gro-up Plusopvang met gespecialiseerde begeleiding. In samenwerking met het Rotterdams Onderwijs- en Revalidatiecentrum (het ROeR) en Rijndam is een nieuw BSO plus concept opgestart in Rotterdam Hillegersberg: Het Ritme Plusopvang. Hier is speciale aandacht voor kinderen uit cluster 3 onderwijs.

Huisvesting in Capelle aan den IJssel

In september verhuisde BSO Ontdekrijk naar KC Ontdekrijk, waar gro-up al een peuteropvanggroep had. Deze buurtschool zet sterk in op kansengelijkheid en biedt een diverse en inclusieve omgeving. Door ook de BSO hier te vestigen, versterken we de doorgaande lijn en de samenwerking binnen het kindcentrum. Samen met Welzijn Capelle, ook gevestigd in het gebouw, verkennen we hoe we nog meer kunnen betekenen voor kinderen, gezinnen en de buurt.

Ook op de langere termijn investeert gro-up in Capelle aan den IJssel. In 2025 werd de samenwerkings-overeenkomst voor het nieuwbouwproject IKC Florabuurt feestelijk ondertekend. Twee scholen, twee kinderopvangorganisaties, Pameijer, Welzijn Capelle en Sportief Capelle slaan de handen ineen om een toekomstbestendige voorziening voor de wijk te realiseren. Het nieuwe IKC wordt een plek waar onderwijs, opvang, ondersteuning en sport naadloos op elkaar aansluiten, met gelijke kansen en een veilige, inclusieve omgeving voor alle kinderen in de Florabuurt als gezamenlijk doel.

Buurtwerk bij nieuw Kindcentrum Uithoorn

In Uithoorn is een Kindcentrum in ontwikkeling voor onderwijs, kinderopvang en welzijn, en nadrukkelijk ook voor jongerenwerk. Hier creëren we een sterke sociale basis waar jongeren kansen krijgen en zich veilig voelen. Jongerenwerkers zijn betrokken bij het vormgeven van activiteiten en het creëren van een positief pedagogisch klimaat. Ook vormt het Kindcentrum een uitvalsbasis voor schooljongerenwerk en ouderbetrokkenheid. Dit versterkt de verbinding tussen onderwijs, jongerenwerk en preventie zodat dat signalen vroeg worden opgepakt.

Woontrainhuis

Op jezelf gaan wonen is niet voor iedereen een vanzelfsprekende stap. Zeker niet voor jongeren met beperkte woonvaardigheden, een lichte verstandelijke beperking of psychische problemen. In september opende in Vianen een woontrainhuis waar drie jonge mannen een tot twee jaar lang intensieve begeleiding krijgen om hun zelfredzaamheid te vergroten en te leren wat er bij zelfstandig wonen komt kijken. Het vergunningentraject en de organisatie van de begeleiding vergden de nodige inspanning, maar dankzij de nauwe samenwerking tussen gemeente Vijfheerenlanden, woningcorporatie LEKSTEDewonen en gro-up konden de drie bewoners uiteindelijk aan hun nieuwe avontuur beginnen.

Kees Valkensteinschool in Vleuten

gro-up verkent een intensievere samenwerking met de Kees Valkensteinschool in Vleuten voor peuter- en kinderopvang en BSO. Door gezamenlijke huisvesting kan de school uitgroeien tot een integraal kindcentrum. We starten met praktische projecten, zoals gezamenlijke vieringen, schoolkinderen die kleuters en peuters voorlezen en gecombineerde rondleidingen waarmee ouders een totaalbeeld krijgen van het aanbod.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Andere ontwikkelingen op het gebied van huisvesting in 2025:

- Vanwege de eerdere verkoop van het pand van kinderdagverblijf De Paddenstoel in Den Haag aan kinderopvangorganisatie 2Samen is deze locatie in 2025 gesloten.
- We tekenden de samenwerkingsovereenkomst voor nieuwbouwproject IKC Meeuwensingel in Capelle met de scholen Welzijn Capelle en Sportief Capelle voor een sterke voorziening in de wijk waar onderwijs, ondersteuning, sport en ontmoeting naadloos op elkaar aansluiten. Door vanaf de start gezamenlijk op te trekken, bouwen we aan een toekomstbestendig IKC dat aansluit bij de behoeften van de buurt en een positieve impuls geeft aan de leefbaarheid van de buurt.
- Geschikte alternatieve huisvesting gevonden voor 9 plus BSO-kinderen en uitwerking van een plan met aantrekkelijk aanbod. (kinderen hebben zelf meegedacht!).



Partners en samenwerking

gro-up wil de beste omstandigheden scheppen voor de persoonlijke groei en de sociale ontwikkeling van kinderen tot aan zelfstandigheid. Vanuit de overtuiging dat je samen verder komt dan alleen, werken we samen met tal van partners. Integraal werken is geen doel op zich, het is de enige manier om écht het verschil te maken.

Niet voor niets zijn ‘sociaal netwerkend’, ‘integraal’ en ‘outreaching’ belangrijke bouwstenen van onze Kijk op groei. We nemen initiatieven om verbindingen te leggen en maken gebruik van de kennis en ervaring van onze samenwerkingspartners. Daarvoor sluiten we aan bij wat kinderen, gezinnen en buurten nodig hebben. De ontwikkelrichting van gro-up (zie ook het hoofdstuk Organisatieontwikkeling) biedt ruimte om de samenwerking met bestaande partners te verdiepen en met toekomstige opdrachtgevers en partners aan te gaan. We gaan op bezoek, laten zien wat we doen en bouwen zo vertrouwen op. Want alleen als andere organisaties weten wat wij kunnen, kunnen we elkaar écht versterken.

Die samenwerking is breed en divers. Met een breed scala aan partners. Van informele verbanden, zoals met lokale sportverenigingen tot formele samenwerkingen met bijvoorbeeld scholen. Daarnaast voeren we met overheidsinstanties regelmatig gesprekken over de financiering van duurzame oplossingen voor lokale en regionale vraagstukken. Ons sport en spelprogramma is een mooi voorbeeld van onze integrale aanpak waarbij kinderopvang en buurtwerk samen optrekken. En om onze Kijk op groei verder te ontwikkelen, zoeken we kennisinstituten en brancheverenigingen op.

Peuteropvang

Doelgroepbereik peuters in Capelle aan den IJssel

We werken intensief samen met de gemeente Capelle aan den IJssel en het Centrum Jeugd en Gezin om het bereik van peuters binnen de doelgroep voor voorschoolse educatie te vergroten. Op verzoek van de gemeente, die bijdraagt aan verbouwings- en inventariskosten, starten we een nieuwe groep voor voorschoolse educatie. Er is een aangepast kwaliteitskader en een



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

subsidieregeling die beter aansluit op de zwaardere doelgroepen in Capelle. Ook heeft gro-up meegewerkt aan het Rekenkameronderzoek naar het beleid voor onderwijsachterstanden. De aanbevelingen worden in januari 2026 in de gemeenteraad besproken.

Pilot Samen rond voorschoolse educatie

We zijn een pilot gestart met alle kernpartners – JGZ, Samenwerkingsverband (SWV), buurtwerk, jeugdhulp en verschillende kinderopvangpartners – voor een intensieve samenwerking rond de voorschoolse educatie. Het doel is om te voorkomen dat kinderen uitvallen, omdat de juiste ondersteuning te lang uitblijft. De inzet is vroegtijdig signaleren en gezamenlijk komen tot een integrale aanpak. Signaleren medewerkers binnen de voorschoolse educatie iets bij een kind, dan attenderen zij de ouders op de pilot. Zo nodig volgt een multidisciplinair overleg waarin ouders met de kernpartners de ondersteuningsbehoefte bespreken. Dan kan direct worden beoordeeld wat nodig is.

Taalontwikkeling Laaggeletterdheid

Met wijkpartners werken we aan professionalisering op het gebied van laaggeletterdheid: hoe herken je laaggeletterdheid en hoe maak je het bespreekbaar? In 2025 hebben de partners elkaar op verschillende manieren opgezocht om kennis en ervaring uit te wisselen en te verdiepen. Zo is tijdens netwerkbijeenkomsten met partners in de Rotterdamse wijk Zevenkamp gesproken over zorgen en kansen voor opgroeiende kinderen in de wijk, met name op het gebied van taalontwikkeling. Ondanks het grote taalaanbod in de wijk is het moeilijk om mensen aan te moedigen. Daarom organiseerden peuteropvang Eigenwijs en buurtwerk samen met Stichting Lezen en Schrijven een workshop over het herkennen van laaggeletterdheid. Vooral de inbreng van ervaringsdeskundigen maakte veel indruk. Daarnaast volgden buurtwerkers en pedagogisch professionals een training over het bespreekbaar maken van laaggeletterdheid.

BoekStart

Op drie peuteropvanglocaties met voorschoolse educatie in Capelle zijn we gestart met het aanbieden van

interactief voorlezen via BoekStart, in nauwe samenwerking met de bibliotheek. Interactief voorlezen stimuleert de taalontwikkeling van jonge kinderen op een natuurlijke manier. Een consulent helpt bij het samenstellen van een passende collectie prentenboeken en leesboeken, en medewerkers worden opgeleid tot voorleesconsulent. Ook wordt onderzocht hoe ouders hierbij kunnen worden betrokken. In Zevenkamp en Nesselande in Rotterdam is de boekenvoorraad up to date en is het besef van het belang van (voor)lezen gegroeid, bij zowel pedagogisch professionals als ouders.

Andere samenwerkingen voor betere ontwikkelkansen

- In de gemeenten Krimpenerwaard, Alphen aan den Rijn en Zuidplas zochten we schoolbesturen op om de samenwerking anders te organiseren en de doorgaande lijn tussen kinderopvang en onderwijs nog beter te laten verlopen. Dit heeft geleid tot een verbeterde aansluiting tussen scholen en gro-up-locaties, wat de ontwikkelkansen van kinderen vergroot en ouders beter ondersteunt.
- In Alphen aan den Rijn werkt gro-up samen met kinderopvangorganisaties, een welzijnsorganisatie en de bibliotheek aan plannen voor het onderwijskansenbeleid (OKB). Het doel is alle kinderen gelijke kansen te bieden, ongeacht hun achtergrond.
- Vanuit het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) is gro-up actief in de stuur- en werkgroep voor extra initiatieven. In dit programma werken Rijk, de gemeente Rotterdam, corporaties, zorginstellingen, schoolbesturen, werkgevers, politie en Openbaar Ministerie aan een



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

- gezonde toekomst voor Rotterdam-Zuid. Het doel is om opleidingsniveau, arbeidsparticipatie en woonkwaliteit van de inwoners gelijk te trekken met het gemiddelde in de vier grote steden.
- Samen met Laurentius onderwijs in Delft werken we aan betere ontwikkelkansen voor kinderen in de wijk. In 2025 zijn we gestart met drie pilots voor een integraal kindcentrum (IKC), waarin onderwijs, opvang en ondersteuning samenkomen. Onderdeel daarvan is een verlengde schooldag, met nadrukkelijk aandacht voor de rol van gezin en buurt. Zo versterken we samen de ontwikkelomgeving van kinderen, binnen én buiten school.

Jeugdhulp

Alert4You in Rotterdam-Zuid

Met de methodiek Alert4You helpen gro-up-professionals uit de jeugdhulp de pedagogisch professionals en coaches in de kinderopvang bij het herkennen van kinderen die extra ondersteuning nodig hebben. gro-up werkt samen met Alert4You voor diverse basisscholen en kinderopvangorganisaties in Rotterdam Zuid. Ook bieden we deze expertise op de AZC-boot Silja, waar stichting Mano opvang voor peuters biedt. Verder hebben we in Zoetermeer de opdracht gekregen voor samenwerking met behulp van Alert4You.

Haagse partners in jeugdhulp

In Den Haag geven de consortia rondomJou en Kracht invulling aan de jeugdhulp. In 2024 werd gro-up strategisch partner van rondomJou en sinds medio 2025 werkt gro-up ook samen met Kracht, onder meer voor jeugdhulp op school en daarbinnen met KinderKracht, bedoeld voor kinderen die meer ondersteuning nodig hebben dan de reguliere opvang biedt. In het najaar zijn twee kleine, specialistische peutergroepen gestart. De kinderen krijgen opvang en tegelijk gerichte ondersteuning, precies daar waar ze spelen en leren met leeftijdsgenoten. Er lopen gesprekken om dit uit te breiden naar andere locaties in Den Haag.

Buurtwerk

Gers met Geld

Voor Rotterdamse gezinnen met geldzorgen voerde gro-up buurtwerk samen met Kwadraad in de huizen

van de wijk het project Gers met Geld uit. In vaste groepen leerden deelnemers grip te krijgen op hun financiën en wisselen zij tips en ervaringen uit. Zo werd het probleemoplossend vermogen van gezinnen aangesproken en hun autonomie vergroot. In het najaar is in samenspraak met de gemeente Rotterdam besloten tot een gefaseerde afbouw van het project. De aanpak werkte, maar de praktische randvoorwaarden maakten voortzetting in deze vorm niet mogelijk. Tot en met 31 december 2025 konden Rotterdammers worden aangemeld via de reguliere route; alle lopende trajecten worden zorgvuldig afgerond. Vanaf januari 2026 wordt de ondersteuning voortgezet via een tijdelijk team van budgetcoaches bij Geldplein, inclusief een zorgvuldige overdracht van lopende trajecten en de Plinkr-app. We kijken met trots terug op zes jaar Gers met Geld. Het project bereikte meer dan 6.000 Rotterdammers en groeide uit tot een gewaardeerd stedelijk initiatief. De opgedane kennis vormt een stevige basis voor de verdere inzet op financiële redzaamheid in de stad.

Sponsoring

Samen lopen verbindt mensen en past bij wie wij zijn. Met sponsoring van wandel- en hardloopevenementen vergroten we onze naamsbekendheid als de organisatie die kind, gezin en buurt helpt bij de ontwikkeling naar zelfstandigheid. Lopen staat daarbij centraal: het is in iedere groeistap van belang en is voor vrijwel iedereen toegankelijk. Naast grote loopevenementen ondersteunen we ook lokale activiteiten zoals de avondvierdaagse, zodat we gezinnen dichtbij bereiken. In 2025 waren we sponsor van de volgende evenementen:

- Lansingerland Run
- City Pier City Loop Den Haag
- Marathon Rotterdam
- Golden Ten Loop
- Loop van Leidsche Rijn
- Singelloop Gouda
- DrechtStadLoop
- Maastunnelloop
- Linschotenloop
- Deelname aan diverse avond- en peutervierdaagsen

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

Digitalisering

Goede digitale voorzieningen en werkprocessen zijn onmisbaar in ons werk, zowel voor het runnen van onze organisatie als voor het contact met ouders, partners en andere betrokkenen.

Digitale strategie

gro-up heeft in 2025 gewerkt aan de verbetering en uitwerking van de digitale strategie. Deze hebben we laten toetsen door de Galan Groep, een bureau voor digitale consultancy. Daaruit zijn een informatiebeleid, uitgangspunten voor onze afdeling ICT & Informatievoorziening (I&I) en een meerjarenplan met een projectenkalender voortgekomen. Het meerjarenplan is visueel gemaakt en vormde de basis voor het jaarplan 2026. Een van de onderwerpen in het jaarplan is de beoogde uitbreiding van de afdeling Informatievoorziening en ICT waardoor we rollen als Enterprise Architect en Informatiemanager goed kunnen beleggen.

Inventarisatie applicaties

In 2025 zijn we gestart met een inventarisatie van onze applicaties: welke passen we toe en met welk doel? Dit geeft inzicht in de applicaties die we kunnen afstoten. Ook ontstaat zo duidelijkheid over mogelijkheden om meer in één systeem te kunnen werken in plaats van meerdere systemen aan elkaar te koppelen.

ERP-traject

In 2025 is gro-up gestart met de implementatie van AFAS, een enterprise resource planning (ERP) softwareoplossing voor de bedrijfsprocessen. Het is een omvangrijk traject waarbij de ondernemingsraad nauw is betrokken. In december 2025 vonden de eerste analysesessies plaats; de uitkomsten daarvan vormen de basis voor de verdere inrichting in 2026.

Kunstmatige intelligentie (AI)

Visie en beleid op AI

Om AI verantwoord en effectief in te zetten, heeft gro-up in 2025 een duidelijke koers uitgezet. De werkgroep AI en de stuurgroep AI hebben gezamenlijk een visie op AI geformuleerd, aangevuld met beleid en spelregels voor AI-gebruik binnen de organisatie. Voor 2026 werken we dit verder uit via een concrete roadmap, waarbij we verschillende AI-technieken inzetten en ambassadeurs betrekken die collega's informeren en enthousiasmeren. Voor kantoorwerkzaamheden stimuleren we de adoptie van AI-assistent Copilot.

KraamCoach AI

Op het vlak van AI heeft gro-up voor de kraamzorg een betekenisvolle stap gezet. Samen met een werkgroep van de gemeente Den Haag ontwikkelden we KraamCoach AI: een veilige, intuïtieve AI-oplossing die kraamverzorgenden ondersteunt in situaties die culturele en sociale sensitiviteit vragen. De tool geeft 24/7 praktische, contextspecifieke adviezen en biedt kraamverzorgenden de mogelijkheid om te oefenen met realistische scenario's en daar direct feedback op te ontvangen. Zo kunnen ze reflecteren, leren en groeien in hun vak. De eerste reacties zijn enthousiast. In 2026 start een bredere pilot voor de kraamzorg, en we onderzoeken ook de meerwaarde voor andere domeinen.

Kraamzorg: digitale hotelmodule

In 2025 is in de geboortecentra een digitale hotelmodule geïntroduceerd waarmee kraamverzorgenden per kamer kunnen registreren welke zorg wordt verleend. Dat vereenvoudigt de administratie en de financiële afhandeling richting de zorgverzekeraar aanzienlijk.

‘KraamCoach AI is een veilige, intuïtieve AI-oplossing die kraamverzorgenden ondersteunt in situaties die culturele en sociale sensitiviteit vragen.’

Onze mensen



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon



Voor kind, gezin en buurt



Onze mensen

Meer dan 3.100 professionals van gro-up zetten zich dagelijks op ruim 300 locaties in voor kind, gezin en buurt. Samen bouwen we aan de ideale wereld waarin kinderen en jongeren zich kunnen ontwikkelen tot gezonde en zelfstandige volwassenen. In dit hoofdstuk lees je hoe we zorgen voor een organisatie waar mensen met plezier werken, zich blijven ontwikkelen en het mooiste uit zichzelf kunnen halen.

In het ESG-verslag verderop in dit jaarverslag gaat gro-up voor de onderdelen kinderopvang en staf en services (hoofdkantoor) specifiek in op vier thema’s rondom onze medewerkers: baanzekerheid, veiligheid en gezondheid, werk-privebalans en sociale dialoog en collectieve onderhandelingen.. In dit hoofdstuk ‘Onze mensen’ lees je over de organisatiebrede context.

In dit hoofdstuk:

- Collega’s aantrekken
- Leren en ontwikkelen
- Leiderschap
- gro-up voor iedereen
- Aantrekkelijke werkgever
- Ondernemingsraad

Collega’s aantrekken

In 2025 bleef de krapte op de arbeidsmarkt een van de grootste uitdagingen binnen onze sectoren. Vooral het aantrekken van pedagogisch professionals en kraamverzorgenden vroeg ook dit jaar veel inzet. Daarom hebben we verder gebouwd aan de onderdelen uit het werkgeversmerkplan dat we in 2023 hebben opgesteld. Ondanks de krapte mochten we in 2025 veel nieuwe collega’s verwelkomen. Ook zagen we oud-collega’s terugkeren en vonden huidige medewerkers een nieuwe plek binnen gro-up.

De sollicitatieprocessen zijn aangescherpt: via gerichte selectievragen op de website worden kandidaten vroeg in het proces beter gescreend. Ook is recruitment eerder betrokken bij specialistische functies.

Naast instroom richtten we ons op behoud van collega’s. Uitkomsten van het medewerkeronderzoek, exitgesprekken en de inzichten vanuit het onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting (PSA) worden met elkaar vergeleken om gericht te kunnen acteren via workshops, betere communicatie of aanpassingen in de teamsamenwerking. We bouwen ook aan beter inzicht in de redenen voor vertrek.

Zichtbaarheid

Om potentiële collega’s beter te bereiken, lanceerden we in 2025 onze vernieuwde website werkenbijgro-up.nl met heldere informatie, inspirerende artikelen en interviews met collega’s. De lancering ging gepaard met een nieuwe, doorlopende arbeidsmarktcampagne die onze zichtbaarheid structureel vergroot op de arbeidsmarkt. Samen leidden website, campagne en aangescherpte sollicitatieprocessen tot minder maar kwalitatief betere reacties, een gerichtere selectie en een verbeterde kandidaatervaring.

Leren en ontwikkelen

De ontwikkeling van onze gro-uppers staat centraal. In 2025 hebben we het aanbod verder uitgebouwd, met aandacht voor vakinhoudelijke kennis, persoonlijke groei en vitaliteit.

Studiedagen en Academieweken

Collega’s van de kinderopvang hebben regelmatig studiedagen om hun kennis actueel te houden en verder te verdiepen. Voor buurtwerk zijn er de Academieweken. In 2025 zijn deze centraal georganiseerd vanuit onze gro-up Academie, met vakinhoudelijke workshops verzorgd

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

door eigen experts: coaches, gedragswetenschappers, studentencoördinatoren, locatiemanagers, de medewerkers sport en bewegen en beleidsmedewerkers. Zo delen we kennis die past bij wie wij zijn en hoe wij werken. De Academieweken van buurtwerk zijn voor het eerst ook opengesteld voor collega’s uit andere domeinen, een mooie stap in het domeinverbindend werken.

Naast de studiedagen en Academieweken organiseert de afdeling gro-up Academie ook losse trainingen en opleidingen om alle gro-up collega’s gekwalificeerd te krijgen en te houden om hun functie te mogen en kunnen uitoefenen. Deze vinden vaak plaats op het hoofdkantoor van gro-up, in het kader van verbinding.

Training gespreksvoering kraamzorg

Alle kraamverzorgenden en teamleiders hebben in 2025 een training gespreksvoering gevolgd. Een mooie vernieuwing daarin: teamleiders voeren klachtgesprekken met gezinnen voortaan zelf, waar dit voorheen de taak was van zorgconsulenten. Dat brengt meer duidelijkheid en geeft kraamverzorgenden meer gevoel van veiligheid in hun werk.

Coaching en training

In september zijn coaches opgeleid om zelf vakinhoudelijke workshops te ontwikkelen en te geven, wat het aanbod meteen verbreedde. In 2026 bouwen we dit verder uit. Via leerplatform Studytube hebben alle gro-up collega’s toegang tot een breed aanbod van e-learningen en online trainingen, zowel verplicht als facultatief, voor vakinhoudelijke ontwikkeling én persoonlijke groei. We zetten in op bredere bekendheid en benutting van dit platform, ook buiten de verplichte scholing.



Erkend leerbedrijf

gro-up is een erkend leerbedrijf en helpt jonge collega’s hun weg te vinden binnen onze domeinen, in samenwerking met regionale ROC’s. Binnen kinderopvang begeleiden we zo’n 150 BBL-studenten en 200 BOL-studenten in verschillende regio’s. Binnen buurtwerk leiden we 100 BOL-studenten op. Binnen kraamzorg zijn we in februari gestart met de GeboortezorgAcademie: een nieuw opleidingstraject om kraamverzorgenden op te leiden en klaar te stomen voor hun mooie vak.

Training Engels in de kinderopvang

Niet alle ouders spreken Nederlands, maar veel pedagogisch professionals voelden zich onzeker in het Engels. Daarom heeft een groep pedagogisch professionals in 2025 een gerichte training gevolgd: oefengesprekken, uitbreiding van de woordenschat en aandacht voor vaktermen. Na afloop voelden deelnemers zich een stuk zekerder. De meest voorkomende Engelse termen zijn op posters op de locaties verspreid, zodat ook collega’s die de training nog niet volgden er direct mee aan de slag kunnen.

Leren voor een nóg betere opvang

Een paar keer per jaar zijn onze locaties gesloten vanwege een studiedag. Want ook onze pedagogisch professionals blijven zich ontwikkelen. Op die dagen volgen zij trainingen en workshops om hun kennis en vaardigheden te versterken, bijvoorbeeld op het gebied van EHBO, peutergym en babygebaren. Om ouders een inkijkje te geven in wat er op zo’n dag gebeurt, maakten we een video waarin een pedagogisch professional uitlegt hoe zij op studiedagen wordt bijgeschoold om kinderen een goede, veilige en leuke tijd te kunnen geven bij de kinderopvang op basis van de meest actuele inzichten.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Eén collega, twee werelden

De samenwerking tussen domeinen wordt het meest zichtbaar in de praktijk. Dat laat Robin in Waddinxveen zien. Om buurtwerk- en kinderopvangcollega’s elkaar te laten leren kennen en ervaringen te laten uitwisselen, organiseerde gro-up een gezamenlijke lunch. Voor Robin was dat een eyeopener: hij werkt als BSO-medewerker, maar raakte enthousiast over alles wat buurtwerk doet. Dat enthousiasme leidde tot een concrete stap: Robin vervult nu een aantal uren bij buurtwerk, aansluitend op zijn BSO-middag. Zo is zijn werkdag mooi gevuld en zet hij zijn energie in voor kinderen en jongeren in twee groeistappen tegelijk. Een mooi voorbeeld van hoe de breedte van gro-up kansen biedt, zowel voor collega’s als voor de kinderen en jongeren in de wijk.

Leiderschap

In 2025 zijn we een volgende fase in leiderschapontwikkeling ingegaan, nauw verbonden aan onze ambities voor 2030: nog meer van betekenis zijn voor kind, gezin en buurt. Verbinding is daarin het sleutelwoord. Vier thema’s vormen het fundament van leiderschap binnen gro-up:

- Persoonlijk leiderschap: begrijpen en versterken van de eigen leidinggevende rol
- Sturen op resultaat met impact: van intentie naar actie, met financieel inzicht en eigenaarschap
- Bouwen aan sterke teams: creëren van teams die samen groeien, presteren en verantwoordelijkheid nemen
- Leiderschap in verandering: leiden met visie, duidelijkheid, verbinding en veerkracht

Aan alle thema’s hebben we actief gewerkt, onder meer met een verdiepingsdag voor managers en met diverse programma’s. In 2025 is een leiderschapsprofiel opgesteld dat beschrijft welk gedrag bij goed leiderschap binnen gro-up hoort. Dit profiel rollen we in 2026 verder uit en verankeren we in bestaande instrumenten, zodat helder is welke gedragingen erbij horen en hoe we daar als organisatie op sturen.

Terugkerende trainingen als Goed in gesprek en Een moedig gesprek zijn vaste onderdelen van het leiderschapsprogramma voor alle nieuwe leidinggevenden. Het effect van al deze investeringen is zichtbaar: onder andere in het medewerkeronderzoek lagen de scores op leiderschap gemiddeld hoger dan het jaar ervoor. Een mooie bevestiging dat de ingezette koers werkt, en tegelijk een aansporing om door te gaan.

Speciaal programma voor onze managers

In 2025 rondde een tweede groep (regio)managers met succes het maatwerkprogramma af dat Rotterdam School of Management van de Erasmus University speciaal voor en met gro-up ontwikkelde. Verbondenheid staat centraal in dit programma, als onmisbare voorwaarde voor goede samenwerking tussen de verschillende domeinen. Alle (regio)managers die langer dan een jaar bij gro-up werken, hebben het programma inmiddels doorlopen.

Leiderschapsprogramma

gro-up telt ongeveer 180 leidinggevenden, van teamleiders en locatiemanagers tot managers en directeurs op directieniveau. Vier groepen locatiemanagers en teamleiders sloten in 2025 met succes een leiderschapsprogramma af. Daarnaast zijn we gestart met begeleide intervisie voor leidinggevenden die eerder een programma afronden, zodat de ontwikkeling niet stopt na het behalen van een certificaat. In 2026 bouwen we dit verder uit met een inspirerend aanbod van trainingen, workshops en intervisie voor al onze leidinggevenden.

gro-up voor iedereen

Onze organisatie maakt geen onderscheid tussen mensen op welke grond dan ook: leeftijd, geslacht, geloofsovertuiging, huidskleur, seksuele geaardheid, sociale achtergrond, familiestatus, opleidingsniveau of beperking. Voor gro-up is iedereen gelijkwaardig en even welkom. Dit geldt voor onze collega’s én voor de kinderen, jongeren en ouders, en alle anderen met wie we contact hebben. In onze gedragscode hebben we dit verankerd. Meer hierover staat in het hoofdstuk ‘Corporate governance’.

Gelijkwaardigheid betekent ook dat we actief investeren in een veilige werkomgeving. In 2025 hebben we een organisatiebrede inventarisatie uitgevoerd naar psychosociale arbeidsbelasting; alleen kinderopvang is hier niet in meegenomen, dit staat in 2026 op de planning. De uitkomsten geven ons inzicht in waar aandacht en verbetering nodig zijn, en vormen de basis voor concrete plannen van aanpak die we in 2026 uitwerken en implementeren. De ondernemingsraad is hierin nauw betrokken.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



‘We vinden het belangrijk dat onze collega’s gezond, productief en met veel plezier werken.’

Social return

gro-up voor iedereen betekent ook ruimte bieden aan mensen die niet vanzelfsprekend een plek vinden op de arbeidsmarkt. Social return is bij aanbestedingen en subsidies vaak een wettelijke eis, maar voor gro-up is het meer dan dat: het is een kans om naast onze dienstverlening nog meer maatschappelijke impact te maken. Sinds medio 2025 geeft een speciale social return-functionaris hier richting aan.

Concreet vertaalt zich dit op meerdere manieren. Team Inkoop denkt actief mee in de zoektocht naar leveranciers die zelf ook verantwoordelijkheid nemen voor Social return. Binnen buurtwerk wordt al volop ingezet op sociale inkoop: de schoonmaak van de Huizen in de Wijk in Rotterdam wordt verzorgd door Rotterdam Inclusief, en koffiebonen komen van sociaal ondernemer Heilige boontjes. Ook drukwerk besteden we uit aan sociale ondernemers. Daarnaast bieden we ontwikkelkansen via vrijwilligers-, stage- en opleidingsplekken, ook voor zij-instromers, en werken we samen met organisaties als The Young Digitals, die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt inzetten voor digitale marketing.

Aantrekkelijke werkgever

In 2025 heeft gro-up goed werkgeverschap expliciet benoemd als strategische ambitie. Niet als nieuw begrip, maar als bewuste keuze om dit nog steviger te verankeren in hoe we werken en sturen. Dat betekent laten zien dat we doen wat we beloven en tonen wat we belangrijk vinden. Dat we luisteren naar hoe collega’s gro-up ervaren als werkgever en dat we leerpunten omzetten in verbeteracties. Voor gro-up als werkgever is het een belangrijk uitgangspunt dat onze collega’s gezond, productief en met plezier werken en een goede werk-privébalans ervaren.

Werkgeversmerk

Continu werken aan een stevige positie als werkgever op de arbeidsmarkt is belangrijk voor de werving van nieuwe collega’s en het behoud van wie er al werkt. Zo zijn we online steeds beter vindbaar voor potentieel nieuwe collega’s, zoals je kunt lezen in de paragraaf Zichtbaarheid. Maar ook luisteren we naar feedback van collega’s met onder andere het medewerkersonderzoek, panelgesprekken en evaluaties en koppelen we hier gerichte acties aan. Onze Employee Value Proposition (EVP), merkpersoonlijkheid, visie en bouwstenen vormen hierbij de leidraad.

Dit zie je ook terug in de onboardingsleerlijnen van gro-start die nieuwe collega’s online volgen om kennis te maken met gro-up en snel hun weg te kunnen vinden naar belangrijke informatie en systemen zodat zij zich snel thuis voelen bij gro-up én in hun nieuwe functie. De leerlijnen zijn in 2025 meermaals geactualiseerd en compacter gemaakt. De introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers werden goed bezocht.

Medewerkeronderzoek

In april 2025 voerden we het tweede gro-up medewerkeronderzoek uit. 66% van alle collega’s vulde het onderzoek in. Op de thema’s rolduidelijkheid, sociale veiligheid en inclusie scoorde gro-up relatief goed. Ruimte voor verbetering is er op het gebied van werkgeverschap, werkmogelijkheden en verandermanagement. De verantwoordelijke directeuren en managers hebben deze thema’s binnen hun afdelingen en teams opgepakt. Naar aanleiding van de scores op werkgeverschap zijn verdiepende panelgesprekken gevoerd met collega’s uit verschillende domeinen over werkdrukbeleving en medewerkersbeleving. De uitkomsten geven handvatten voor concrete verbeteracties en vormen de opmaat naar tussentijds korter onderzoek in 2026.

gro-up club

We geloven dat collega’s fijner werken als ze ook samen ontspannen. Begin 2025 kreeg de activiteitenkalender een nieuwe naam: de gro-up club. Met een vernieuwd aanbod voor alle gro-uppers krijgen collega’s de ruimte om elkaar

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

te leren kennen en plezier te hebben. Voor een fysieke of mentale boost kunnen ze kiezen uit drie categorieën: bewegen, creatief en muzikaal.

HR-basis en bedrijfsvoering

Onder de motorkap is in 2025 ook hard gewerkt aan een stevige HR-basis: functiehuizen zijn geactualiseerd, HR-informatie is beter ontsloten en medewerkersportalen zijn vernieuwd, zodat collega’s makkelijker de informatie vinden die ze nodig hebben. Eigen regelingen zijn vereenvoudigd en in lijn gebracht met wet- en regelgeving en de cao’s.

Cao-ontwikkelingen

In 2025 waren drie van de vier cao’s binnen gro-up in onderhandelingsfase, waarvan twee hebben geleid tot een akkoord. De rode draad in de onderhandelingen: vakbonden zetten in op loonstijgingen en verbetering van secundaire arbeidsvoorwaarden, terwijl werkgeversorganisaties inzetten op kostenbeheersing en de toekomstbestendigheid van werk en duurzame inzetbaarheid.

Vitaliteit

Collega’s die gezond, vitaal en met plezier werken, maken het verschil voor kinderen, gezinnen en buurten. Duurzame inzetbaarheid is dan ook geen bijzaak, maar een wezenlijk onderdeel van goed werkgeverschap. In 2025 hebben we op meerdere fronten stappen gezet: van een nieuw vitaliteitsaanbod tot een versterkt verzuimbeleid en een nieuwe arbodienst die past bij wie gro-up is.

Vitaliteitsgesprek

Het is belangrijk dat collega’s zich mentaal en fysiek fit voelen. Daarom voeren we een vitaliteitsgesprek als een collega drie keer binnen één jaar verzuimt, maar ook preventief als iemand wil stilstaan bij zijn eigen vitaliteit. In het gesprek kijken leidinggevende en medewerker samen vooruit: naar eigen regie, werkplezier en wat nodig is om duurzaam inzetbaar te blijven. Een praatplaat helpt de medewerker om zich voor te bereiden. Het vitaliteitsgesprek vervangt daarmee het frequent verzuimgesprek.

OpenUp

Op 16 juni 2025 startte een pilot met OpenUp, een online platform dat medewerkers ondersteunt bij mentaal welzijn en vitaliteit. Het platform staat volledig los van gro-up: geen toestemming van de leidinggevende nodig, geen verwijzing van de bedrijfsarts, en gro-up kan geen gebruikersgegevens inzien. Medewerkers hebben 24/7 toegang tot gesprekken met psychologen, lifestyle coaches en financieel experts, maar ook masterclasses en mindfulness. Wat opvalt: collega’s zetten OpenUp niet alleen in als het echt niet meer gaat, maar juist ook eerder, om beter in balans te blijven. Vanwege het succes is de pilot in oktober 2025 uitgebreid naar heel gro-up en is OpenUp vanaf januari 2026 een onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket.

Verzuim

De leidinggevende speelt daarin een sleutelrol: een leidinggevende signaleert vroeg, voert het goede gesprek en verlaagt de drempel om na verzuim terug te keren. De casemanagers duurzame inzetbaarheid ondersteunen hen daarin actief: zij begeleiden leidinggevenden vanaf de eerste ziektedag tot de terugkeer naar werk, bewaken de naleving van de wettelijke re-integratieverplichtingen en fungeren als schakel tussen leidinggevende, medewerker en bedrijfsarts. Met de aanstelling van een specialist arbeidsomstandigheden en een specialist schadelast verzuim in 2025 heeft het team Duurzame Inzetbaarheid nu alle benodigde expertise volledig in huis.

In 2025 zijn we overgestapt naar een nieuw verzuimsysteem wat een trendbreuk in cijfers heeft veroorzaakt: het nieuwe systeem rekent deelherstel, waardoor de percentages hoger uitvallen dan feitelijk het geval is. Het verzuim en de oorzaken hiervan lopen uiteen tussen medische en werkgerelateerde factoren.

Overstap arbodienst

Per 1 juli 2025 werkt gro-up samen met Dokter Jones als arbodienstverlener. De keuze voor Dokter Jones is bewust: hun visie sluit nauw aan bij die van gro-up. Dokter Jones gaat uit van eigen regie en kijkt, in samenspraak met de medewerker, wat er mogelijk is qua werk. Dat vertaalt zich ook in taal: we spreken van ‘verzuim’ en ‘herstel’ in plaats

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



van ‘ziek’ en ‘beter’. De spreekuren van bedrijfsartsen en coaches vinden voortaan plaats op het hoofdkantoor en worden ingepland door de casemanagers van team Duurzame Inzetbaarheid. Zo bewegen we verder van reactief naar preventief gezondheidsbeleid.

Medezeggenschap

Goede medezeggenschap betekent voor gro-up dat de mensen voor wie en met wie we werken een stem hebben in hoe we dat doen. Dat geldt voor onze collega’s via de ondernemingsraad, maar ook voor de ouders en gezinnen die gebruikmaken van onze diensten.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) groeide in 2025 met nieuwe leden uit verschillende onderdelen van gro-up. Dat bracht nieuwe inzichten aan tafel en vroeg tegelijk om aandacht voor de onderlinge samenwerking en de relatie met de raad van bestuur.

De OR werkte in 2025 met vier vaste werkgroepen: cao, Arbo, Financiën en Communicatie. Bij grote of complexe vraagstukken werden aanvullend tijdelijke werkgroepen ingericht, zoals bij de adviesaanvragen over de zorgstructuur en het nieuwe roostersysteem. Een ander voorbeeld is de betrokkenheid van de OR bij de uitkomsten van het onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting, waarbij de OR werd geïnformeerd over de uitkomsten en de vervolgstappen. Deze aanpak stelde de OR in staat goed onderbouwde adviezen te geven en snel te schakelen. Verschillende werkgroepleden volgden trainingen op het gebied van HR-thema’s en financiële basiskennis, zodat zij advies- en instemmingsaanvragen zorgvuldig kunnen beoordelen.

Goed contact met de achterban is voor de OR essentieel. Bij de start bleek dat elk domein zijn eigen manier van communiceren had, wat de behoefte aan meer samenhang en duidelijkheid vergrootte. Tegelijk blijft het een uitdaging om openheid richting medewerkers te combineren met de vertrouwelijkheid die bij sommige onderwerpen hoort. De OR-werkgroep Communicatie werkt samen met de afdeling Merkmakers aan een meer

uniforme en toegankelijke communicatie via SharePoint. In 2026 wordt dit verder uitgebouwd.

Sociale dialoog en cao

gro-up werkt met vier cao’s. De OR heeft een formele rol in het cao-proces: cao-afspraken die op ondernemingsniveau worden aangevuld of aangepast, vereisen instemming of overleg met de OR. De werkgroep cao volgt de ontwikkelingen en bereidt de OR voor op haar rol daarin.

Adviezen en instemming

- In 2025 behandelde de OR zes adviesaanvragen:
- Het laten vervallen van de functie praktijkopleider
 - Een centrale manier van roosteren binnen de kinderopvang
 - Het herontwerp van de zorgstructuur binnen de afdeling Preventie en advies
 - Het voornemen van invoering van het AFAS-ERP-systeem voor Finance, Inkoop en HR
 - Wijzigingen binnen de directie Governance en ontwikkeling
 - Het onderbrengen van data- en informatiespecialisten bij de afdeling ICT & informatievoorziening

Op alle zes adviesaanvragen bracht de OR een positief advies uit. Steeds vroeg de OR daarbij aandacht voor heldere communicatie richting medewerkers en een evaluatiemoment om te beoordelen of de nieuwe werkwijze in de praktijk goed werkt.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

Daarnaast stemde de OR in met vier instemmingsaanvragen:

- De overstap naar een nieuwe arbodienstverlener: vanwege een oplopend verzuimpercentage en de behoefte aan meer focus op preventie en duurzame inzetbaarheid
- De risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E), het arbobeleid en het bijbehorende plan van aanpak, waarbij de OR vroeg om actieve betrokkenheid van de arbowerkgroep en een evaluatiemoment na zes maanden
- Het vaststellen van één uniforme werktijdenregeling voor de peuteropvang
- Het aanstellen van een derde preventiemedewerker

OR-verkiezingen

De voorbereidingen voor de OR-verkiezingen in september 2026 zijn gestart. De OR wil zorgen voor een transparant proces waarin collega’s goed worden geïnformeerd en worden aangemoedigd zich kandidaat te stellen of hun stem uit te brengen. Tussentijds verandert nog de samenstelling doordat de vicevoorzitter zijn rol neerlegt. De OR zoekt een opvolger die de verbinding kan versterken, zowel binnen het team als richting de organisatie.

Samenstelling

Op 31 december 2025 telde de OR veertien leden, verdeeld over alle domeinen van gro-up: drie leden vanuit kinderopvang, drie vanuit kraamzorg, drie vanuit jeugdhulp, drie vanuit staf en services en twee vanuit buurtwerk.

Bestuur OR

- Ilonka van den Berg (voorzitter, staf en services)
- Vince van de Kraak (vicevoorzitter, kinderopvang)
- Monique Boer (vervangend vicevoorzitter, staf en services) – tot november 2025
- Annemarie Roozeboom (secretaris, staf en services) – vanaf september 2025

Leden OR

- Kim Verkade (jeugdhulp)
- Mischa Prins (jeugdhulp)
- Rianne van der Zalm (jeugdhulp)
- Vince van de Kraak (kinderopvang) – tot februari 2026
- Sylvia Rozendaal (kinderopvang) – tot maart 2026
- Hanke van Koeverden (kinderopvang) – tot februari 2026
- Miranda Gerlag (buurtwerk)
- Walter van Vliet (buurtwerk)
- Monique Boer (staf en services) – tot november 2025
- Ilonka van den Berg (staf en services)
- Leontine Baselier (kraamzorg)
- Marleen den Dekker (kraamzorg)
- Marleen van der Stap (kraamzorg)

Ouders en cliënten

Naast de medezeggenschap van collega’s hecht gro-up aan de betrokkenheid van ouders en cliënten. In 2025 is een aanzet gedaan voor een nieuwe vorm van oudermedezeggenschap, die beter aansluit bij de schaal en diversiteit van gro-up en ouders op een toegankelijke manier een stem geeft.

Voor de cliëntenraad jeugdhulp is het beeld vooralsnog anders. Ondanks gerichte inspanningen om ouders te vinden en te betrekken, is het in 2025 niet gelukt de cliëntenraad te bezetten. gro-up heeft actief ouders benaderd en vacatures opengesteld, maar de animo bleef onvoldoende. In 2026 zetten we de inspanningen voort met als doel ten minste drie ouders te vinden die samen de cliëntenraad willen vormen.

Organisatie- ontwikkeling

Organisatieontwikkeling

Groei vraagt om een stevige basis. In 2025 hebben we verder gebouwd aan de organisatie die nodig is om onze ambities voor kind, gezin en buurt waar te maken. Dat betekende investeren in drie voorwaardelijke thema's die in alles wat we doen terugkomen: de manier waarop we leidinggeven, de kwaliteit van onze kritische processen en het gebruik van data om onze beslissingen te onderbouwen.

Verankeren van goed leiderschap

Goed leiderschap is de voorwaarde voor alles wat gro-up wil bereiken. Leidinggevendenden zijn het eerste aanspreekpunt voor collega's en de schakel tussen onze visie en de dagelijkse praktijk. Hoe we in 2025 hebben geïnvesteerd in de ontwikkeling van individuele leidinggevendenden, lees je in het hoofdstuk Onze Mensen.

Betrouwbaar roosteren

Goede zorg en opvang begint bij een betrouwbaar rooster. In 2025 is gro-up gestart met de aanloop naar een nieuwe manier van roosteren binnen de kinderopvang, met het roostersysteem SDB als technisch hart. De invoering is zorgvuldig voorbereid: in tal van team- en livesessies zijn locatiemanagers, regiomanagers, adjunct-locatiemanagers, centrale planners en de ondernemingsraad gezamenlijk aan de slag gegaan met kennisdeling, voorbereiding en het vormgeven van de overgang. Die brede betrokkenheid heeft zijn vruchten afgeworpen. Er is niet alleen kennis overgedragen, maar ook vertrouwen opgebouwd in de nieuwe werkwijze.

Tegelijk is er hard gewerkt aan de invoering van het nieuwe roosteren conform de cao 2025/2026. Na goedkeuring door de OR zijn processen, beleid en organisatorische inrichting aangepast. De daadwerkelijke overstap volgt in april 2026, ondersteund door training, opleiding en communicatie. Zo leggen we een stevige basis voor

efficiëntere roostering, betere ondersteuning van teams en een toekomstbestendige planning.

Ook binnen de kraamzorg is in 2025 een nieuwe stap gezet in de manier van plannen. In de vier geboortecentra werkt gro-up nu met staffels: één kraamverzorgende op vier cliënten. Vanuit die verhouding wordt bepaald hoeveel medewerkers per locatie nodig zijn. Dit maakt de bezetting voorspelbaarder en helpt pieken en dalen beter op te vangen.

Bouwen aan betere processen

Naast het roosteren zijn in 2025 meerdere kritische processen verbeterd en versterkt. Zo is de werkprocedure voor inhuur en inleen vastgesteld, waardoor alle inhuur voortaan via recruitment verloopt. Dit zorgt voor meer overzicht, consistentie en grip op de inzet van externe medewerkers.

Een belangrijke stap is ook gezet met de voorbereiding van AFAS, een nieuw geïntegreerd systeem voor de afdelingen Finance, HR en Inkoop. In 2025 zijn de analysedagen voor het financiële deel gestart en is de eerste inrichting opgepakt. Tegelijk is binnen finance de focus gelegd op het opschonen van administraties en het vereenvoudigen van de verantwoording. Collega's van de personeels- en salarisadministratie en functioneel beheer spelen hierin een onmisbare rol. Hun inzet legt het fundament voor een organisatie die straks met één samenhangend systeem werkt.



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Oplossingen en inzichten onderbouwd met data
Steeds meer keuzes binnen gro-up worden onderbouwd met data. In 2025 is de Buurtscan officieel in gebruik genomen als instrument voor managers om hun werkgebied te verkennen en te begrijpen. Op basis van externe gegevens zoals buurtsamenstelling, geboortecijfers en gezinsprofielen kunnen managers onderbouwde keuzes maken over de inzet en het aanbod in hun gebied. Het dashboard is overgezet naar een nieuw platform en gebruiksvriendelijker ingericht. De functionaliteiten zijn aanzienlijk uitgebreid: het is nu mogelijk om op detailniveau in te zoomen op CBS-data en databronnen zoals het Landelijk Register Kinderopvang, inclusief bronvermelding en uitleg over de werkwijze. Begin 2026 is het dashboard beschikbaar gesteld aan regiomanagers en al actief in gebruik. De koppeling met interne data volgt in de loop van 2026.

Ook op het gebied van financiële sturing zijn stappen gezet. De dataset voor managementrapportages is ingericht en finance is gestart met het gebruik van data voor controles, analyses en basisrapportages. Dit draagt bij aan een organisatie die niet alleen terugkijkt, maar vooruitkijkt op basis van betrouwbare informatie.

Een belangrijk onderdeel van datagestuurd werken is ook weten waar je als organisatie voor staat. In 2025 heeft gro-up daarom vastgesteld op welke maatschappelijke thema's zij zich wil profileren: kansengelijkheid, sociale cohesie en welzijn & gezondheid. Deze thema's zijn niet willekeurig gekozen: ze komen voort uit een zorgvuldig proces waarin maatschappelijke urgentie, de visie van gro-up en wetenschappelijke onderbouwing samen zijn gebracht. Ze vormen de inhoudelijke kapstok waaraan gro-up haar aanbod, samenwerking en impact steeds nadrukkelijker verbindt. In januari 2026 zijn de uitgewerkte thema's vastgesteld door de stuurgroep en voorgelegd aan de directieraad.



Impact op milieu en omgeving



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



Impact op milieu en omgeving

Met Kijk op groei maakt gro-up impact op mens en maatschappij. Dat begint bij kinderen en gezinnen, maar houdt daar niet op. Hoe wij omgaan met energie, materialen en onze gebouwde omgeving is net zo goed een keuze die telt. In 2025 hebben wij voor het eerst een ESG-verslag opgesteld voor de onderdelen kinderopvang en staf en services. Het traject ernaartoe begon in 2024, toen gro-up zich samen met vier andere kinderopvangorganisaties voorbereidde op CSRD-rapportage. Eind 2025 maakte gewijzigde Europese wetgeving duidelijk dat gro-up niet langer CSRD-plichtig is. Toch zetten we de ingezette koers voort, want transparantie over onze impact is voor ons geen wettelijke verplichting maar een bewuste keuze. Voor een volledig beeld van onze duurzaamheidsprestaties voor de entiteiten Kinderopvang B.V. en staf en services verwijzen wij naar het ESG-verslag in het volgende hoofdstuk.

ESG-verslag



Inhoudsopgave

ESG-verslag

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Algemene informatie	46	
Inleiding en leeswijzer	46	
Van CSRD naar vrijwillig ESG-verslag	46	
2025: van voorbereiding naar implementatie	46	
Reikwijdte/scope	47	
Dataverzameling	49	
Strategie en beleid	49	
Strategie en duurzaamheid	50	
Materiële thema's	51	
Waardeketen	52	
Stakeholders	53	
Sociaal – Ouders en kinderen	55	
Privacy	55	
Veiligheid en gezondheid	56	
Sociaal – Eigen personeel	59	
Baanzekerheid	59	
Veiligheid en gezondheid	59	
Werk-privébalans	60	
Sociale dialoog en collectieve onderhandelingen	62	
Milieu	64	
Klimaatmitigatie	64	
Governance	67	
Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur	67	
Klokkenluidersregeling	68	



Algemene informatie

Inleiding en leeswijzer

In de ideale wereld krijgt iedereen de ruimte om het mooiste uit zichzelf te halen. Die wereld bouwen wij voor kinderen, samen met gezin en buurt. Die ambitie vraagt om bewust en verantwoordelijk handelen, vandaag én met het oog op de toekomst. Met ons vrijwillige ESG-verslag maken wij inzichtelijk hoe wij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en welke stappen wij zetten om onze impact op mens, milieu en organisatie duurzaam te versterken. Dit ESG-verslag laat zien hoe wij duurzaamheid integraal verbinden aan onze visie en ons domeinverbindend werken. Door aandacht te hebben voor een gezonde leefomgeving, sociale verbondenheid en goed bestuur, dragen wij bij aan een leefbare toekomst waarin kinderen en gezinnen zich optimaal kunnen ontwikkelen. Deze basis integreren wij stapsgewijs in onze organisatie en delen wij actief met onze collega’s en (samenwerkings-)partners.

Van CSRD naar vrijwillig ESG-verslag

In 2024 werd duidelijk dat gro-up op basis van de destijds geldende wetgeving, aan de CSRD moest voldoen. In eerste instantie hebben wij, samen met de kinderopvangsector, stappen gezet richting naleving van de CSRD. Aansluitend hebben wij dit traject doorvertaald naar gro-up voor de entiteiten Kinderopvang B.V. en staf en services B.V (oorspronkelijke CSRD-scope). Door wijzigingen in de Europese CSRD-wetgeving werd eind 2025 duidelijk dat gro-up niet langer CSRD-plichtig is, en dit naar verwachting ook niet zal worden. Desondanks vinden wij het belangrijk om de ingezette koers van rapporteren voort te zetten. Dit stelt ons in staat om de focus te verleggen van het voldoen aan wettelijke vereisten naar het maken van bewuste keuzes op basis van daadwerkelijke impact. Juist omdat de wetgeving niet meer voor ons geldt, hechten wij grote waarde aan transparantie over onze keuzes en afwegingen voor dit ESG-verslag.

Na vaststelling van de 19 sub-subtopics voor de kinderopvangsector in 2024 en validatie van onze dubbele materialiteitsanalyse (DMA) begin 2025 hebben we de volgende stappen gezet:

- Bepalen waardeketen voor gro-up
- Stakeholderanalyse en opstellen van een stakeholdersinteractieplan

Ons ESG-verslag is opgebouwd aan de hand van de uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse. De focus ligt met name op de sociale thema’s, waar onze maatschappelijke impact het grootst is.

2025: Van voorbereiding naar implementatie

Wanneer	Onderwerp	Toelichting
2024	Afronding fase 1 kinderopvangsector en start CSRD-project group	Gezamenlijke sectorverkenning afgerond en start organisatiespecifieke aanpak
Januari	Vaststelling DMA, waardeketen en stakeholdersanalyse	Vertaalslag uitkomsten kinderopvangsector naar specifieke situatie gro-up
Februari – april	1. GAP-analyse CSRD-datapunten en DMA-review 2. Parallel fase 2 met kinderopvangsector	1. GAP-analyse datapunten CSRD & DMA-in overleg met accountant 2. Fase 2 richtte zich vooral op concrete acties voor implementatie CSRD in organisatie.
Mei – juli	Implementatieplan	Concrete meetpunten, acties en verantwoordelijkheden vastgesteld
Vanaf augustus	Start dataverzameling	Kwalitatieve data en procesbeschrijvingen ter voorbereiding op kwantitatieve dataverzameling over 2025 (januari 2026)
November	In overleg accountant	Toetsing van procesbeschrijvingen voor kwantitatieve dataverzameling (op KPI-niveau)
December (met uitloop naar jan 26)	Herijking plan en planning en projectstructuur	Besluitvorming door raad van bestuur naar aanleiding van gewijzigde CSRD-wetgeving

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



Bij de overgang naar een ESG-verslag hebben wij de inhoud en structuur van de VSME basismodule gehanteerd, aangevuld met relevante onderwerpen die al waren geïdentificeerd in het CSRD-traject. Het ESG-verslag (Environmental, Social & Governance) biedt inzicht in de duurzaamheidsprestaties van gro-up over het boekjaar 2025 voor de entiteiten kinderopvang B.V. en staf en services B.V., in lijn met de oorspronkelijke CSRD-scope.

Reikwijdte/scope

Onze verslaglegging over duurzaamheidsinformatie heeft betrekking op de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025 en omvat activiteiten van gro-up, specifiek voor de bedrijfsonderdelen kinderopvang en staf en services, binnen de onderdelen Social (Sociaal), Environment (Milieu) en Governance (Bestuur). Het ESG-verslag bevat daarnaast informatie over (onderdelen van) de waardeketen voor gro-up, de validatie van de dubbele materialiteitsanalyse en interactie met onze stakeholders.

Alhoewel deze reikwijdte beperkt lijkt, vallen onze meeste klanten, medewerkers en locaties onder deze entiteiten. Cijfers op 31 december 2025:

- Aantal kinderen dat wordt opgevangen:
Totaal: 21.940
- Aantal medewerkers (staf en services en kinderopvang):
Totaal: 2.432
- Aantal locaties kinderopvang + staf en services:
Totaal: 326

De volgende afbeelding laat zien welke onderdelen binnen de reikwijdte van het ESG-verslag vallen (met rood omkaderd = scope ESG-verslag wijdt gro-up kinderopvang B.V. + staf en services B.V.)

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

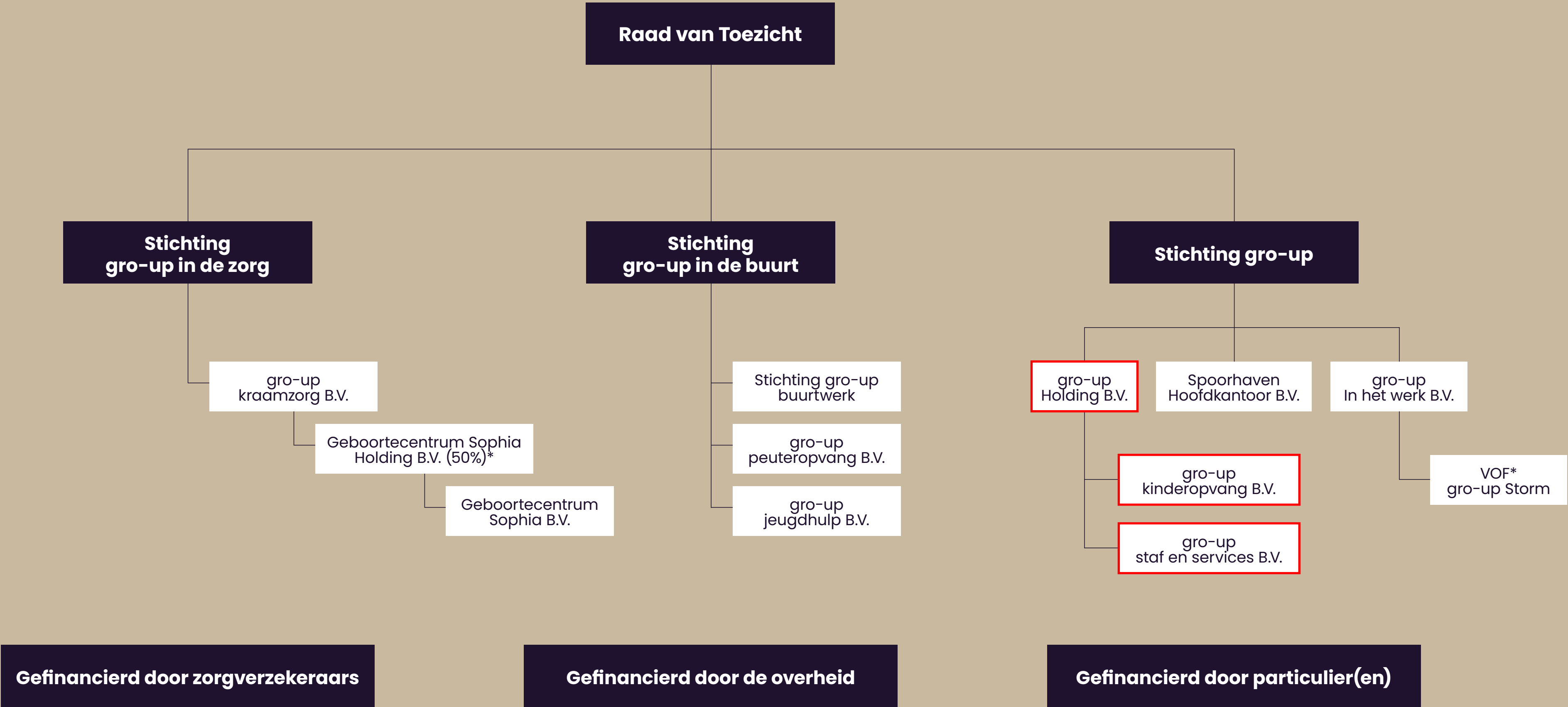
- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Domeinen buiten de ESG-scope

De domeinen kraamzorg, buurtwerk en jeugdhulp vallen buiten de formele rapportageverplichting. Dat geldt ook nu gro-up kinderopvang B.V., en daarmee gro-up Holding B.V. en staf en services B.V. niet langer CSRD-plichtig is. De voorbereidingen die gro-up heeft getroffen in het CSRD-traject hebben echter waardevolle inzichten opgeleverd over duurzaamheid en datakwaliteit, mogelijk ook voor deze domeinen. Nu er geen wettelijke verplichting geldt, onderzoeken we wat deze inzichten betekenen voor de oorspronkelijke scope en hoe we ze waar passend kunnen toepassen binnen kraamzorg, buurtwerk en jeugdhulp.

Deze drie domeinen sluiten daarom, nu en in de toekomst, aan bij het bredere ESG-beleid en bijbehorende acties en rapportage wanneer dit relevant en uitvoerbaar is. Zo benutten we de opgebouwde kennis en versterken we stap voor stap onze duurzaamheidsontwikkeling.

Dataverzameling

2025 is het eerste verslagjaar waarin gro-up vrijwillig een ESG-verslag opstelt, met inachtneming van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Er zijn daarom geen wijzigingen ten opzichte van voorgaande jaren. Waar relevant en beschikbaar nemen we vergelijkende cijfers op om ontwikkeling in de tijd inzichtelijk te maken. De gegevens in dit verslag zijn ontleend aan interne systemen en externe dataleveranciers. Wanneer exacte data niet beschikbaar waren, maakten we gebruik van schattingen, gemiddelden of aannames.

[terug naar inhoudsopgave ESG-verslag](#)

Strategie en beleid

In 2025 zijn we ons bewuster geworden wat we binnen gro-up al doen op het gebied van duurzaamheid en wat we nog willen doen op dit gebied. Duurzaamheid kan namelijk niet los gezien worden van onze maatschappelijke impact.

De ESG-thema’s zoals opgenomen in dit verslag dragen bij aan het realiseren van de strategie van gro-up, waarin het creëren van de ideale omstandigheden voor kinderen, gezinnen en buurten centraal staat. Door de nadruk te leggen op sociale duurzaamheid, zorgvuldig bestuur en beheersbare milieuthema’s wordt aangesloten bij de kern van onze maatschappelijke opdracht en de gebieden waar gro-up de grootste impact en beïnvloedbaarheid heeft. De keuze om in deze fase te focussen op een beperkt aantal ESG-thema’s hangt samen met de overgang naar een vrijwillig ESG-kader, de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van data en de wens om duurzaamheid stap voor stap structureel te verankeren in bestaande processen en governance.



Strategie en duurzaamheid

ESG-thema's van gro-up

		Materiële thema's	Toelichting per thema
S 	Sociaal Mens en maatschappij Met ruim 3.100 collega's en dienstverlening voor kinderen, gezinnen en buurten is de sociale pijler de kern van gro-up. We investeren in veilige omgevingen voor kinderen en in goed werkgeverschap.	Ouders en kinderen Veiligheid en gezondheid Privacy Ons personeel Baanzekerheid Sociale dialoog Veiligheid en gezondheid Werkprivébalans	Ouders en kinderen - gro-up biedt kinderen een veilige en gezonde omgeving, met aandacht voor emotionele veiligheid, hygiëne en voeding. Risicoanalyses liggen vast; de GGD toetst via inspecties. - Omdat gro-up werkt met persoonsgegevens van kinderen en gezinnen staat privacy voorop. Zorgvuldige omgang is geborgd via een privacyteam, trainingen en e-learnings. Ons personeel - Een voorwaarde voor goed werk is baanzekerheid. gro-up werkt aan voorspelbare roosters, investeren in leren en ontwikkelen en minder externe inhuur, voor iedereen ongeacht achtergrond. - Centraal staat de sociale dialoog: medewerkers worden betrokken via een OR en volledige cao-dekking. Zij hebben invloed op beleid en arbeidsvoorwaarden. - Een basisvoorwaarde is de veiligheid en gezondheid van medewerkers. gro-up borgt dit via RI&E-maatregelen, incidentmeldingen, een vertrouwenspersoon en PSA (psycho-sociale arbeidsbelasting)-instrumenten. - gro-up werkt aan een goede werkprivébalans door voorspelbare inzetbaarheid, hybride werken en voorzieningen zoals OpenUp en loopbaanbudget.
E 	Milieu Ecologische impact gro-up verkleint haar ecologische voet-afdruk via bewuste keuzes in energie-gebruik, afvalreductie en duurzame inkoop. In 2025 is een nulmeting uitgevoerd als basis voor reductiedoelen.	Klimaatverandering Klimaatmitigatie	Klimaatverandering gro-up zet in op klimaatmitigatie via groene energiecontracten en ledverlichting op alle locaties. In 2025 is voor het eerst structureel energieverbruik gemeten als basis voor toekomstige reductiedoelen.
G 	Governance Goed bestuur Goed bestuur is een randvoorwaarde voor duurzame impact gro-up werkt conform meerdere governancecodes, handelt transparant en integer en betreft stake-holders actief bij duurzaamheidsbeleid.	Zakelijk gedrag Bedrijfscultuur Klokkenluidersregeling	Zakelijk gedrag - De bedrijfscultuur van gro-up is verankerd in een gedragscode met integriteit en eigenaarschap als kern. Meldingen van onrechtmatig gedrag worden zorgvuldig onderzocht. - Via de klokkenluidersregeling kan iedereen met een werkrelatie bij gro-up veilig melding doen van misstanden. De regeling waarborgt vertrouwelijkheid en beschermt melders.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

Voorwoord
Feiten en cijfers
Over gro-up
Maatschappelijke ontwikkelingen
Terugblik op 2025
Onze mensen
Organisatieontwikkeling
Impact op milieu en omgeving
[ESG-verslag](#)
Vooruitblik op 2026
Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

‘Duurzaamheid kan niet los worden gezien van de maatschappelijke impact die wij maken voor kind, gezin en buurt’

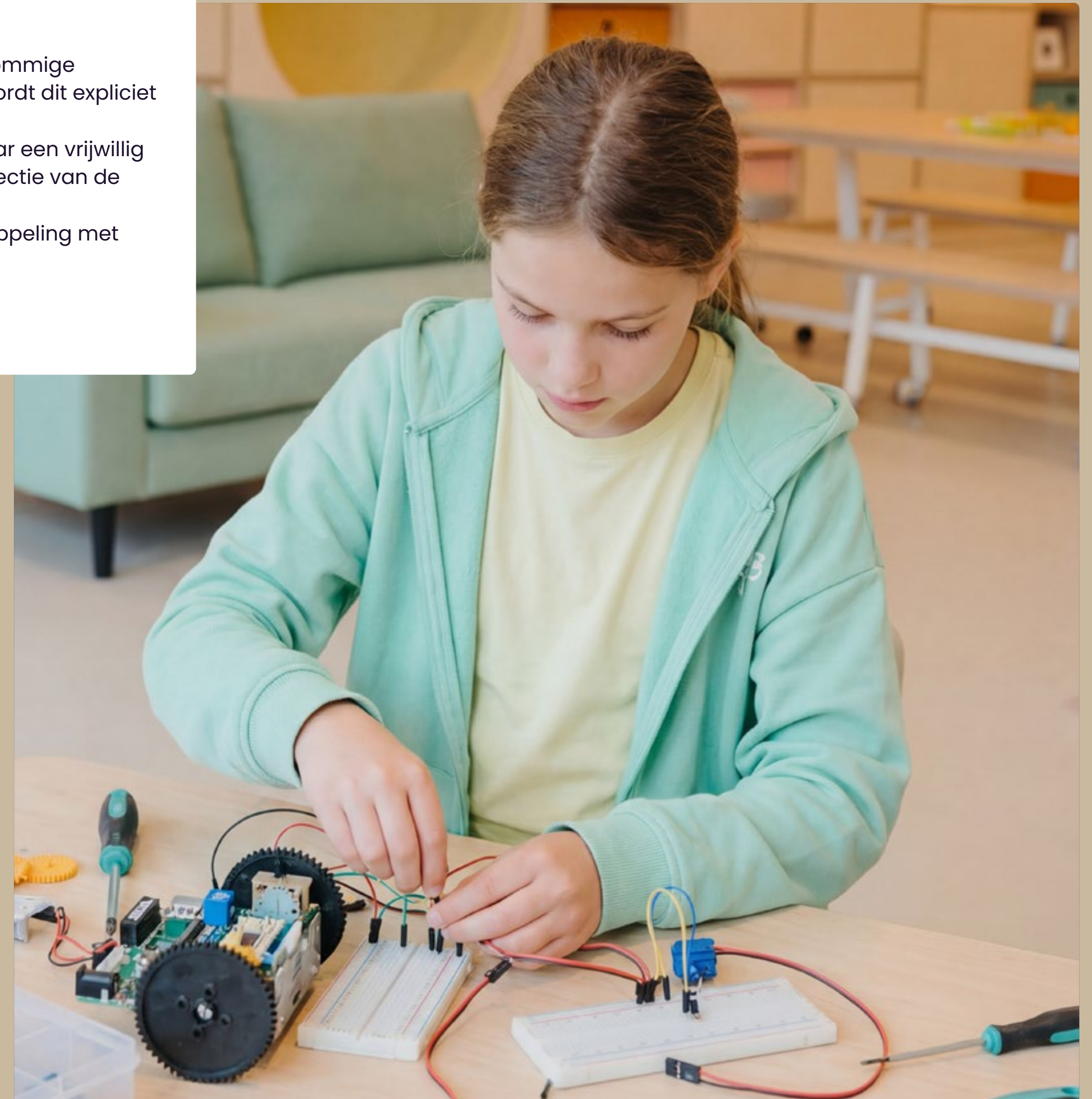
Materiële thema's

Met ruim 3.100 collega's en dienstverlening gericht op kind, gezin en buurt ligt de grootste impact van gro-up op het gebied van sociale duurzaamheid. Daarom is ervoor gekozen om dit thema als eerste verder uit te werken binnen het ESG-verslag.

Niet alle duurzaamheidsonderwerpen komen terug in dit ESG-verslag. Sommige onderwerpen komen aan bod in het jaarverslag. Waar dit het geval is, wordt dit expliciet benoemd.

In het kader van de overgang van een wettelijk verplicht CSRD-kader naar een vrijwillig ESG-kader, is een nadere prioritering aangebracht. De prioritering en selectie van de materiële onderwerpen heeft plaatsgevonden op basis van:

- de daadwerkelijke impact en beïnvloedbaarheid door gro-up en de koppeling met onze visie;
- de relevantie voor onze stakeholders, en;
- de haalbaarheid in relatie tot capaciteit en beschikbare middelen.



gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

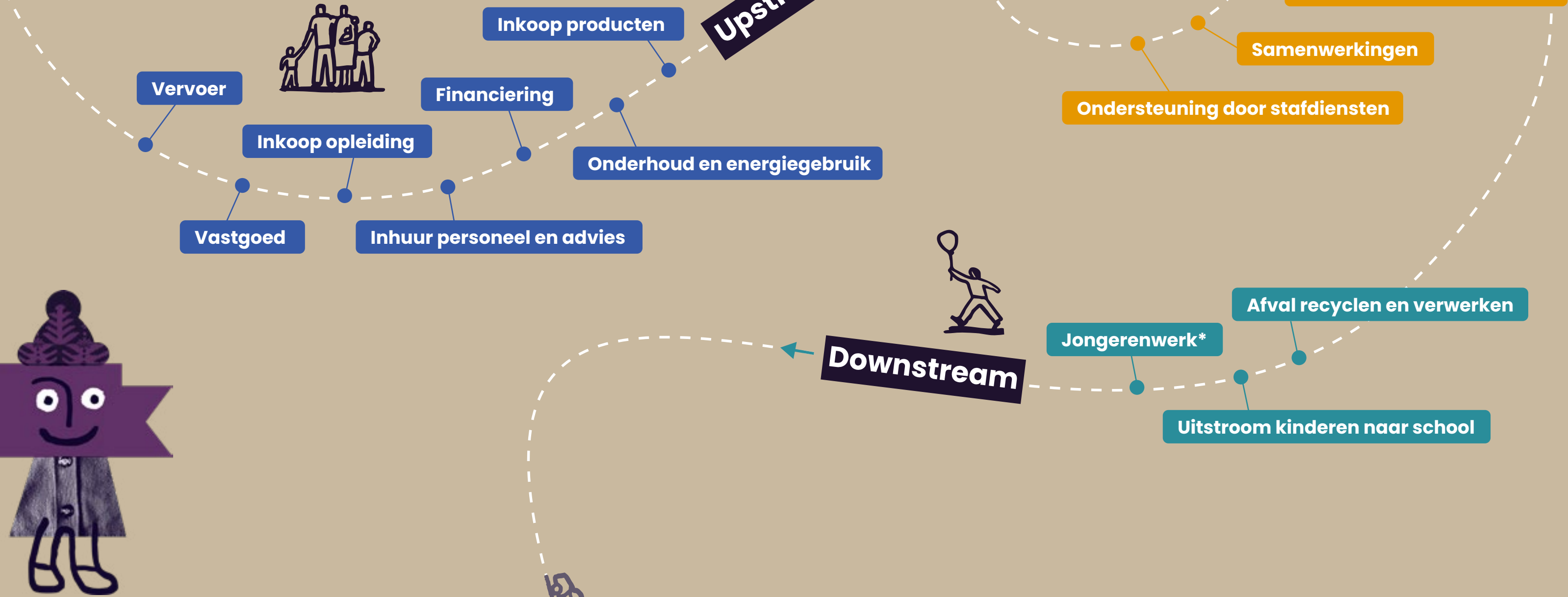
gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Waardeketen

gro-up kijkt verder dan haar eigen activiteiten om duurzame impact te realiseren. Om dat te kunnen doen, is inzicht in onze volledige waardeketen essentieel. Deze waardeketen laat zien welke activiteiten wij zelf uitvoeren én welke activiteiten van partners en leveranciers bijdragen aan onze dienstverlening.

De upstream omvat alle voorwaarden en ondersteunende activiteiten die nodig zijn om onze kinderopvang mogelijk te maken, met een belangrijke rol voor leveranciers en partners. De eigen activiteiten zijn alle werkzaamheden binnen de kinderopvang en de ondersteunende processen. De downstream richt zich op het proces ná onze dienstverlening: de effecten en waarden die wij creëren voor ouders en kinderen.



* Begeleiding en ondersteuning van jongeren na uitstroom kinderopvang vanaf 12e levensjaar.

Stakeholders

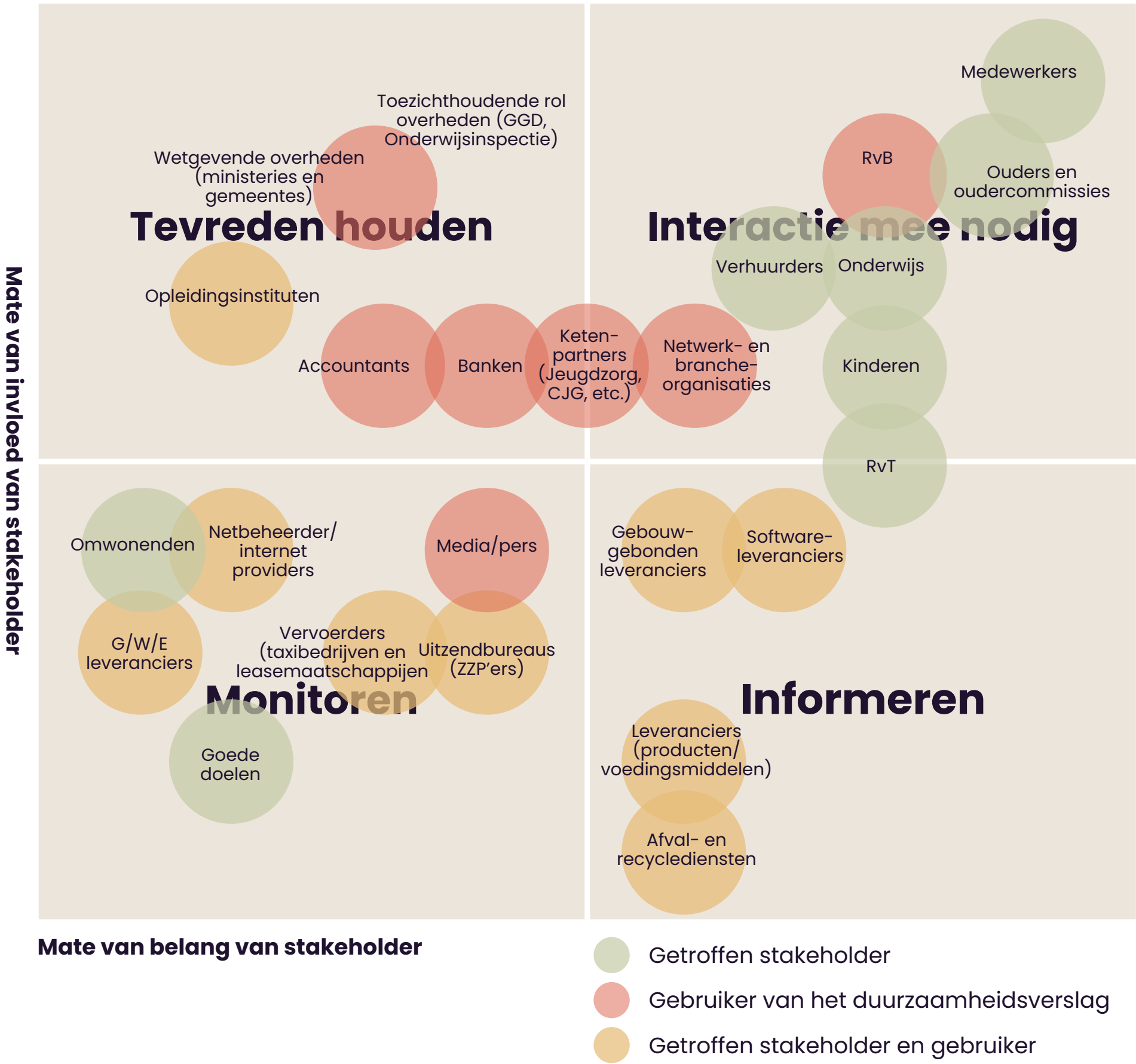
gro-up staat midden in de samenleving en werkt dagelijks samen met een breed netwerk van stakeholders: van ouders, kinderen en gemeenten tot collega’s, zorgverzekeraars en maatschappelijke partners. De dialoog met hen is geen formaliteit, maar een wezenlijk onderdeel van hoe wij werken. Het helpt ons scherp te blijven op wat er leeft, waar kansen liggen en waar verbetering mogelijk is. In het kader van de CSRD-rapportage hebben we de belangen en opvattingen van onze stakeholders in kaart gebracht, als onderdeel voor onze dubbele materialiteitsanalyse en de thema’s in dit ESG-verslag.

In het laatste kwartaal van 2024 heeft gro-up samen met vier andere kinderopvangorganisaties een stakeholderanalyse uitgevoerd onder begeleiding van BDO. De belangrijkste stakeholders zijn geïdentificeerd en geclassificeerd op mate van invloed en belang, en de uitkomsten zijn vertaald naar de specifieke situatie van gro-up. Begin 2025 zijn de resultaten gevalideerd door de raad van bestuur en de directie.

Binnen gro-up verstaan we onder stakeholders alle interne en externe partijen die invloed hebben op, beïnvloed worden door, of belang hebben bij onze activiteiten en maatschappelijke impact Stakeholderinput wordt opgehaald via bestaande structuren zoals de ondernemingsraad, medezeggenschap, periodieke onderzoeken, dialoog met ketenpartners en signalen uit toezicht en klachten. Deze input vormt een belangrijke basis voor de selectie en prioritering van ESG-thema’s en wordt betrokken bij besluitvorming, risicomanagement en de verdere inrichting van governance, zodat duurzaamheidskeuzes aansluiten bij zowel maatschappelijke verwachtingen als de strategische koers van gro-up.

In de stakeholderanalyse aan de rechterzijde wordt inzicht gegeven in zowel de mate van invloed als het belang van de verschillende stakeholders. Daarnaast zijn de stakeholders geclassificeerd als getroffen stakeholder, gebruiker van het duurzaamheidsverslag of een combinatie van beide. Onder getroffen stakeholders verstaan we partijen van wie de belangen (kunnen) worden beïnvloed door de (ESG-)activiteiten van de organisatie. Gebruikers van het duurzaamheidsverslag zijn stakeholders die de gepubliceerde ESG-informatie benutten voor hun besluitvorming

Uitkomst stakeholderanalyse



Onze zes belangrijkste stakeholders toegelicht

Kinderen

Binnen ons domein kinderopvang zijn kinderen onze primaire doelgroep en hebben direct te maken met ecologische (onder andere luchtkwaliteit en voeding) en sociale (onder andere kwaliteit en veiligheid) duurzaamheidsaspecten en indirect met (de gevolgen van) governance. Hun welzijn en ontwikkeling staat voor ons centraal.

Ouders en verzorgers

Ouders en verzorgers zijn medegebruikers van onze kinderopvang. Voornamelijk sociale duurzaamheidsaspecten, waaronder kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de kinderopvang, hebben direct invloed hebben op hun kinderen. Daarnaast hebben zij ook indirect te maken ecologische en bestuurlijke duurzaamheid. Zij en hun kinderen ervaren positieve en negatieve impact, risico's en kansen dus het meest direct. Daarnaast bepalen hun vertrouwen en tevredenheid in sterke mate de reputatie, bezettingsgraad en daarmee de financiële positie van de organisatie.

Medewerkers

Onze medewerkers bepalen de kwaliteit van onze dienstverlening. Hun werkgeluk, vitaliteit en gezondheid zijn daarom essentieel in het realiseren van onze ESG-ambities.

Gemeentes

Gemeenten zijn belangrijke samenwerkingspartners van gro up. Zij zijn verantwoordelijk voor onder andere wijkontwikkeling, (sociaal) beleid, onderwijsvoorzieningen en integrale kindcentra (IKC's). Zij geven daarmee ook richting aan onze ESG-pijlers en bijbehorende doelen.

Onderwijs/basisscholen

Basisscholen en onderwijsinstellingen vormen samen met gro-up de ontwikkelingsketen voor kinderen van 0-12 jaar. Veel locaties werken samen binnen IKC's of brede schoolconcepten.

Verhuurders en leveranciers

Deze groep stakeholders is voornamelijk cruciaal in onze ecologische duurzaamheid. Met onze verhuurders gaan we in gesprek rondom verduurzaming van de panden waar mogelijk. Bij onze inkoop kijken wij naar de duurzaamheidscriteria, zoals lokaal inkopen van voedingsproducten en groene energie, en gaan hierover met onze leveranciers in gesprek. We werken samen met andere partijen samen rond afval, recycling en hergebruik.



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Sociaal – Ouders en kinderen

Kinderen en hun gezinnen staan centraal in de missie van gro-up: de ideale wereld bouwen voor kinderen, samen met gezin en buurt. Dit is niet alleen een mooie ambitie: het is het strategische vertrekpunt van waaruit gro-up haar kinderopvang vormgeeft. Vanuit de pedagogische visie Kijk op groei werkt gro-up aan een stevige basis voor gezond, veilig en kansrijk opgroeien. Dat vraagt om betekenisvol aanbod dat aansluit bij de behoeften van ouders en kinderen, aanwezig zijn op de logische plekken in de wijk en vroegtijdig signaleren waar extra aandacht nodig is. Ouders zijn daarin een onmisbare partner. Door hen goed te informeren, actief te betrekken en laagdrempelig toegankelijk te zijn, geeft gro-up invulling aan haar rol als verbinder: dichtbij gezinnen, in de buurt, en vooruitlopend op wat kind en gezin nodig hebben.

Medezeggenschap

Medezeggenschap van ouders is wettelijk verankerd in de Wet kinderopvang. Elke locatie met meer dan vijftig kinderen is verplicht een oudercommissie in te stellen; bij kleinere locaties volstaat ouderraadpleging. In beide gevallen hebben ouders adviesrecht op een aantal wettelijk vastgelegde onderwerpen. gro-up heeft een reglement oudercommissie dat beschrijft hoe overleggen zijn ingericht, wie welke verantwoordelijkheden heeft en hoe gecommuniceerd wordt met de overige ouders. Dit reglement wordt minimaal eens per twee jaar geëvalueerd. Naast de formele oudercommissie stimuleert gro-up ook andere vormen van ouderparticipatie, afgestemd op de locatie en de doelgroep. Ook kinderopparticipatie krijgt aandacht, vastgelegd in het pedagogisch deelbeleid en op sommige locaties verder uitgewerkt via een kinderraad.

Klachten

Als ouders niet tevreden zijn, wil gro-up dat horen. Ouders worden bij het aangaan van een overeenkomst gewezen op de klachtenregeling en kunnen via de website eenvoudig een klacht indienen. gro-up gebruikt klachten om van te leren: elke klacht wordt onderzocht en benut om de dienstverlening te verbeteren. Voor een uitgebreide beschrijving van de klachtenbehandeling en de resultaten, [zie pagina 74](#).

Binnen het thema ‘Ouders en kinderen’ focussen we ons op twee subthema’s: ‘Privacy’ en ‘Veiligheid en gezondheid’.

Privacy

Wie zijn kind toevertrouwt aan gro-up, deelt ook persoonlijke informatie. Die verantwoordelijkheid neemt gro-up serieus. In de kinderopvang werken we dagelijks met persoonsgegevens van kinderen en gezinnen: zowel op papier als digitaal,

inclusief beeldmateriaal. De bescherming en beveiliging van deze gegevens is een basisvoorwaarde voor vertrouwen. Zorgvuldige omgang met persoonsgegevens is dan ook geen bijzaak, maar een wezenlijk onderdeel van verantwoord ondernemen: verankerd in beleid, geborgd in processen en levend in de organisatiecultuur.

Materiële impacts, risico’s en kansen

Positieve impact	Risico’s
Het waarborgen van privacy (AVG) van kinderen en ouders via beleid, processen, trainingen en inzet privacy officer vergroot het vertrouwen van ouders in de organisatie, verhoogt de tevredenheid en versterkt de reputatie. Transparantie over processen en beleid, in het bijzonder op gebied van privacy, draagt bij aan dit vertrouwen.	Onvoldoende maatregelen voor informatiebeveiliging en overtreding van privacywetten kan leiden tot hoge boetes, reputatieschade en kosten voor het herstel van een datalek.
Negatieve impact	Kansen
Schending van de privacy kan de reputatie van de kinderopvang aantasten, wat kan leiden tot het verlies van vertrouwen bij eindgebruikers.	N.v.t.

Beleid, acties, resultaten en doelen

Beleid

gro-up hecht grote waarde aan de bescherming van persoonsgegevens. Het privacybeleid wordt beheerd en bewaakt door het privacyteam. Alle nieuwe collega’s doorlopen verplicht een privacy-onboarding, inclusief een afsluitende toets. Daarnaast volgen alle medewerkers jaarlijks een e-learning om hun kennis actueel te houden. Gezinnen en andere betrokkenen informeren wij altijd vooraf over hoe wij met hun gegevens omgaan.

Voor de kinderen, ouders en gezinnen geldt dat we wettelijke grondslagen hebben om de gegevens te verwerken, zoals voor de belastingdienst en sociale dienst. Voor bepaalde vormen van dataverzameling is expliciete toestemming vooraf vereist van de wettelijk vertegenwoordiger van het kind. In die zin is er sprake van onderscheid tussen ouders en kinderen (de ouder geeft toestemming voor het kind).

Voor onze medewerkers geldt wel dat we hen, zoals hierboven benoemd, blijven scholen op het gebied van privacy awareness en tijdens de onboarding en door middel van jaarlijks terugkerende e-learnings. We voldoen aan de Europese Wetgeving (AVG) en onze bedrijfsprocessen zijn hier ook op ingericht.

Maatregelen en acties

- We hebben een verwerkingsregister waarin alle verwerkingen van persoonsgegevens per applicatie en per domein zijn vastgelegd. Deze worden onderbouwd met verwerkingsovereenkomsten met de betrokken leveranciers en subverwerkers. Op het moment dat een nieuwe applicatie wordt overwogen wordt het altijd voorgelegd aan het CAB (change advisory board) daarvoor moet een DPIA Quickscan (data protection impact assessment) worden gedaan. Indien het persoonsgegevens betreft wordt een DPIA uitgevoerd. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt welke persoonsgegevens er verwerkt worden. Dit stelt ons in staat om bij een datalek te bepalen welke gegevens mogelijk zijn blootgesteld en thans de impact te beoordelen. Mocht er sprake zijn van een datalek dan wordt het ook direct (binnen 72 uur) gemeld bij de AP (autoriteit persoonsgegevens).
- We trainen medewerkers continu op het gebied van privacy awareness.
- Het privacy team draagt er zorg voor dat we aan alle vereisten van de AVG voldoen en risico's maximaal worden beperkt. Daarbij nauw samengewerkt met de security officer en IT en in de meeste gevallen ook het betrokken domein. De beschrijving bij punt 1 bevat de samenvatting van de mitigerende acties die worden ondernomen.
- Alle meldingen worden gemonitord in Topdesk totdat de melding is opgelost of wordt gemeld bij de AP. Dit wordt geïdentificeerd op basis van de actuele privacy meldingen. Op basis hiervan worden maatregelen ingesteld op het gebied van awareness en security.

Resultaten en doelen

Doelen

Binnen gro-up conformeren we ons aan de AVG en de richtlijnen van de Autoriteit Persoonsgegevens. Doelen op het gebied van privacy worden bepaald op basis van signalen en meldingen uit onze systemen, aangevuld met wettelijke vereisten. Ouders worden geïnformeerd via onze privacyverklaring en eventuele updates, maar worden niet actief betrokken bij het bepalen van de doelen.

We monitoren onze prestaties door meldingen en datalekken actief te registreren en te analyseren in Topdesk. Van elke melding onderzoeken we de oorzaak en de oplossingsrichting. Op basis hiervan verbeteren we onze beveiligingsmaatregelen en passen we waar nodig de awareness trainingen aan.

KPI

- Minimaal 85% van de medewerkers heeft in 2026 de privacytraining gevolgd.
- We reduceren het aantal datalekken met 10% in 2026 ten opzichte van 2025.

Resultaten

Resultaten laten de voortgang op KPI's zien en geven aan waar de organisatie staat en hoe de organisatie zich op dit thema ontwikkelt.

- In 2025 zijn 1.797 privacytrainingen gevolgd door medewerkers van de kinderopvang en 291 privacytrainingen gevolgd door medewerkers van staf en services.

- In 2025 zijn in totaal 112 privacymeldingen gemaakt bij gro-up, waarvan 77 bij staf en services.

Veiligheid en gezondheid

Een kind dat zich veilig en gezond voelt, kan het mooiste uit zichzelf halen. Dat is voor gro-up geen vanzelfsprekendheid, maar een actieve verantwoordelijkheid. In de kinderopvang betekent dit aandacht voor drie samenhangende dimensies: de fysieke veiligheid in en om het gebouw, de emotionele veiligheid door het creëren van een vertrouwde en voorspelbare omgeving, en de gezondheid van kinderen door het aanbieden van gevarieerde voeding en het werken volgens de richtlijnen van de GGD. Samen vormen zij de basis waarop kinderen kunnen spelen, groeien en zich ontwikkelen.

Materiële impacts, risico's en kansen

Positieve impact	Risico's
Kinderen leren basisvaardigheden aan die betrekking hebben op hygiëne, veiligheid en gezondheid.	Incidenten zoals ongelukken of gezondheidsproblemen kunnen het vertrouwen van ouders en kinderen in de opvang ernstig schaden, zelfs als de oorzaak buiten de controle van de opvang ligt. Dit kan leiden tot schadevergoedingen en/of opzeggingen.
Negatieve impact	Kansen
Onvoldoende zorg voor de fysieke veiligheid van kinderen, zoals het niet naleven van hygiëne protocollen, het niet veiligstellen van speeltoestellen e.d. kan tot gevolg hebben dat kinderen letsel oplopen of ziek worden.	Een goede kwartaalanalyse van het aantal meldingen en incidenten zodat preventieve maatregelen kunnen worden genomen waar mogelijk

Beleid, acties, resultaten en doelen

Beleid

De beheersing van impacts, risico's en kansen op het gebied van veiligheid en gezondheid is belegd bij management en uitvoering. Door het vaststellen en toepassen van duidelijke kaders, beleidsstukken en werkinstructies wordt geborgd dat risico's structureel worden beheerst en kansen benut. Deze beheersing is inzichtelijk en navolgbaar ingericht, zodat gericht kan worden gestuurd en tijdig kan worden bijgestuurd. De risicomanager ondersteunt dit door samenhang, transparantie en bestuurbaarheid te borgen.

Het beleid van gro-up ten aanzien van ouders en kinderen is vastgesteld naar aanleiding van de door de rijksoverheid gestelde kwaliteitseisen aan de kinderopvang. De GGD voert namens de gemeente de inspecties uit volgens vastgestelde toetsingskaders. Tijdens een GGD-inspectie wordt onderzocht of de kinderopvang aan de Wet kinderopvang en het Besluit Kwaliteit Kinderopvang voldoet. De inspectierapporten zijn openbaar en in te zien via onze website en via het Landelijk Register Kinderopvang.

- Het veiligheid- en gezondheidsbeleid van gro-up kinderopvang bestaat uit twee onderdelen: een deel voor heel gro-up en een deel voor de betreffende locatie.
- Het gro-up-brede deel geldt voor de gehele kinderopvang. Hierin wordt aangegeven hoe wij binnen de kinderopvang omgaan met veiligheid en gezondheid en staat beschreven hoe wij kinderen leren omgaan met kleine risico’s.
 - In het locatie specifieke document staat op locatieniveau beschreven welke risico’s met grote gevolgen er zijn en welke beheersmaatregelen er getroffen zijn/worden.

gro-up kinderopvang heeft nog geen mensenrechtenbeleid voor ouders en kinderen.

Maatregelen en acties

- Op locatieniveau worden in het werkdocument veiligheid en gezondheid de risico’s en de beheersmaatregelen bijgehouden. Wanneer (aanvullende) acties nodig zijn om de risico’s te beheersen worden deze beschreven en opgenomen in de actielijst en wordt de actie uitgezet.
- In het geval van incidenten en/of calamiteiten worden deze beschreven in het meldingen register. Zoals eerder aangegeven controleert de GGD of aan de Wet kinderopvang wordt voldaan. Ook deze inspecties worden genoteerd in een register.
- Elk kwartaal worden er analyses gemaakt aan de hand van het meldingen register en de ontvangen inspectierapporten van de GGD. Uit deze analyses komen conclusies en aanbevelingen die worden voorgelegd aan de directie. De directie besluit of de voorgestelde aanbevelingen worden uitgevoerd.
- Ook sectorbreed wordt er door verschillende partijen gekeken naar het verbeteren van de veiligheid en gezondheid binnen de kinderopvang. Partijen die onder andere meekijken zijn; BK, veiligheid.nl, BOINK enz. Deze sector brede initiatieven worden gevolgd door de risicomanager en eens per week gedeeld binnen de organisatie.
- De procesondersteuner kwaliteit kinderopvang bekijkt a.d.h.v. de analyses, evaluatie van de kwaliteitsdocumenten, sector brede informatie en vragen/opmerkingen vanuit de organisatie continue of verbeteringen wenselijk of noodzakelijk zijn.
- Aan de hand van de inhoud en het aantal meldingen, klachten en handhavingen van de GGD kan worden bekeken of de ingezette acties wel of geen effect hebben gehad.

Resultaten en doelen

Binnen gro-up zijn het adviesrecht van de oudercommissies en de procedures voor alternatieve ouderraadpleging volledig vastgelegd in de kwaliteitsbibliotheek. Deze werkwijze wordt door de GGD gecontroleerd en is openbaar inzichtelijk via het LRK-register. Daarmee voldoen we aan de wettelijke eisen rondom oudercommissies en ouderraadpleging.

Minimaal één keer per jaar wordt het locatiespecifieke werkdocument met de oudercommissie besproken, conform de richtlijnen rondom veiligheid en gezondheid. Wat momenteel nog niet is uitgewerkt, is het beleid dat beschrijft hoe wij omgaan met ontvangen adviezen van oudercommissies. Denk hierbij aan:

- het proces voor de beoordeling van binnengekomen adviezen;
- de wijze waarop we deze adviezen registreren;
- de behandelingstermijn;
- het signaleren van terugkerende verbeterpunten op organisatieniveau.

Dit beleidskader wordt in 2026 ontwikkeld en vastgelegd. Daarnaast worden de manieren van kinderparticipatie in 2026 ook verder uitgewerkt (vergelijkbaar met hoe er meerdere vormen zijn van ouderparticipatie).

KPI

Minimaal 75% van de kinderopvang medewerkers beschikt over een geldig EHBO-certificaat. Daarnaast volgden kinderopvangmedewerkers 1.433 EHBO-trainingen. Bij de kinderopvang werden 126 klachten gemeld, bij staf en services waren dit er 11.

Vooruitblik

In 2026 werkt gro-up de invulling van de oudercommissieregeling verder uit in beleid, en worden ook de vormen van kinderparticipatie verder ontwikkeld. Voor klachten gelden twee doelen: minimaal 85% van de indieners is tevreden over de afhandeling en alle klachtmeldingen worden binnen vijf werkdagen beantwoord en opgevolgd.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

Resultaten: kwantitatieve data (cijfers)

Gevolgde trainingen m.b.t. Privacy en gegevensbescherming – Privacy

	Totaal	kinderopvang B.V.	staf en services B.V.	buurtwerk (indien mogelijk)	jeugdhulp (indien mogelijk)	kraamzorg (indien mogelijk)
Aantal cursisten gevolgd	2.431	1.797	291	174	49	120

Meldingen privacy en gegevensbescherming – Privacy

	Totaal	kinderopvang B.V.	staf en services B.V.	buurtwerk (indien mogelijk)	jeugdhulp (indien mogelijk)	kraamzorg (indien mogelijk)
Aantal meldingen	112	–	77	–	–	–

Toelichting
Het is niet mogelijk om op domein te selecteren. De meldingen worden des persoons gedaan maar zonder domeinvermelding. De 77 meldingen bij Staf & Services komen allemaal vanuit het hoofdkantoor.

Trainingen EHBO – Veiligheid en gezondheid

	Totaal	kinderopvang B.V.	staf en services B.V.	buurtwerk (indien mogelijk)	jeugdhulp (indien mogelijk)	kraamzorg (indien mogelijk)
Aantal cursisten gevolgd	1.564	1.433	0	3	33	95



Klachten

	Aantal	Percentage (bij benadering)
Klachten kinderopvang	126	0,25%
Klachten kraamzorg	12	0,74%
Klachten buurtwerk	1	onbekend
Klachten jeugdhulp	5	2,60%
Klachten staf en services	11	onbekend
Totaal	155	

Toelichting
Bovengenoemde getallen zijn gebaseerd op de formeel, schriftelijk ingediende klachten. Het percentage klachten betreft verhoudingsgewijs in relatie tot het aantal klanten. Dit is geen exact cijfer maar een benadering. Onderliggende factoren zoals het aantal klanten in de kinderopvang en het aantal cliënten in zorg bij jeugdhulp en kraamzorg, fluctueren gedurende het jaar.

De onderwerpen van de klachten zijn divers, nadruk ligt wel op bejegening door medewerkers en het pedagogisch of het zorginhoudelijk handelen.

Sociaal – Eigen personeel

gro-up telt ruim 3.100 collega’s die dagelijks bouwen aan de ideale wereld voor kinderen, samen met gezin en buurt. Zij zijn het hart van de organisatie en daarmee een essentiële pijler onder alle vier de strategische doelstellingen. Want betekenisvol aanbod, zichtbaarheid op de juiste plekken en een voorloperspositie in het maatschappelijke veld staan of vallen met gemotiveerde, goed toegeruste mensen. In een krappe arbeidsmarkt vraagt dit om gericht investeren in goed werkgeverschap, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Op basis van groeiende HR-data integreert gro-up de HR-duurzaamheidsthema’s verder in de strategie, om zo een aantrekkelijke werkgever te zijn én te blijven.

Binnen het thema ‘Eigen personeel’ focussen we ons op vier subthema’s: Baanzekerheid, Veiligheid en gezondheid, Werkprivébalans en Sociale dialoog en collectieve onderhandelingen.

Baanzekerheid

Baanzekerheid betekent voor gro-up dat medewerkers weten waar ze aan toe zijn en ze zich volledig kunnen richten op het werk waar zij verantwoordelijk voor zijn. Daarom werkt gro-up actief aan voorspelbare werkroosters, het verminderen van externe inhuur en een stabiel personeelsbestand. Tegelijkertijd investeert gro-up in opleiding en ontwikkeling, zodat medewerkers beschikken over de juiste kwalificaties om hun werk duurzaam en met vertrouwen uit te voeren. Voorspelbare inzetbaarheid en gekwalificeerde medewerkers gaan zo hand in hand en dragen direct bij aan continuïteit in de zorg voor kind, gezin en buurt.

Materiële impacts, risico’s en kansen

Positieve impact	Risico’s
Percentage vaste contracten voor medewerkers is groter dan percentage tijdelijke contracten. De gemiddelde lengte van dienstverband in sector kinderopvang is hoog. Inkoop van externe opleidingen/trainen leidt tot ontwikkeling kennis en vaardigheden en daarmee meer baanzekerheid.	Vanwege krapte op de arbeidsmarkt is het effect inleen van zzp’ers/uitzendkrachten en daarmee hogere kosten en kosten W&S. Bijeffect; mogelijk minder betrokkenheid en hoger ziekteverzuim. Ook hebben tijdelijke contracten invloed op hoogte ww-premie.
Negatieve impact	Kansen
Voor medewerkers zelf is de negatieve impact mogelijk voor korte termijn, organisatie blijft op deze manier met contracten omgaan vanwege wendbaarheid van organisatie.	N.v.t.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

gro-up streeft naar contractzekerheid en een stabiel personeelsbestand met zo min mogelijk externe inhuur. Arbeidsovereenkomsten worden gesloten met een vaste arbeidsduur per week. gro-up investeert actief in opleiding, ontwikkeling en vitaliteit van medewerkers, zodat zij duurzaam inzetbaar blijven. De inzet van zelfstandigen zonder personeel vindt alleen plaats in overeenstemming met de Wet DBA.

Maatregelen en acties

- **Terugdringen externe inhuur.** gro-up bouwt de externe inhuur sinds 2025 stapsgewijs af, waarbij Recruitment en HR nauw betrokken zijn bij de toetsing van opdrachtinzet.
- **Uniform roosteren.** Gedurende 2025 liep het strategische project uniform roosteren kinderopvang, met afronding in 2026. Doel is roosters tijdig op te stellen op vaste werkdagen en bij onverwachte omstandigheden eerst flexmedewerkers in te zetten en pas daarna externe inhuur.
- **Opleiding en ontwikkeling.** Via de gro-up academie worden medewerkers voorzien van verplichte en facultatieve scholing. Via Studytube hebben medewerkers toegang tot een breed aanbod aan online trainingen en microlearnings.
- **Kwalificaties en duurzame inzetbaarheid.** Door in te zetten op het ontwikkelen van vaardigheden en het op peil houden van gezondheid en vitaliteit, kunnen medewerkers vitaal aan het werk blijven. Ondersteuning van de werk-privébalans draagt bij aan minder uitval en daarmee aan baanzekerheid.
- **Contractzekerheid.** Arbeidsovereenkomsten worden gesloten met een vaste arbeidsduur per week. Voor studenten zijn er kleine contracten, de zgn. oproepcontracten.
- **Loopbaanondersteuning.** Bij kinderopvang kunnen medewerkers eenmalig gebruikmaken van de ambitiebeurs. Bij staf en services is een loopbaanbudget beschikbaar dat medewerkers kunnen inzetten voor duurzame inzetbaarheid.

Resultaten en doelen

- Binnen kinderopvang externe inhuur in 2025: max 3%
- Met de invoering van AFAS per 2027 (organisatiebreed stafafdelingen) wordt meer datagedreven sturing mogelijk door de beschikbaarheid van integrale data.

Veiligheid en gezondheid

We zorgen voor een veilige en gezonde werkplek door risico’s op incidenten te mitigeren en indien er onverhoopt toch incidenten plaatsvinden, deze serieus te behandelen en te gebruiken voor continue verbetering. Incidenten worden gemeld, onderzocht en

opgevolgd, zodat risico’s worden beperkt en herhaling wordt voorkomen. Daarnaast zijn maatregelen getroffen om medewerkers te beschermen, zoals Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) opvolging, bedrijfshulpverlening, duidelijke veiligheidsinstructies en toegankelijke ondersteuning bij psychosociale arbeidsbelasting. Medewerkers kunnen terecht bij een vertrouwenspersoon, klachtenprocedure of preventief bij de arbodienst wanneer dat nodig is. Dit geheel vormt een stevige basis voor een veilige werkomgeving.

Materiële impacts, risico’s en kansen

Positieve impact	Risico’s
• We werken volgens de Arbowet. • We volgen basis-hygiënemaatregelen van het RIVM ter preventie van verspreiding van infectieziekten. • Daarnaast zijn we veel buiten met kinderen wat bijdraagt aan de gezondheid. • Het werken in de kinderopvang gebeurt zonder gebruik te maken van zware materialen, chemicaliën etc. • Voor kantoorwerkzaamheden zijn materialen voor inrichten ergonomische werkplek op kantoor en thuis mogelijk.	Lichamelijke klachten en blootstelling aan infectieziekten kan extra kosten met zich meebrengen door ziekteverzuim.
Negatieve impact	Kansen
• Lichamelijke belasting (met name in het werken met kinderen van 0-4 jaar). • Blootstelling aan infectieziekten. • Bij kantoorwerkzaamheden kunnen ook (lichte) fysieke klachten optreden, zoals RSI	• Leren van incidenten als basis voor continue verbetering van veiligheid en gezondheid. • Vroegtijdige ondersteuning via arbodienst voorkomt verergering van klachten.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

Waarborgen van een veilige en gezonde werkomgeving, waarin incidenten worden voorkomen en opgevolgd.

- **Risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E).** Per locatie is een plan van aanpak opgesteld op basis van de RI&E. De uitvoering van de bijbehorende maatregelen loopt in 2025 en 2026.
- **Meldingen incidenten medewerkers (MIM).** Bij een incident wordt een melding aangemaakt via TopDesk. De afdeling Duurzame Inzetbaarheid beoordeelt de melding en bepaalt de vervolgacties.
- **Psychosociale arbeidsbelasting (PSA).** Uit de RI&E volgen maatregelen op het gebied van PSA, waaronder de inzet van een vertrouwenspersoon, een gedragscode, voorlichting en training over werkdruk en een klachtenprocedure.
- **Klachtenregeling.** De klachtenregeling maakt deel uit van de MIM-regeling. Klachten over ongewenste omgangsvormen worden gemeld bij de leidinggevende als de medewerker er onderling niet uitkomt. De leidinggevende is verplicht de

klachtenregeling te volgen.

- **Vertrouwenspersoon.** gro-up werkt samen met twee externe organisaties die vertrouwenspersonen leveren. Medewerkers kunnen hen vrijelijk benaderen.
- **Werkplekonderzoeken en beeldschermwerk.** Voor de inrichting van een ergonomisch verantwoorde werkplek is een instructie beschikbaar. Medewerkers die hybride werken, ontvangen een volledig ingerichte thuiswerkplek en bijbehorende instructie. Voor beeldschermwerk geldt een vergoedingsregeling voor een beeldschermbril.
- **Bedrijfshulpverlening.** gro-up werkt met een bedrijfsnoodorganisatieplan (BNO) voor de gehele organisatie. Kinderopvang en staf en services voeren hun eigen bedrijfshulpverlening (BHV) uit binnen de kaders van dit plan.
- **Arbodienst.** Sinds 1 juli 2025 werkt gro-up organisatiebreed samen met Dokter Jones als arbodienstverlener. Alle medewerkers met een arbeidsovereenkomst bij gro-up kunnen hier indien nodig gebruik van maken.
- **Crisismanagementplan.** In 2025 heeft gro-up het crisismanagementplan geactualiseerd en begin 2026 vastgesteld, samen met het crisiscommunicatieplan. Bij de actualisatie is nadrukkelijk aangesloten bij actuele maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen, zoals cybersecurity.
- **Klokkenluidersregeling.** Zie het onderdeel Governance in dit ESG-verslag.

Maatregelen en acties

- Melden, registreren, onderzoeken en opvolgen van incidenten
- BHV-organisatie met trainingen
- RI&E-maatregelen
- Vertrouwenspersoon en klachtenprocedure

Resultaten en doelen

Het doel is om de vitaliteit van medewerkers te verhogen, onder andere door het voeren van het goede gesprek. Leidinggevendenden worden hierin actief getraind, zodat zij medewerkers beter kunnen ondersteunen en signalen tijdig herkennen.

Deze aanpak draagt bij aan het beoogde resultaat: een verlaging van het verzuim en een beter behoud van medewerkers. De ingezette beleidsmaatregelen en acties ondersteunen dit proces en versterken de duurzame inzetbaarheid binnen de organisatie. De voortgang en effectiviteit van deze initiatieven worden in 2026 verder opgevolgd en geëvalueerd.

Werk-privébalans

Medewerkers die werk en privé goed kunnen combineren, zijn energiek, meer betrokken en duurzamer inzetbaar. Dat is niet alleen goed voor henzelf, maar ook voor de kinderen en gezinnen die zij dagelijks ondersteunen. gro-up werkt daarom voortdurend aan verbetering van het roosterproces, met als doel voorspelbare inzetbaarheid voor alle collega’s. Daarnaast ondersteunen we hybride werken waar mogelijk en bieden we voorzieningen die bijdragen aan vitaliteit en welzijn, zoals

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

toegang tot mentale ondersteuning en de mogelijkheid extra verlof aan te kopen.

Materiële impacts, risico's en kansen

Positieve impact	Risico's
- We werken volgens de cao (vakantiedagen, verlof, rechten over beschikbaarheid et cetera) zijn hierin vastgelegd. - Daarnaast is er een grote deeltijdfactor in sector kinderopvang, er zijn veel beschikbare parttimebanen. Dit ondersteunt medewerkers bij het combineren van werk en privé.	- Kans op verhoogd ziekteverzuim door verstoring werk-privébalans en personeelsverloop brengen directe kosten (W&S, opleidingskosten, ziektekosten etc.) met zich mee. - Tevens kan ziekteverzuim invloed hebben op indirecte kosten, zoals verminderde productiviteit en kwaliteit van kinderopvang, die op langere termijn schadelijk zijn voor de organisatie.
Negatieve impact	Kansen
- Door krapte arbeidsmarkt; we vragen mensen om extra te werken. - Werkoverleggen etc. vinden vaak plaats in eigen tijd (buiten openingstijden dienstverlening). - Digitale beschikbaarheid is enorm toegenomen door allerlei apps.	Een verbetering van het mentale welzijn van medewerkers (o.a. door het goede gesprek en vitaliteitsgesprek) en daarmee verlaging van de verzuimkosten.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

Bevorderen van een gezonde balans tussen werk en privé.

- Roosterbeleid.** Gedurende 2025 liep het strategische project uniform roosteren, met implementatie in 2026. Zie het bestuursverslag voor een verdere toelichting op dit project.
- Verlofmogelijkheden.** gro-up werkt conform de geldende cao's, waarbij de daarin vastgelegde verlofvormen van toepassing zijn. Naast wettelijk en bovenwettelijk verlof zijn er mogelijkheden tot verlofsparen en het inzetten van WAZO-verlofvormen. Bij bijzondere omstandigheden vraagt de leidinggevende advies aan HR over de inzet van verlofvormen. In de cao Sociaal werk is daarnaast het Loopbaanbudget opgenomen, bestaande uit een loopbaanbedrag en vitaliteitsuren. Het loopbaanbedrag kan worden ingezet voor duurzame inzetbaarheid; de vitaliteitsuren zijn onder meer inzetbaar voor mantelzorg.

Maatregelen en acties

- Verbeteren van het roosterproces.** Het strategische project uniform roosteren is gestart eind 2024 en wordt in 2026 geïmplementeerd. Doel is om organisatiebreed te werken vanuit één roostersysteem, binnen uniforme kaders en uitgangspunten die voldoen aan wet- en regelgeving en de cao.
- Hybride werken.** Medewerkers die niet werkzaam zijn in het primaire proces of geen continue aanwezigheid op een werkplek vereisen, kunnen hybride werken op basis van 60% kantoor en 40% thuis. gro-up faciliteert dit met een combinatie van

reiskostenvergoeding woon-werk en thuiswerkvergoeding conform de maximaal fiscale dagvergoeding, aangevuld met een volledig arbotechnisch ingerichte thuiswerkplek en bijbehorende instructies.

- Vitaliteits- en welzijnsvoorzieningen.** Medewerkers hebben toegang tot OpenUp voor laagdrempelige psychologische ondersteuning, e-learnings en coaching gericht op mentale en fysieke gezondheid, de gro-up club voor sociale en actieve activiteiten, en Studytube als leer- en ontwikkelplatform met trainingen en microlearnings.
- Vitaliteitsgesprekken.** Met regelmaat worden gesprekken gevoerd over de vitaliteit van medewerkers, bijvoorbeeld bij herhaald verzuim of bij signalen rond werkbalans. Dit gebeurt door de leidinggevende, al dan niet met ondersteuning van een casemanager.
- Extra verlofmogelijkheden.** De cao Kinderopvang kent geen regeling voor het kopen van extra verlofuren. De cao Sociaal werk biedt medewerkers van staf en services via de IKB-regeling wel de mogelijkheid extra verlof te kopen. Daarnaast zijn in het Loopbaanbudget vitaliteitsuren opgenomen die kunnen worden ingezet als extra vrije tijd, gespaard voor het volgende jaar of omgezet in geld voor afspraken rondom duurzame inzetbaarheid.

Resultaten en doelen

Het doel is het ondersteunen van duurzame inzetbaarheid, vitale medewerkers en het beperken van verzuim en het behouden van medewerkers. Ter verbetering van de voorspelbaarheid van inzet is een uniform roosterproject gestart, met implementatie in 2026.



Sociale dialoog en collectieve onderhandelingen

Medewerkers worden actief betrokken bij besluitvorming. Dat doen we via een duidelijke overlegstructuur en een betrokken ondernemingsraad. Binnen onze organisatie geldt volledige cao-dekking, waardoor arbeidsvoorwaarden transparant en zorgvuldig zijn geregeld. De sociale dialoog is stevig verankerd en vormt een belangrijk middel om onder andere belangen van medewerkers goed te vertegenwoordigen en samen tot verbeteringen te komen.

De organisatie waarborgt dat medewerkers invloed hebben op beleid en arbeidsvoorwaarden via formeel overleg en volledige cao-dekking.

Materiële impacts, risico’s en kansen

Positieve impact	Risico’s
Organisaties met meer dan 50 personeelsleden hebben een OR waarin het geluid van medewerkers wordt vertegenwoordigd. Daarnaast kent de cao een klokkenluidersregeling.	Bij ontbreken of beperkte invloed OR wordt invloed en bijdrage gemist m.b.t. managementbeslissingen t.a.v. arbeidsvoorwaarden, stabiele en positief gewaardeerde werkcultuur. Risico’s hierbij zijn hoge uitstroom, hoger ziekteverzuim en verminderde transparantie en werknemerstevredenheid.
Negatieve impact	Kansen
Het niet-voeren van de sociale dialoog (bijv. medewerkerstevredenheidsonderzoek, OR/vakbonden etc.) leidt tot negatieve impact op eigen personeel.	Het versterken van goed werkgeverschap en vertrouwen en vroegtijdig signaleren van knelpunten heeft positief effect op binding met medewerkers en medewerkerstevredenheid.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

- Structurele betrokkenheid van medewerkers bij besluitvorming door overleg en cao-dekking.
- **OR-reglement.** De rechten en werkwijze van de ondernemingsraad zijn vastgelegd in het OR-reglement. Daarnaast kunnen medewerkers via het medewerkersonderzoek feedback en feedforward geven, en de OR altijd benaderen over onderwerpen die hen aangaan.
 - **Overlegstructuren.** De communicatie verloopt via een vaste cascadestructuur: van de directieraad naar de afdelingsverantwoordelijken, aangevuld met de gro-update en de SLIM-nieuwsbrief.
 - **OR-overleggen.** De OR overlegt met de WOR-bestuurder (voorzitter van de raad van bestuur) en de directeur M&O. Besluitvorming en communicatie verlopen via de directieraad, MT-overleggen en werkoverleggen met direct reports.
 - **Cao.** De cao Kinderopvang en de cao Sociaal werk hebben beide een standaardkarakter: de gemaakte afspraken zijn bindend, tenzij uitdrukkelijk is bepaald dat ervan mag worden afgeweken. De cao Sociaal werk biedt ruimte



voor maatwerkafspraken in overleg met de OR; de cao Kinderopvang vereist voor maatwerkafspraken op ondernemingsniveau instemming van de medezeggenschap.

- **Vakbonden en brancheverenigingen.** Kinderopvang is aangesloten bij de brancheorganisatie kinderopvang. Staf en services volgt de cao Sociaal werk, die per arbeidsovereenkomst met iedere medewerker wordt overeengekomen. Staf & Services is geen lid van branchevereniging Sociaal Werk Nederland.

Maatregelen en acties

- Functionerende OR
- Formele overlegstructuren volgens cascade
- Uitvoering cao-afspraken

Resultaten en doelen

Het doel is het versterken van transparantie, vertrouwen en goed werkgeverschap en het bijdragen aan een stabiele en positief gewaardeerde werkcultuur. gro-up borgt medewerkersinvloed op beleid en arbeidsvoorwaarden via een functionerende ondernemingsraad, vaste overlegstructuren en volledige cao-dekking. Medewerkers worden betrokken via medewerkersonderzoeken en verdiepende panelgesprekken, waarbij signalen en verbeterpunten worden opgehaald. Cao-afspraken worden organisatiebreed uitgevoerd en de sociale dialoog wordt benut voor tijdige signalering van knelpunten.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Resultaten: kwantitatieve data (cijfers)

Totaal aantal medewerkers

Totaal aantal medewerkers – op 31/12/2025	Aantal	FTE
gro-up Holding BV en gro-up staf en services BV	337	287
gro-up kinderopvang BV	2.194	1.545
Totaal aan het einde van 2025	2.531	2.055,5

Toelichting
Totaal aantal medewerkers inclusief ZZP'ers en stagiaires, exclusief uitzendkrachten en gedetacheerden.

Gemiddelde totaal aantal mdw over 2025	Aantal	FTE
gro-up Holding BV en gro-up staf en services BV	329	279
gro-up kinderopvang BV	2.208	1.546
Totaal gemiddelde over 2025	2.537	1.825

Toelichting
• Berekening: peildatum 1/1/25 en 31/12/25 genomen, dit opgeteld en door tweeën gedeeld
• Totaal aantal medewerkers gemiddeld inclusief ZZP'ers en stagiaires, exclusief uitzendkrachten en gedetacheerden

Type contract

Type contract	Totaal aantal	Aantal vrouwen	Aantal mannen	Aantal anders
gro-up kinderopvang BV	492	439	52	1
gro-up Holding BV en gro-up staf en services	57	41	16	0
Tijdelijk totaal	549	480	68	1
gro-up kinderopvang	1.521	1.460	61	0
gro-up Holding BV en gro-up staf en services	253	213	40	0
Vast totaal	1.774	1.673	101	1
Vast en tijdelijk totaal	2.323	2.153	169	1

Toelichting
• Tijdelijke contracten: aantal actieve bepaalde dienstverbanden
• Vaste contracten: aantal actieve onbepaalde dienstverbanden
• Bij type contract (tijdelijke en vaste contracten) vallen geen: ZZP'ers, stagiaires, uitzendkrachten en gedetacheerden

Personeelsverloop

	% binnen volledig gro-up	% verloop binnen eigen instelling
gro-up Holding BV	0,07%	22,22%
gro-up kinderopvang BV	14,13%	20,28%
gro-up staf en services BV	2,33%	21,55%
Totaal	16,53%	

Toelichting
• Werknemers die de onderneming vrijwillig verlaten of als gevolg van ontslag, pensionering of overlijden.
• Berekening hiervoor: aantal werknemers dat tijdens 2025 is vertrokken: gemiddeld aantal werknemers in 2025 x 100

Aantal registreerbare arbeidsongevallen

Aantal registreerbare arbeidsongevallen	kinderopvang B.V.	staf en services B.V.	buurtwerk	jeugdhulp	kraamzorg
Aantal	22	7	13	0	1

Toelichting
Dit zijn zowel incidenten als calamiteiten.
• Een incident is een onveilige situatie en/ of een voorval waarbij de medewerker misschien wel gezondheidsschade heeft opgelopen, maar waarbij de medewerker niet in het verzuim gaat.
• Een calamiteit is een voorval waarbij de medewerker n.a.v. de situatie in het verzuim gaat. Volgens de Arbowet worden deze meldingen gezien als ‘arbeidsongevallen’.
• Extern ongewenst gedrag valt ook onder arbeidsongeval.

Aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen

Aantal sterfgevallen	kinderopvang B.V.	staf en services B.V.	buurtwerk	jeugdhulp	kraamzorg
Aantal	0	0	0	0	0

Aantal mwd onder arbo

Medewerkers die onder het eigen arbomanagementsysteem vallen, inclusief PNIL	
Percentage	100%

Toelichting
PNIL valt niet onder arbomanagement systeem. Omdat zij geen abeidsovereenkomst hebben met gro-up en zijn wij dus niet verplicht verzuim te managen en uit te betalen.

Milieu

Klimaatmitigatie

gro-up voldoet aan de duurzaamheidswetgeving op het gebied van milieu en neemt maatregelen om haar milieu-impact te verkleinen. Om inzicht te krijgen in de huidige impact, wordt data vergaard over energieverbruik en uitstoot. Op basis daarvan werkt gro-up toe naar een klimaatbewuste bedrijfsvoering met concrete doelstellingen, zo veel mogelijk in lijn met de kinderopvangbranche. Dit proces loopt door tot 2028.

Om grote, direct impactvolle maatregelen te kunnen nemen zijn wij in veel gevallen afhankelijk van de verhuurders/ eigenaren van onze locaties. Mogelijke maatregelen hiervoor zijn bijvoorbeeld:

- 1.1: aanpassingen aan de schil van het gebouw door dubbele beglazing of isolatie te plaatsen.
- 1.2: aanpassingen aan installaties. Denk hierbij aan zonnepanelen, warmtepompen, warmteterugwinsystemen (WTW) en ledverlichting.

In de tabel aan het eind van deze milieuparagraaf staat meer informatie over het aantal gehuurde panden, het aantal panden in eigendom en de bijbehorende energielabels.

Binnen dit ESG-verslag rapporteert gro-up vooral over maatregelen met betrekking tot klimaatmitigatie.

De strategische uitgangspunten van gro-up op het gebied van klimaat en milieu zijn:

- **Datagedreven aanpak:** 2026 staat in het teken van het meten van energieverbruik, CO₂-uitstoot en afvalstromen.
- **Vorbereiding op doelen:** op basis van de meetdata worden in 2026 reductiedoelen en een transitieplan opgesteld.
- **Risicobeheersing:** het beperken van risico's als gevolg van extreem weer en stijgende energie- en grondstofkosten.
- **Kansen benutten:** kostenbesparing door energie-efficiëntie, gebruik van duurzame subsidies en versterking van aantrekkelijk werkgeverschap.

Materiële impacts, risico's en kansen

Positieve impact	Risico's
• Vervoer met elektrische auto's/busjes en met fiets/lopend voor vervoer kinderen, personeel en producten/diensten zorgt voor een beperking van de CO2-uitstoot. Daarnaast worden boodschappen niet dagelijks bezorgd, maar 1 of 2 keer per week om de vervoersbewegingen te minimaliseren. • Gebruik van lokale en seizoensgebonden voedingsmiddelen met een lagere CO2-uitstoot. • Duurzaam inkopen van energie.	• Het risico van klimaatverandering voor kinderopvangorganisaties is dat groepen mogelijk sluiten als gevolg van extreem weer/code rood. De waarschijnlijkheid dat sluiting van de locaties zich daadwerkelijk voordoet is laag. In de Algemene Voorwaarden is het risico bij sluiting ondervangen, waardoor daar geen financiële risico's ontstaan. • Bij langdurig extreem weer met misoogsten tot gevolg, zijn in Nederland voldoende voedingsalternatieven direct voorhanden. Daarnaast is het risico om (verplicht) bij te dragen aan klimaatadaptieve maatregelen, zoals vergroening buitenruimten, groene daken, wateropvang etc. • Ten aanzien van de upstream, is het risico dat inkoop duurder wordt door doorberekenen van verduurzaming in productie en producten. De waarschijnlijkheid van groei in kosten is hoger door de verduurzaming in de markt. Echter worden deze prijzen doorberekend aan de klant, waardoor het risico deels gemitigeerd wordt. • Verduurzaming van panden is lastig, aangezien de meeste panden niet in eigen beheer zijn. De verhuurders zijn lang niet altijd genegen om bij te dragen.
Negatieve impact	Kansen
• De impact van de kinderopvang op klimaatmitigatie zit vooral in de CO2-uitstoot in de hele waardeketen. De uitstoot wordt vooral veroorzaakt door productie en vervoer van producten en diensten die worden ingekocht (upstream) en door afvaltransport en -verwerking (downstream). Hieronder valt ook het verbouwen en onderhouden van vastgoed. Daarnaast zorgen alle vervoersbewegingen met auto's in de upstream, eigen activiteiten en downstream met auto's van kinderen, personeel en producten voor meer CO2-uitstoot.	• Kostenbesparingen door milieubewuster omgaan met energieverbruik, bijvoorbeeld door energie-efficiëntie/besparing. • Aantrekken van (duurzame) subsidies en aanbestedingen. • Meer klanten en werknemers door verduurzaming gro-up.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

We hebben geen algemeen klimaatbeleid, maar wel beleid en maatregelen die klimaatmitigatie ondersteunen. Daarnaast hebben we ons in 2025 gefocust op dataverzameling om meer inzicht en grip te krijgen op:

- **Energie.** Duurzame inkoop van energie (hernieuwbare energie) en energiebesparende maatregelen (energie-efficiëntie).
- **Broeikasgasuitstoot.** Duurzame inkoop van producten, mobiliteitsbeleid en elektrificering wagenpark.

Naast klimaatmitigatie door energiebesparing en vermindering van uitstoot bereiden we ons ook gedeeltelijk voor op de gevolgen van klimaatverandering. We focussen ons bij onze panden op het volgende:

- **Hittebestendigheid vergroten** door vergroening rondom panden, het verbeteren van ventilatie, het creëren van schaduw op speelplekken en het volgen van het hitteprotocol.
- **Wateroverlast beperken** door vergroening aan of rondom panden en regentonnen voor hergebruik van regenwater.

Maatregelen en acties

De belangrijkste maatregelen die gro-up inzet om klimaatdoelstellingen te ondersteunen zijn:

- Afvalscheiding op het hoofdkantoor en onze locaties. We zorgen voor duidelijke, herkenbare inzamelpunten.
 - o Gescheiden afvalbakken op logische plekken: keuken, uitgiftepunt, pantry’s, eetruimte.
 - o Gebruik van kleurcodes en grote pictogrammen zodat iedereen in één oogopslag ziet wat waar hoort.

We werken samen met verschillende afvalophalers en -verwerkers. Daarom richten we ons op dit moment op afvalscheiding binnen de volgende categorieën:

- o PMD (plastic verpakkingen, drankkartons)
- o Statiegeldflessen (hiervan gaat de opbrengst naar het goede doel)
- o Papier en karton (dozen, servetten, bonnen)
- o Glas (potten, flessen)
- o Restafval (alles wat niet in de andere stromen mag)
- o Maandverband (dit wordt in separate containers verzameld en afgevoerd)

Het eveneens scheiden van GFT heeft onze voorkeur, maar blijkt praktisch niet uitvoerbaar vanwege de inrichting van onze kantoorafdelingen. Wij blijven ons oriënteren op toekomstige mogelijkheden om dit alsnog te kunnen doen.

Op kindervanglocaties zijn we afhankelijk van contractuele afspraken met de verhuurder/ eigenaar. In sommige gevallen worden wij meegenomen in bestaande afvalstromen, maar dit is niet altijd het geval. Als wij de afvalstromen in eigen beheer hebben zetten wij alleen Karton en Restafval uit.

- **Ledverlichting.** Bij vervanging van verlichting geldt op alle locaties het beleid dat

standaard ledverlichting wordt toegepast. Het huidige proces is meer curatief dan preventief, maar wanneer een storing aanleiding is voor vervanging, wordt direct gekeken of preventieve vervanging mogelijk en wenselijk is. Dit kan gaan om zowel de lichtbron als het gehele armatuur. Op dit moment gebeurt vervanging nog ad hoc, vooral naar aanleiding van storingen. Een defecte lichtbron wordt altijd vervangen door een milieuvriendelijke ledvariant. Wanneer een bestaand armatuur niet geschikt is voor led, wordt dit vervangen door een modern armatuur dat wél compatibel is met ledverlichting.

- **De meerjarenonderhoudsplannen** (MJOP’s) willen we voor alle locaties verder uitbreiden. In 2025 zijn hiervoor voorbereidingen getroffen, zodat in 2026 alle locaties kunnen worden geïnspecteerd en in de MJOP’s kunnen worden opgenomen. Bij het opstellen van deze MJOP’s wordt verduurzaming expliciet meegenomen als afwegingsfactor. Per locatie wordt bepaald welke verduurzamingsmogelijkheden passend zijn en wat financieel haalbaar is. Hierbij zijn we in grote mate afhankelijk van de verhuurder, maar we zoeken actief de samenwerking op om verduurzaming te stimuleren en mogelijk te maken.
- **Vermindering van plasticgebruik** binnen catering. Door in grote hoeveelheden in te kopen zorgen wij voor vermindering van plasticgebruik.
- **Elektrificering wagenpark.** Transitie naar een elektrisch wagenpark inclusief laadbeleid. Cijfers op 31 december 2025:
 - o Totaal aantal voertuigen: 89
 - o Totaal aantal lease: 64, waarvan 63 elektrisch en 1 diesel
 - o Totaal aantal eigendom: 25, waarvan 4 benzine, 16 diesel en 5 elektrischHet doel is om de voertuigen in eigendom (onder andere busjes van de kinderopvang en buurtwerk) die op diesel of benzine rijden waar nodig gefaseerd te vervangen voor een elektrische variant.
- **Duurzame energie.** We nemen duurzame energie af via groene energiecontracten van Vattenfall. Hiervoor hebben we het certificaat voor de Garanties van Oorsprong, zodat we zeker weten dat we gebruik maken van 100% Europese winst. We hebben dit jaar (bijna) dagelijks energie ingekocht om de kosten te reduceren. Daarmee hebben we ruim € 400.000 bespaard.
- **Circulariteit: meubilair een tweede leven.** gro-up zet in op het verlengen van de levensduur van meubilair op al haar locaties om op dit gebied afval te minimaliseren. Voor het meubilair hanteren we beleid dat zich richt op het maximaliseren van hergebruik, het minimaliseren van afval en het versterken van circulair bewustzijn binnen de organisatie.
 1. We onderzoeken of we meubilair ergens anders kunnen overdragen binnen de domeinen van gro-up.
 2. Doorverkoop: meubilair dat nog bruikbaar is wordt bij voorkeur verkocht aan sociale, regionale organisaties. Overname gebeurt via een afstandsverklaring.
 3. Weggeven: wanneer verkoop niet mogelijk is, kan meubilair intern of extern worden weggegeven aan partijen met een maatschappelijke functie.
 4. Duurzame afvoer: alleen wanneer hergebruik niet haalbaar is, wordt meubilair duurzaam afgevoerd via gescheiden materiaalstromen.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Resultaten en doelen

Doelen

In 2025 heeft gro-up voor het eerst milieugerelateerde data verzameld. De focus in deze eerste fase lag op bewustwording, het opzetten van een dataverzamelingsstructuur en het realiseren van een nulmeting om duurzaamheidsbeleid en bijbehorende reductiedoelstellingen op te kunnen gaan stellen. Voor nu hebben we 1 reductiedoel gekwantificeerd:

- Elektrificering wagenpark: in 2028 beschikt gro-up over een volledig elektrisch wagenpark (eigen bezit + lease).

We streven ernaar om volgend verslagjaar tenminste 1 aanvullend reductiedoel te formuleren. Tot slot werken we aan een actieplan voor Milieu waarmee we onze duurzaamheidsmaatregelen vertalen naar concrete, operationele maatregelen.

Resultaten: kwantitatieve data (cijfers)

Aantal panden met eigendomsstatus en energielabels

Type locatie	Totaal aantal panden	Eigen-dom	Huur	Met energie-label	Label A t/m C	Label D of lager	Zonder energie-label
KOV – kinderopvang B.V.	184	3	181	113	91	22	71
KOV – peuteropvang B.V.	21	0	21	5	5	0	16
buurtwerk	37	0	37	22	14	8	15
jeugdhulp	0	0	0	0	0	0	0
kraamzorg	7	0	7	0	0	0	7
hoofdkantoor	3	1	2	1	1	0	2
Totaal	252	4	248	141	111	30	111

Elektrificatiegraad wagenpark

	Elektrisch	Benzine/Diesel
Leasewagens	59	1
Wagens in eigendom	5	22



Governance

Bij gro-up zijn cultuur en governance geen aparte werelden. Een organisatie die kinderen, gezinnen en buurten ondersteunt, moet aantoonbaar integer en betrouwbaar handelen. Dat vraagt om de juiste houding én om heldere structuren: transparante besluitvorming, duidelijke functiescheiding en een open aanspreekcultuur. gro-up werkt actief aan het verder verankeren van beleid en processen op dit gebied. De governancecodes, gedragscode, het bestuursmodel en de klachtenregeling worden uitgebreid beschreven in hoofdstuk 11.

gro-up werkt volgens het dualistisch bestuursmodel, met een raad van bestuur als bestuursorgaan, een directieraad als leidinggevend orgaan, een Raad van Toezicht als toezichthoudend orgaan en een Ondernemingsraad als medezeggenschapsorgaan. Er wordt op dit moment gekeken hoe het ESG-proces structureel gemonitord en gerapporteerd wordt binnen de bestaande governance, waarbij voor elk onderdeel een logische landingsplek wordt gezocht binnen de reguliere processen.

Binnen dit ESG-verslag rapporteert gro-up over twee governance-thema’s die vallen onder zakelijk gedrag: bedrijfscultuur en klokkenluiders.



Bedrijfscultuur

Materiële impacts, risico’s en kansen

Positieve impact	Risico’s
Een gezonde bedrijfscultuur verhoogt de productiviteit, het werkplezier en de betrokkenheid van medewerkers, versterkt de merkidentiteit en het vertrouwen van stakeholders, en draagt direct bij aan de kwaliteit van de kinderopvang. Medewerkers die zich veilig en gewaardeerd voelen, bieden kinderen een omgeving waarin samen spelen, samenwerken en leren van en met elkaar centraal staan, en zo bijdragen aan een goede start in gezin en buurt.	N.v.t.
Negatieve impact	Kansen
Onvoldoende aandacht voor bedrijfscultuur kan leiden tot hoog ziekteverzuim, personeelsverloop, verlies van productiviteit en kwaliteit, en in het uiterste geval tot financiële en juridische sancties en reputatieschade. De impact betreft vooral de organisatie en haar medewerkers, is niet onherstelbaar, maar vraagt wel tijd en inspanning. gro-up beschikt over voldoende mechanismen om dit te signaleren en aan te pakken: het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de positie van de ondernemingsraad, participatie van medewerkers, communicatie vanuit directieraad en management naar de teams, de vertrouwenspersoon, procedures bij overtreding van de gedragscode en de klokkenluidersregeling.	Zorgvuldige governance en een sterke bedrijfscultuur die ethische normen en waarden benadrukt, versterkt de reputatie en de relaties met stakeholders, wat bijdraagt aan hogere dienstverleningskwaliteit en omzet. Een positieve cultuur helpt bij het aantrekken en behouden van talent, wat de operationele efficiëntie verbetert en de kosten van werving en training verlaagt. Een cultuur die innovatie aanmoedigt, kan leiden tot nieuwe producten en diensten en draagt bij aan de groei van de organisatie en het vergroten van het marktaandeel.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

Het beleid van gro-up is gericht op een veilige, inclusieve en stimulerende werkomgeving waarin integriteit, transparantie en eigenaarschap centraal staan. Het bestuur en de directie dragen de eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering en borging van dit beleid, dat geldt voor alle activiteiten binnen gro-up Kinderopvang en gro-up Staf & Services. gro-up conformeert zich aan de Governance Code Kinderopvang, de Governance Code Sociaal Werk, de Code Goed Toezicht en de EU Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

gro-up heeft op dit moment geen apart beleid tegen fraude, corruptie of omkoping in lijn met de VN-verdragen. Wanneer een medewerker of andere betrokkene een vermoeden van plichtsverzuim signaleert, wordt dit gemeld bij de leidinggevende, die de melding zorgvuldig onderzoekt met ondersteuning van een HR Business Partner. De betrokken medewerker krijgt de gelegenheid zijn of haar zienswijze te geven. De uitkomst wordt schriftelijk vastgelegd en gecommuniceerd, met de mogelijkheid tot bezwaar bij een onafhankelijke leidinggevende. Alle stappen worden geregistreerd in het personeelsdossier. Het opstellen van formeel anti-fraudebeleid is opgenomen in het jaarplan 2026.

Maatregelen en acties

De bedrijfscultuur wordt actief uitgedragen en geëvalueerd via management-ontwikkelingstraining voor leiderschap, reflectie-instrumenten en continue dialoog. Medewerkers worden betrokken via feedback, feedforward en het leren van fouten. Er is aandacht voor inclusiviteit. Het ESG-proces wordt verder ingebed in de bestaande governance: voor elk onderdeel wordt gezocht naar een logische landingsplek binnen de reguliere processen.

Resultaten en doelen

In 2025 zijn geen veroordelingen of boetes voor fraude, corruptie of omkoping geconstateerd. In 2026 wordt het anti-fraudebeleid opgesteld en wordt het risicomanagement verder geprofessionaliseerd via de implementatie van een nieuw systeem.

Klokkenluiders

Materiële impacts, risico's en kansen

Positieve impact	Risico's
Medewerkers die misstanden signaleren en daar melding van willen maken, doen dit voor het algemeen belang en niet voor eigen belang. Bescherming van klokkenluiders is dus belangrijk. Dit wordt gedaan door uitvoer te geven aan de wetgeving en de klokkenluidersregeling. Melding doen van misstanden biedt de organisatie namelijk de potentie om haar bedrijfsvoering of dienstverlening te verbeteren. Bescherming van klokkenluiders voor, tijdens en na het meldproces, helpt daarom het algemeen belang.	Bescherming van klokkenluiders leidt mogelijk tot meer meldingen van misstanden. Als organisatie heb je de plicht om aan te tonen dat een klokkenluider niet benadeeld is naar aanleiding van diens melding. Dit kost een organisatie middelen en daarnaast loopt de organisatie het risico op imagoschade.
Negatieve impact	Kansen
Onvoldoende bescherming van klokkenluiders leidt tot juridische sancties en wantrouwen vanuit personeel, stakeholders en maatschappij (reputatieschade). Bescherming van klokkenluiders is geregeld via wetgeving en de klokkenluidersregeling met procesbeschrijving binnen gro-up. De kans dat de bescherming van klokkenluiders in gevaar komt is daarmee zeer klein.	N.v.t.

Beleid, acties, indicatoren en doelen

Beleid

De klokkenluidersregeling borgt dat iedereen die bij gro-up werkt of een werkrelatie heeft gehad melding kan maken van vermoedens van inbreuk, onregelmatigheden of misstanden. gro-up gaat daar zorgvuldig en vertrouwelijk mee om en zorgt ervoor dat melders geen nadeel ondervinden van het feit dat zij een melding hebben gedaan. De regeling is vastgelegd in de kwaliteitsdocumentatie en wordt beheerd door de afdeling Legal. Voor een uitgebreide beschrijving van de klokkenluidersregeling, zie hoofdstuk 11.

Maatregelen en acties

Iedereen die bij gro-up werkt of een werkrelatie heeft (gehad) met gro-up, kan melding doen van een (vermoedelijke) misstand, inbreuk op Europees recht of ernstige onregelmatigheid. Meldingen kunnen zowel mondeling als schriftelijk worden gedaan via meerdere interne meldpunten: de directie, de raad van bestuur, de Raad van Toezicht en een externe vertrouwenspersoon. Wie anoniem wil blijven, geeft dit aan bij de vertrouwenspersoon, die als tussenpersoon fungeert. Alle meldingen worden geregistreerd in een beveiligde omgeving, beheerd door de afdeling Legal, en zijn alleen toegankelijk voor betrokkenen met toestemming van de melder.

Melders worden beschermd tegen benadeling. Bij vermoeden van benadeling kan de melder dit melden bij de directie of het Huis voor Klokkenluiders. De identiteit van de melder mag niet zonder schriftelijke toestemming worden gedeeld en alle betrokkenen hebben geheimhoudingsplicht.

Na een melding ontvangt de melder binnen zeven dagen een ontvangstbevestiging en binnen drie maanden bericht over het standpunt van gro-up en de genomen stappen. Is de melder het niet eens met de uitkomst, dan kan een aanvullend onderzoek worden aangevraagd of kan alsnog extern worden gemeld. In 2025 zijn er geen meldingen gedaan.

Doelen en resultaten

Doelen

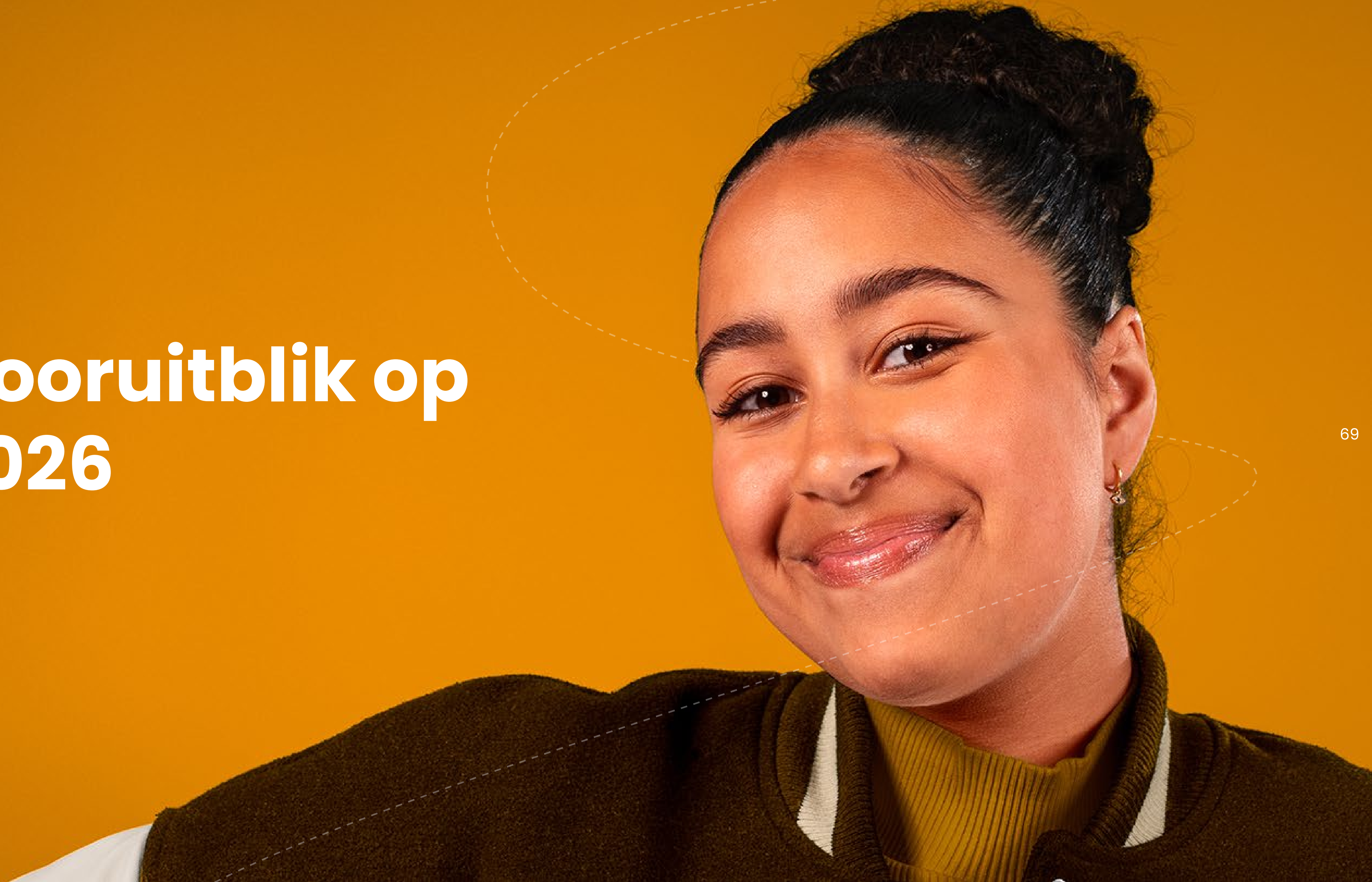
In 2026 wordt gewerkt aan beleid om fraude, omkoping en corruptie te voorkomen.

Resultaten: kwantitatieve data (cijfers)

In 2025 zijn geen veroordelingen of boetes voor fraude, corruptie of omkoping geconstateerd.

Samenstelling bestuurs- en toezichthoudende organen: de raad van bestuur bestaat uit twee uitvoerende bestuurders. Er zijn geen niet-uitvoerende bestuurders; toezicht is belegd bij de Raad van Toezicht. Wat betreft genderdiversiteit bestaat de Raad van Toezicht uit twee mannen en drie vrouwen, de raad van bestuur uit uitsluitend mannen en de Directieraad uit zes vrouwen. De ondernemingsraad bestaat uit veertien personen. Lees meer over de OR in hoofdstuk 6.

Vooruitblik op 2026



Vooruitblik op 2026

In 2025 hebben we gebouwd aan een stevigere basis: voor kind, gezin en buurt, maar ook intern. Veel van wat is opgezet, krijgt in 2026 zijn vervolg. Tegelijkertijd blijft de omgeving onzeker: de financiële druk op gemeenten is nog lang niet voorbij, de krapte op de arbeidsmarkt verdwijnt niet vanzelf en de vraag naar kinderopvang daalt op de korte termijn. Die context vraagt om scherpe keuzes en een heldere focus. In 2026 staat voor gro-up daarom één ding centraal: resultaat met impact. Niet groei omwille van groei, maar aantoonbaar verschil maken voor kind, gezin en buurt.

Kind

De samenspeelgroepen die in 2025 zijn gestart, krijgen in 2026 een bredere uitrol. In Rotterdam wordt de kiemgroep ingevoerd: een samenspeelgroep waarbij ouders de eerste anderhalf uur aanwezig zijn bij de peuteropvang, om de drempel naar voorschoolse educatie te verlagen en de verbinding tussen ouders en pedagogisch professionals te versterken. Door ouders al vanuit de kraamzorg over dit aanbod voor te lichten, verbindt gro-up geboortezorg en kinderopvang steeds nauwer met elkaar.

In de kraamzorg zet gro-up in 2026 het gesprek voort met zorgverzekeraars over de bekostiging van de geboortecentra. Het position paper dat in 2025 werd ingediend, vormt daarvoor de basis. We vragen begrip voor de bijzondere positie van de geboortecentra en op afspraken die de toegankelijkheid van de geboortezorg in de regio duurzaam borgen. Parallel start de bredere pilot van KraamCoach AI, de tool die kraamverzorgenden ondersteunt in situaties met culturele en sociale sensitiviteit en we onderzoeken ook of de tool meerwaarde heeft voor andere domeinen.

Gezin

De pilot Samen rond voorschoolse educatie, waarbij JGZ, Samenwerkingsverband (SWV), buurtwerk, jeugdhulp en kinderopvangpartners samen optrekken rondom peuters, wordt in 2026 voortgezet en geëvalueerd. De middelen

vanuit het AZWA bieden kansen om de samenwerking tussen het medisch en het sociaal domein verder te verstevigen. gro-up wil die kansen benutten en laat daarmee zien wat de combinatie van kinderopvang, jeugdhulp, buurtwerk en kraamzorg in de praktijk kan betekenen voor gezinnen.

Buurt

De financiële onzekerheid rond gemeentelijke opdrachten blijft ook in 2026 voelbaar. gro-up blijft investeren in het aantonen van haar preventieve waarde: een ons zorg is een kilo welzijn. Een mooie stap vooruit is de gegunde jongerenwerkopdracht in Leidschendam-Voorburg, waarmee gro-up haar werkgebied verder uitbreidt. De Buurtscan wordt in 2026 uitgebreid met interne data, zodat managers een nog vollediger beeld krijgen van de buurten waarin ze actief zijn en nog gericht kunnen sturen op aanbod en inzet.

Organisatie

In april 2026 gaat het nieuwe roostersysteem SDB in gebruik binnen de kinderopvang. De overstap moet leiden tot efficiëntere roostering, meer rust in teams en een betere match tussen medewerkers en kinderen. De implementatie van AFAS krijgt eveneens zijn vervolg: de analysesessies uit december 2025 vormen de basis voor de verdere inrichting van het geïntegreerde systeem voor finance, HR en inkoop.

Op het gebied van leiderschap rolt gro-up het in 2025 ontwikkelde leiderschapsprofiel verder uit en wordt het aanbod van trainingen, workshops en intervisie uitgebreid voor alle leidinggevenden.

Voor 2026 is een positief resultaat na vennootschapsbelasting van € 2,7 mln. begroot. Ten opzichte van voorgaand jaar wordt een verbetering verwacht, met name als gevolg van hogere omzet en een beter evenwicht in de kostenstructuur.



‘Samen maken we zoveel meer impact.’

Bedrijfsvoering en governance



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



Bedrijfsvoering en governance

Financieel

In 2025 realiseerde gro-up een groei in de totale baten van € 8,7 miljoen ten opzichte van 2024, een stijging van 4,7%. Deze toename is voornamelijk toe te schrijven aan hogere opbrengsten van € 4,3 miljoen uit de kinderopvang. Dit gedreven door indexatie van de tarieven waarbij de bezetting van de dagopvang gedaald is en de naschoolse opvang gestegen is. De inkomsten vanuit de Zorgverzekeraars stegen met € 0,1 miljoen voornamelijk door indexatie van de tarieven. De subsidie inkomsten stegen met € 4,3 miljoen door de uitbreiding van bestaande én nieuwe opdrachten en indexaties van gemeentelijke vergoedingen voor Voorschoolse Educatie (VE) en Welzijnswerk bij buurtwerk. Bij Jeugdhulp zijn de subsidie inkomsten stabiel gebleven. De overige baten zijn met € 0,1 miljoen gestegen.

De personeelskosten stegen met €8,7 miljoen (6,9%), voornamelijk als gevolg van cao-verhogingen en stijging van de formatie. De afschrijvingskosten namen toe door de oplevering van diverse gro-up brede ICT-projecten. De overige bedrijfslasten stegen met €0,1 miljoen (0,1%) door voornamelijk hogere huisvestingskosten en overige personeelskosten. Dit wordt deels gecompenseerd door lagere organisatie- en kind & activiteitskosten.

Daarnaast zijn er nog eenmalige tegenvallers als gevolg van organisatorische ontwikkelingen en kosten uit eerdere jaren, met een totaalbedrag van circa €1,8 miljoen.

Resultaat

Het resultaat vóór belasting komt uit op circa € 2,2 miljoen negatief, wat een verslechtering betekent ten opzichte van het negatieve resultaat van € 1,6 miljoen in 2024. Dit wordt voornamelijk verklaard door minder omzet bij de kinderopvang en bij kraamzorg dan begroot. Het tekort wordt niet gecompenseerd door lagere kosten.

Het negatieve resultaat over 2024 en 2025 leidt niet tot zorgen over de continuïteit van gro-up. Gezien het positieve eigen vermogen van € 18,6 miljoen heeft gro-up voor de komende jaren voldoende buffer om mogelijke tegenvallers op te vangen. Het creëert wel het bewustzijn om scherper op de financiën te sturen en ervoor zorgen dat exploitatie van de verschillende werkvelden minimaal kostendekkend wordt.

Balans, kasstromen en Investerings

De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) is verslechterd in 2025 met 4,0% naar 27,7% (31,7% in 2024). Het werkkapitaal is € 11,0 miljoen negatief (2024 - € 8,4 miljoen). De kasstromen waren net als in 2024 positief. Er is voornamelijk geïnvesteerd in het meerjaren onderhoudsplan voor de locaties en immateriële activa (software).



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

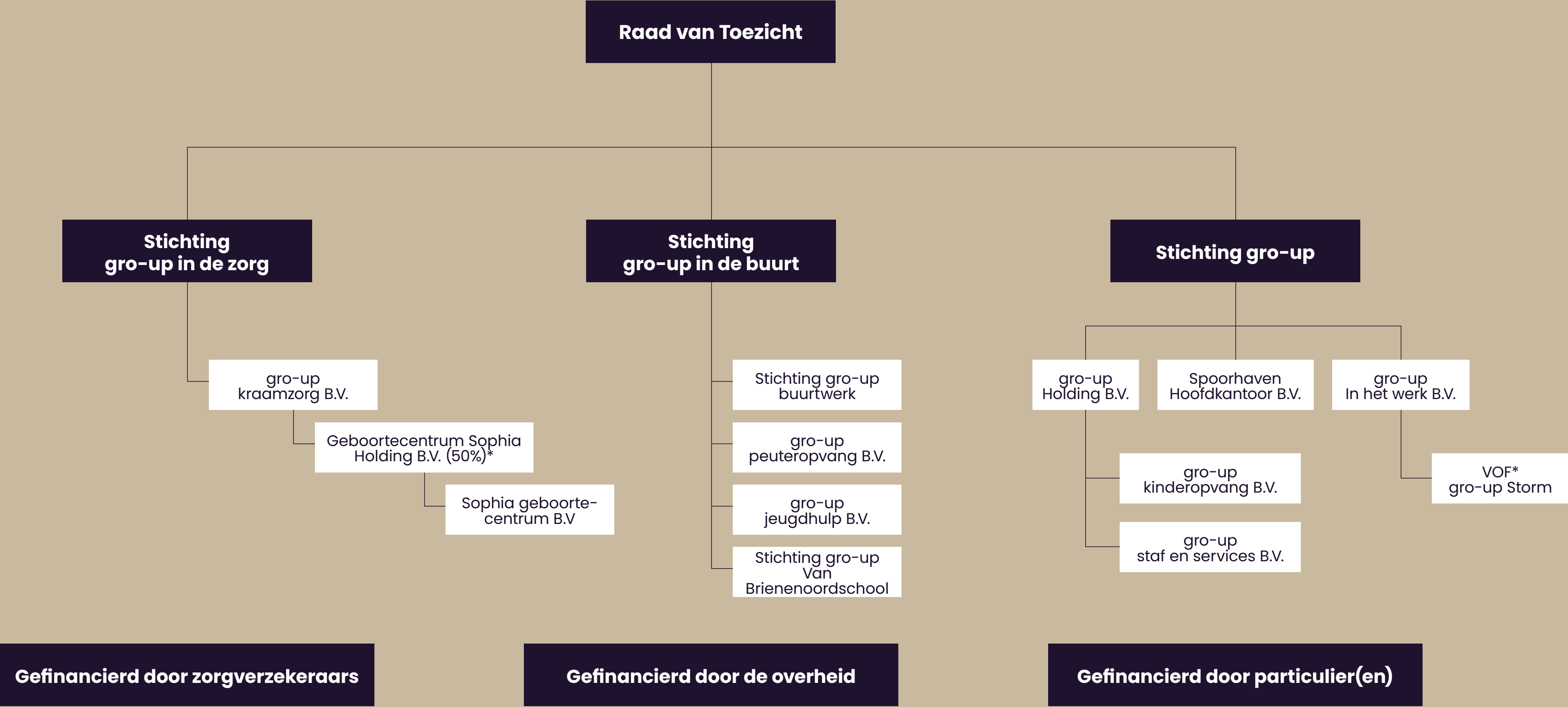
Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

Juridische structuur per 1-1-2025



* Sophia Holding BV is een joint venture met Erasmus MC (50%)
* VOF gro-up Storm heeft als vennoten Storm en Zn. Interieur-Techniek B.V. en gro-up In het Werk B.V.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt



Governancecode

Een governancecode ziet toe op een verzameling van normen en waarden rondom goed bestuur en toezicht. Het is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede dienstverlening en aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

gro-up leeft meerdere branchespecifieke governancecodes na:

- Governancecode Kinderopvang
- Governancecode Zorg
- Governancecode Sociaal Werk

Alle statuten en de daaraan gerelateerde documenten, waaronder reglementen, zijn in overeenstemming met bovengenoemde governancecodes.

Integriteit

gro-up vindt een veilige werkomgeving en integer werkgever- en werknemerschap belangrijk: een bedrijfscultuur waarin onze medewerkers en stakeholders kunnen bouwen en vertrouwen op onze normen en waarden.

Gedragscode

Onze gedragscode beschrijft duidelijk welk gedrag wel en niet toegestaan is bij gro-up. Want iedereen moet zich hier altijd fijn en veilig voelen, of je nou collega, klant of leverancier bent. De Centrale Onderneming Raad van gro-up heeft ingestemd met de inhoud van de gedragscode.

Onder niet-toegestaan gedrag valt in ieder geval:

- gedrag dat kan leiden tot belangenverstrengeling;
- strafbare feiten of overtredingen van wet- en regelgeving;
- acties die de reputatie van gro-up beschadigen;
- ongewenst gedrag; discriminatie, pesten, agressie en (seksuele) intimidatie.

Ongewenst gedrag zoals discriminatie en (seksuele) intimidatie, en niet-integere omgangsvormen zoals machtsmisbruik, zijn bij wet- en regelgeving verboden.

Melden ongewenst gedrag

Collega's kunnen op verschillende manieren (anoniem) ongewenst gedrag melden: via de klachtenprocedure of de vertrouwenspersoon. Een formele melding leidt tot een onafhankelijk en objectief onpartijdig onderzoek en wordt, indien van toepassing, extern uitgevoerd.

Klokkenluidersregeling

De klokkenluidersregeling borgt dat collega's van gro-up, maar ook andere personen die een werkrelatie met gro-up hebben (gehad), melding kunnen maken van (vermoedens van) inbreuk, onregelmatigheden of misstanden zoals machtsmisbruik. Bovendien borgt deze regelgeving dat gro-up daar zorgvuldig en betrouwbaar mee omgaat en collega's geen nadeel ondervinden van het feit dat zij een melding hebben gemaakt.

Klachten

Ook als klanten niet zo tevreden zijn over ons, luisteren we naar ze. Bij de intake ontvangt de cliënt informatie over onze klachtenregeling, waarin staat hoe een cliënt een klacht kan indienen. Bij klachten over onze dienstverlening in de kinderopvang kan de klant extern advies en informatie inwinnen bij het onafhankelijke Klachtenloket Kinderopvang. Bij voorkeur bespreken we de onvrede binnen gro-up met elkaar. De klachtenfunctionaris van gro-up kan hierin ondersteunen. Lukt dat niet, dan kan de klant de klacht extern voorleggen aan een Geschillencommissie of Klachtencommissie. Uitspraken van dergelijke commissies zijn bindend, zowel voor de klant als voor gro-up.

gro-up benut klachten om van te leren en onze dienstverlening te verbeteren. Daarom registreren we alle klachten en analyseren we ze periodiek. Bij klachten met een hoge impact onderzoeken we direct welke verbeteringen noodzakelijke zijn om herhaling te voorkomen.

Zoals de Wet kinderopvang voorschrijft, levert gro-up na afloop van ieder boekjaar een klachtenjaarverslag over de kinder- en peuteropvang op, dat wordt gedeeld met ouders/verzorgers en de toezichthouders van de GGD'en.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Ontwikkelingen 2025

Medio 2025 is de klachtenregeling vernieuwd. De regeling is begrijpelijker geworden en de rol van de klachtenfunctionaris is toegevoegd. De klachtenfunctionaris van gro-up geeft informatie over de klachtenregeling, biedt ondersteuning bij het indienen van een klacht en ziet erop toe dat de klacht zorgvuldig wordt behandeld. Ook kan de klachtenfunctionaris bemiddelen tussen de indiener van de klacht en de medewerker. Tot slot hebben we onze website beter ingericht op klachtenafhandeling: informatie over klachten is gemakkelijker vindbaar en klachten kunnen eenvoudiger via de website worden ingediend.

Klachten jeugdhulp

Bij gro-up jeugdhulp zijn in 2025 vijf klachten ingediend, en alle vijf bleken gegrond. Twee ervan zijn naar tevredenheid van de cliënt volledig opgelost. De klachten hadden in de meeste gevallen betrekking op het te traag op gang komen van hulpverlening en de communicatie daarover, of op de wijze waarop een beëindiging van een plaatsing werd afgehandeld en de begeleiding naar een vervolgtraject tekortschoot. Eén klacht werd voorgelegd aan de externe Klachtencommissie: het betrof een klacht over de beëindiging van een plaatsing op initiatief van gro-up en de wijze waarop dit is verlopen. Deze klacht werd door de Klachtencommissie gegrond verklaard.

gro-up neemt elke klacht serieus als aanleiding om te leren en te verbeteren. De ontvangen klachten zijn zorgvuldig besproken in de betrokken teams, waarbij bestaande werkwijzen en procedures opnieuw onder de aandacht zijn gebracht.

Kwaliteit

In 2025 heeft gro-up de ingezette groei voortgezet om kwaliteit te leveren en aan te blijven sluiten bij de wensen en behoeften van kind, gezin en buurt. Onze werkprocessen worden systematisch getoetst door audits op basis van risicobeheersing, internationale ISO-normen en wet- en regelgeving. Met de implementatie van een ondersteunende applicatie die risico's, klachten en auditbevindingen beheert, versterkt gro-up haar toewijding en visie om kwaliteitsmanagement centraal en geïntegreerd te borgen. Er is structurele aandacht voor continu verbeteren, wat leidt tot gewenste procesoptimalisaties binnen de organisatie. Deze focus en werkwijze vormt de basis voor duurzame kwaliteit en continue verbetering in onze dienstverlening.



Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

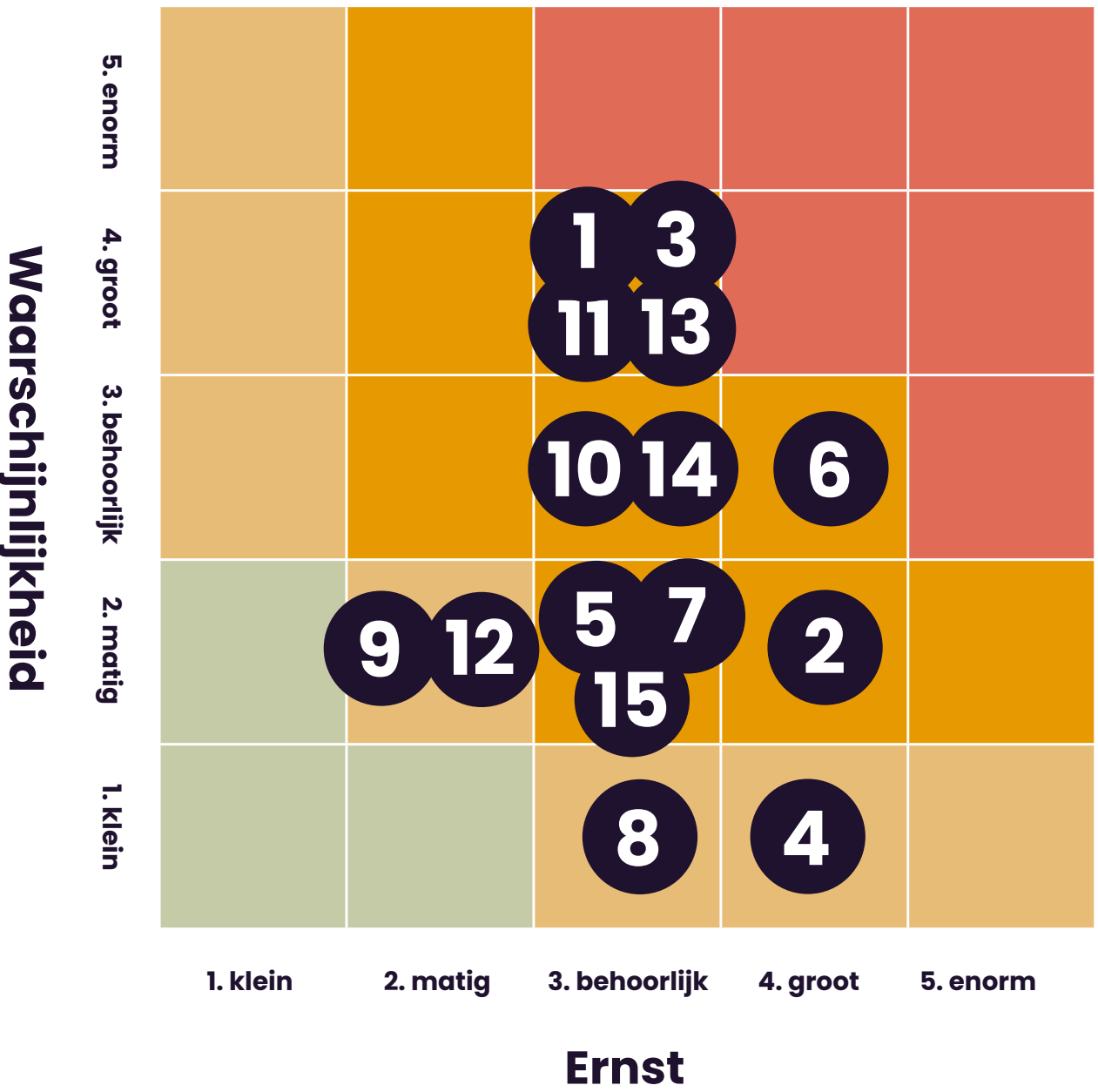
Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Risicomanagement

Het doel van risicomanagement is om onzekerheden te managen van mogelijk optredende gebeurtenissen die het realiseren van de strategie in de weg kunnen staan of impact hebben op het resultaat of de continuïteit van de bedrijfsvoering. Het gaat hierin om risico's die ontstaan door ontwikkelingen op allerlei terreinen in de samenleving.



Vraag en financiering

1. De vraag naar kinderopvang staat onder druk door een combinatie van demografische, economische en beleidsmatige ontwikkelingen. In 2025 leidde een afname van het aantal kinderdagopvanguren tot omzetsdaling, terwijl ook voor 2026 een verdere daling van de vraag wordt verwacht. Deze afname wordt veroorzaakt door een lager geboortecijfer, een latere start van kinderen in de opvang door verruimd ouderschapsverlof, de afhankelijkheid van de economische situatie en de hoge tarieven voor ouders, waardoor zij vaker kiezen voor alternatieven

- zoals thuiswerken. Tegelijkertijd kunnen kabinetsplannen om kinderopvang financieel beter toegankelijk te maken (stelselwijziging) in de toekomst juist tot een toenemende vraag leiden. Dit betekent dat maatregelen worden genomen om op de vraagvermindering in te spelen.
2. In de kinderopvang liggen de uurtarieven hoger dan het plafondtarief van de overheid. Dit omdat het plafondtarief onvoldoende is om alle kosten te dekken. Dit is een risico omdat ouders de kosten boven het plafondtarief volledig zelf dragen. Dit heeft negatieve impact op de vraag naar kinderopvang in onze branche.
 3. In de kraamzorg is sprake van een omzetsdaling als gevolg van afnemende vraag, gecombineerd met een kortere zorgduur, terwijl de kosten gelijk blijven of slechts beperkt dalen. Deze ontwikkeling wordt veroorzaakt door een dalend aantal geboortes en maatschappelijke ontwikkelingen. Ook de verplichte eigen bijdrage die door ouders in ons werkgebied als hoog ervaren kan worden, draagt bij aan een kortere zorgduur. Een aanhoudend tekort aan kraamverzorgenden stagneert de omzet doordat niet in alle gevallen aan de vraag kan worden voldaan.
 4. In de kraamzorg is sprake van toenemende tariefdruk en een sterke onderhandelingsmacht van zorgverzekeraars, wat kan leiden tot verlies aan inkomsten en tarieven die niet kostendekkend zijn. Dit hangt samen met administratieve vereisten bij het indienen van declaraties en met verschillen in de interpretatie van de tarieven voor de 'hotelfunctie', die door zorgverzekeraars lager worden ingeschat dan de feitelijke kosten; de vergoedingsstructuur van de zorgverzekeraars is gebaseerd op thuiskraamzorg. De kosten voor de 'hotelfunctie' moet dus met efficiency worden verdiend.
 5. Minder subsidie vanuit de gemeenten en regionale samenwerkingsverbanden als gevolg van bezuinigingen.
 6. Verlies aan inkomsten door minder aanbestedingen en inkoop in het subsidie-afhankelijk werk in jeugdhulp, buurtwerk en peuteropvang. De contracten zijn vaak voor relatief korte periodes. Hierdoor bestaat de kans dat dit werk wordt gegund aan een andere aanbieder. Impact op de kosten.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Kosten

- 7. Hoge cao-indexatie die door de subsidieverstrekker niet (volledig) in de accres verhogingen wordt verwerkt waardoor personeelskosten stijgen en de marge onder druk komt te staan.
- 8. Het aantoonbaar voldoen aan vigerende en veranderende wet- en regelgeving heeft steeds meer impact op de bedrijfsvoering. Overheidsregulering door wet- en regelgeving is van belang voor de borging van kwaliteit binnen onze branches, zowel van de dienstverlening als van de data. De voorgenomen DAEB en de aankomende Cyberbeveiligingswetten zijn hier voorbeelden van. De nieuwe en veranderende regels brengen risico's met zich mee in kosten en daarmee de betaalbaarheid van onze dienstverlening.
- 9. Innovaties op het gebied van IT dwingen onze organisatie om hierin mee te gaan. Dit kan leiden tot extra (onvoorziene) kosten.

Personeelsbeleid

- 10. Verminderde inzetbaarheid van medewerkers als gevolg van personeelskrapte en hoog ziekteverzuim. In sommige gevallen heeft dit tot gevolg dat de dienstverlening niet of in verminderde omvang moet worden uitgevoerd (met mogelijke sluitingen in kinderopvang en beperking van de zorgomvang bij kraamzorg tot gevolg). Het verbeteren van de inzetbaarheid van collega's vraagt veel inspanning. Eventuele sluitingen en inspanningen ter verbetering van de duurzame inzetbaarheid hebben een negatief effect op de omzet en de kosten.
- 11. De arbeidsmarktkrapte: een tekort aan gekwalificeerde medewerkers in al onze werksoorten. De nieuwe werkgeneratie vindt flexibiliteit en vrijheid erg belangrijk waardoor zij minder uren in vaste dienst willen werken. Om medewerkers te binden en behouden profileert gro-up zich als moderne werkgever en investeert gro-up in opleidingen, zowel intern als in samenwerking met onderwijsinstellingen.
- 12. Een veranderende vraag naar hoger of lager geschoold personeel vanuit de subsidieverstrekker en aanbestedende dienst. Dit vereist een flexibele schil om tijdig te kunnen anticiperen op de veranderende vraag van de subsidieverstrekker en om de kosten te beheersen.

Informatiebeveiliging en privacy

- 13. Cyberrisico's en risico op datalekken zijn niet meer weg te denken uit ons werkveld. gro-up werkt met veel persoonsgegevens en andere vertrouwelijke gegevens, wat maakt dat we veel technische en organisatorische maatregelen treffen ter voorkoming en mitigering van deze risico's.

Politiek

- 14. De vele politieke veranderingen en het demissionaire kabinet zorgen voor veel onzekerheid en vertraging in het nemen van politieke besluiten. Dit heeft een negatief effect op het strategisch vermogen van organisaties om tijdig te anticiperen op nieuwe wet- en regelgeving, financieringsstromen en beleidsrichtingen. Hierdoor ontstaan risico's op achterblijvende investeringsbeslissingen, verschuivende prioriteiten en een verminderde voorspelbaarheid van de externe omgeving.

Vastgoed

- 15. Door veranderingen in het maatschappelijk vastgoedbeleid van gemeenten en gevolgen van het Didamarrest, worden we soms geconfronteerd met het (gedwongen) moeten afgestoten van locaties. Hierdoor ontstaat het risico dat er onvoldoende huisvesting beschikbaar is om de huidige en toekomstige dienstverlening te kunnen garanderen.

Risicoprofiel

gro-up kent verschillende soorten risico's waaraan de organisatie wordt blootgesteld, waaronder strategische risico's, procesrisico's, financiële, IT- en compliancerisico's. De mate waarin gro-up bereid is risico's te nemen, is laag. Gezien de doelgroep worden zorgvuldige afwegingen gemaakt. In de uitvoering staan veiligheid en gezondheid van medewerkers en de doelgroep voorop. Continuïteit van de bedrijfsvoering, informatieveiligheid en voldoen aan vigerende wet- en regelgeving zijn basisvoorwaarden. De risicobereidheid van gro-up is geëvalueerd en opnieuw door de raad van bestuur vastgesteld. In 2025 hebben na evaluatie geen wijzigingen plaatsgevonden.

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

- Voorwoord
- Feiten en cijfers
- Over gro-up
- Maatschappelijke ontwikkelingen
- Terugblik op 2025
- Onze mensen
- Organisatieontwikkeling
- Impact op milieu en omgeving
- ESG-verslag
- Vooruitblik op 2026
- Bedrijfsvoering en governance

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

gro-up

Voor kind, gezin en buurt

Soort risico	Risicobereidheid	Toelichting
Strategische risico's	Behoorlijk	Ondernemen is risico's willen nemen. Gezien de doelgroep aan wie gro-up zijn diensten levert, maken we zorgvuldige afwegingen.
Procesrisico's	Klein	In de uitvoering staan veiligheid en gezondheid van onze medewerkers en doelgroep voorop. Hierbij is het essentieel de randvoorwaarden in processen en systemen te borgen.
Financiële risico's	Matig	Risico's mogen het minimum gedefinieerd eigen vermogen van 30% van balanstotaal niet aantasten en een werkkapitaal van maximaal negatief € 3 miljoen niet overschrijden.
IT risico's	Klein	Continuïteit en informatieveiligheid zijn basisvoorwaarden.
Compliancerisico's	Klein	gro-up voldoet aan alle toepasselijke wet- en regelgeving.

Fraude en non-compliance

In 2025 is een fraude- en non-compliance risicoanalyse opgesteld. Daaruit blijkt dat de huidige beheersmaatregelen grote risico's beperken en dat bij resterende risico's de kans op tijdige ontdekking groot is, waardoor bijsturing mogelijk is.

Onze (financiële) processen zijn ingericht met functiescheiding en mandatering. Risico's zoals doorbreking van maatregelen door het topmanagement en samenspanning blijven bestaan, maar worden beperkt door transparante besluitvorming, een duidelijke governance, een gedragscode, een open aanspreekcultuur, een vertrouwenspersoon en periodieke interne en externe audits.

Privacy en informatiebeveiliging

Binnen gro-up hebben de bescherming van persoonsgegevens en informatiebeveiliging een structureel hoge prioriteit. Wij werken met kwetsbare groepen, voornamelijk kinderen, en hechten daarom groot belang aan het waarborgen van de vertrouwelijkheid, continuïteit, integriteit en zorgvuldige verwerking van (persoons)gegevens.

In 2025 zijn doorlopend controles uitgevoerd op de bedrijfsvoering om na te gaan of deze voldoet aan de relevante normen voor informatiebeveiliging ISO 27001 en NEN-7510, en aan de interne beleidskaders, procedures en relevante wet- en regelgeving. De Chief Information Security Officer (CISO), de security officer, de

privacy officer en de functionaris gegevensbescherming die gro-up heeft aangesteld, hebben daarbij een toezichthoudende en kwaliteitsbewakende rol vervuld. Hun taak is om de toereikendheid en naleving van de getroffen beheersmaatregelen te beoordelen en waar nodig voorstellen voor verbetering te doen.

De effectiviteit van onze beheersing wordt daarnaast periodiek getoetst via interne audits en externe onderzoeken, waaronder een IT-audit, een ISO 27001-audit, een penetratietest en een security assessment. De uitkomsten hiervan zijn verwerkt in verbeteracties waarmee het informatiebeveiligings- en privacybeleid en de beheersmaatregelen verder zijn aangescherpt.

Met e-learnings heeft gro-up ook in 2025 geïnvesteerd in bewustwording onder medewerkers over de veilige omgang met vertrouwelijke gegevens, zodat mogelijke fouten en incidenten snel worden herkend en gemeld. Dit draagt ook bij aan een open meldcultuur.

In 2025 beschikte gro-up wederom over het ISO 27001-certificaat en gro-up is gestart met de certificering voor NEN-7510.

In 2025 zijn geen datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Verslag van de raad van toezicht

Verslag van de raad van toezicht

Volop in beweging en veelzijdig: dat zijn de woorden die gro-up in 2025 voor de raad van toezicht het best omschrijven. De turbulentie in de kinderopvangsector, de aanhoudende druk op de kraamzorg en de onzekerheid over gemeentelijke budgetten vroegen voortdurend om scherp te en het vermogen om koers te houden en tegelijk flexibel te blijven. Vanuit onze rol als toezichthouder hebben we dat proces nauwlettend gevolgd, meegedacht over scenario's en onze verantwoordelijkheid genomen voor de koers die gro-up vaart.

Ontwikkelingen raad van toezicht

In 2025 is de samenstelling van de raad van toezicht niet gewijzigd. Het rooster van benoeming en aftreden is te vinden in het hoofdstuk Personalia. Als gevolg van een aflopende zittingstermijn stond de herbenoeming van voorzitter Hanneke Möhring op de agenda. Möhring: "Continuïteit is belangrijk, zeker in een periode waarin er veel op de organisatie afkomt. De kennis die we de afgelopen jaren samen hebben opgebouwd, wil je niet zomaar laten gaan." Hanneke Möhring is in september herbenoemd en gaat een nieuwe termijn in als voorzitter tot 2029.

In 2025 is de informele financiële commissie omgevormd tot een formele auditcommissie, bestaande uit Carlo Broeren en Joris van Dijk, voorzien van een formeel mandaat, verslaglegging en rapportage aan de volledige raad van toezicht voorafgaand aan vergaderingen.

Het contact met de ondernemingsraad verliep in 2025 via Heidi van den Brink, die als lid op voordracht van de OR een bijzondere rol vervult. Het contact tussen raad van toezicht en de OR verliep ook in 2025 in een plezierige sfeer, naast algemene onderwerpen kwamen onder meer de implementatie van Afas en de stand van zaken bij gro-up kraamzorg aan de orde.

In oktober organiseerden de raad van bestuur en de raad van toezicht samen een middag met het directieteam en de OR over generatieverschillen op de werkvloer. Gastspreker Aart Bontekoning verzorgde de inhoudelijke inbreng. De bijeenkomst droeg bij aan betere onderlinge bekendheid tussen toezicht, bestuur, directie en medezeggenschap.

De jaarlijkse zelfevaluatie vond in december plaats, intern voorbereid door Heidi van den Brink. Centraal stond de vraag naar persoonlijke normen en waarden: wat is leidend in de manier waarop de raad van toezicht zijn werk doet, en bij gro-up in het bijzonder? Het leverde een waardevolle reflectie op voor de leden onderling.

Vergaderingen

Als raad van toezicht hebben wij in 2025 zes keer vergaderd. De agenda werd sterk bepaald door externe ontwikkelingen: de aangekondigde invoering van nagenoeg gratis kinderopvang en de mogelijke aanwijzing als Dienst van Algemeen Economisch Belang, de kraamzorg, druk op gemeentelijke budgetten en veranderende wetgeving rondom jeugdzorg. Möhring: "Het woord dat het meest viel, is scenario's. Telkens zijn we nagegaan wat er in de buitenwereld speelt, wat dat betekent voor gro-up op termijn, en wat we nu al zouden moeten doen. Met als leidraad: koers zoeken én opties openhouden." Daarnaast lichtte de directeur Mens en Organisatie in oktober de leiderschapsvisie toe, als concrete vertaling van de strategie richting 2030.

Die scenariobenadering stond mede aan de wieg van de opzet van de begroting voor 2026. Met het oog op mogelijke veranderingen in de bekostigingssystematiek heeft de raad van toezicht in 2025 nadrukkelijk stilgestaan bij de financiële robuustheid van de afzonderlijke domeinen.

In december besprak de raad van toezicht het profiel voor een nieuwe bestuurder. De zoektocht is gebaseerd op de inzichten die de Raad in 2025 heeft opgedaan over wat de organisatie nodig heeft: iemand met zowel financiële als operationele expertise en een verbindende leiderschapsstijl. Bij publicatie van dit jaarverslag is de nieuwe bestuurder inmiddels aangetreden.

Naast deze thema's kwamen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- Externe audit ISO 27001 met hercertificering voor 2025.
- Bespreking en vaststelling van de jaarstukken over 2025 in aanwezigheid van accountantskantoor BDO.



Inhoudsopgave

- Bestuursverslag
- Verslag van de raad van toezicht
- Personalia
- Financieel overzicht
- Colofon

- Goedkeuring van de begroting voor 2026.
- Bedrijfsvoering in het algemeen

Werkbezoek geboortecentrum Haga

In december bracht de raad van toezicht een werkbezoek aan het geboortecentrum bij het Haga Ziekenhuis. Möhring: “We horen in onze vergaderingen veel over de geboortecentra, maar een bezoek ter plekke, met een rondleiding en een gesprek met mensen die er zelf werken, geeft een completer beeld.”

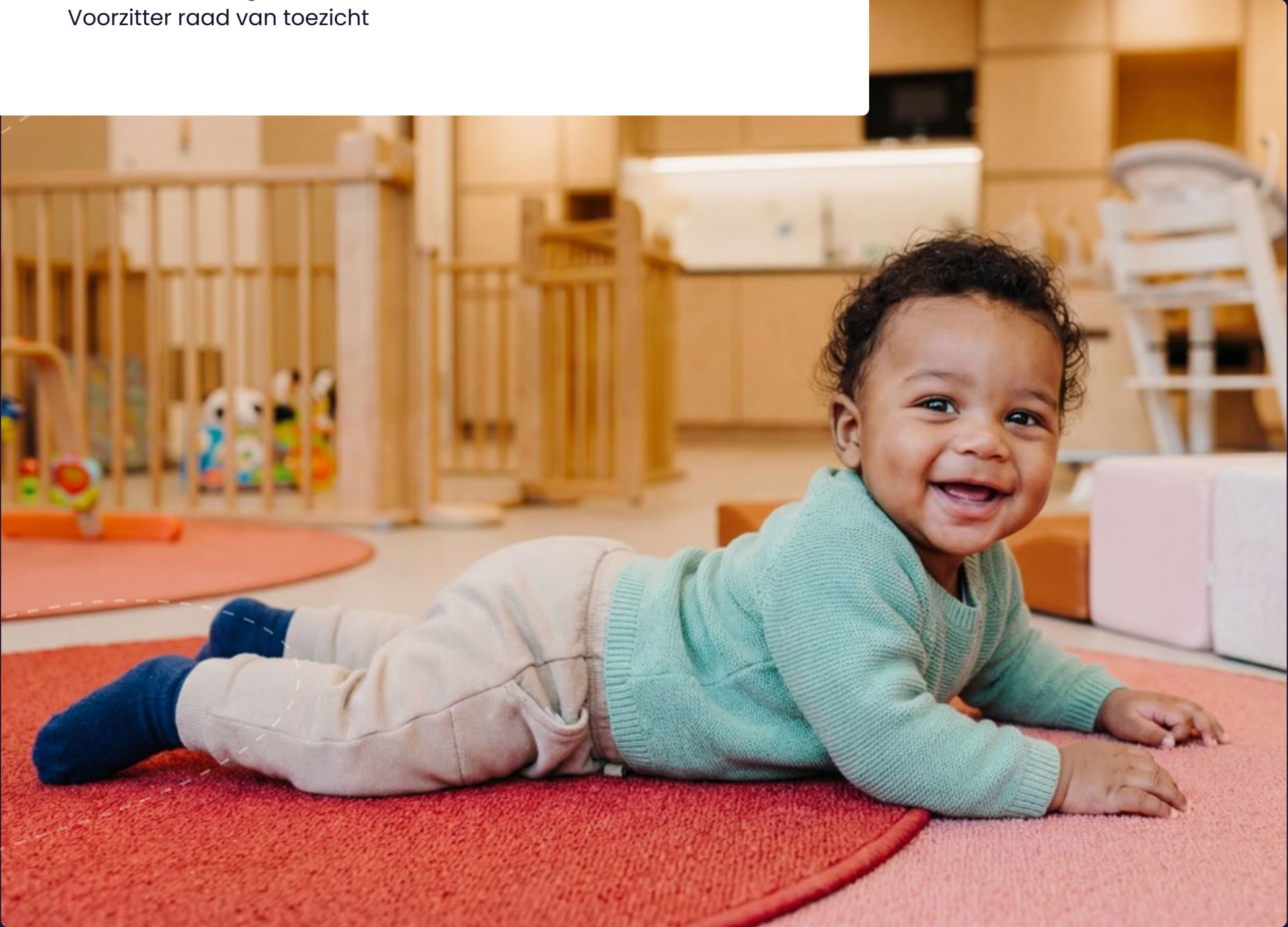
Woord van dank

Als raad van toezicht kijken we terug op een jaar waarin we wederom op plezierige wijze onze rol hebben vervuld, in constructieve samenwerking met de raad van bestuur. Wij zijn alle

collega’s dankbaar voor hun inzet en betrokkenheid, en hebben er vertrouwen in dat gro-up goed is toegerust voor de toekomst. Onze dank gaat ook uit naar de ouders en gezinnen die ons hun vertrouwen geven. Dat vertrouwen is de basis van alles wat gro-up doet. Tot slot danken we alle netwerkpartners, gemeenten en andere overheden, kennisinstituten, leveranciers en stakeholders die met gro-up werken aan de ideale wereld voor kind, gezin en buurt. Want zonder hen blijft die wereld een wens.

Namens de raad van toezicht,

Hanneke Möhring
Voorzitter raad van toezicht



Personalia

- Bestuursverslag
- Verslag van de raad van toezicht
- Personalia
- Financieel overzicht
- Colofon

Personalia

Raad van bestuur



Martin van de Ruit
voorzitter raad van bestuur



Edwin de Weerd
Lid raad van bestuur a.i.

Nevenfuncties de heer M. van de Ruit:

- voorzitter raad van toezicht Sint Jacob
- bestuurslid Brancheorganisatie Kinderopvang (portefeuille HRM, organisatie en werkgeverschap)

Nevenfuncties de heer E. de Weerd:

- voorzitter raad van toezicht BPF Bouwnijverheid
- E. de Weerd Management

Directie



Monique Baan
directeur Kind, gezin en buurt



Tanja Jagtenberg
directeur Kind, gezin en buurt



Maud de Wal
directeur Governance & ontwikkeling



Annemiek de Jong
directeur Kind, gezin en buurt



Niels van 't Hoff
directeur Bedrijfsvoering



Susanne Peters
directeur Merk, marketing en communicatie



Kirsten van Nieuwkoop
directeur Kind, gezin en buurt



Vanessa van der Zalm
directeur Mens en Organisatie

Bestuursverslag

Verslag van de raad van toezicht

Personalia

Financieel overzicht

Colofon

Raad van Toezicht

Naam	Functie	Aangetreden in	Aftredend in	Herkiesbaar	Geboorte-jaar	Beroep	Nevenfuncties
Mevrouw W.J. (Hanneke) Möhring	Voorzitter	2021	2029	Nee	1963	Zelfstandig gevestigd organisatieadviseur, interim-manager en toezichthouder	voorzitter raad van commissarissen LysiasConsulting Group
Mevrouw M. (Margreet) Oostenbrink	Vicevoorzitter	2018	2026	Nee	1964	Movinc B.V., directeur en bestuurder	Agrigrade, Member business advisory board Formorrow, Coach young professionals Onafhankelijk voorzitter pensioenfonds SNS Reaal Lid van de raad van toezicht BPF Bouwnijverheid (tot mei 2025)
De heer C. (Carlo) Broeren	Lid	2023	2027	Ja	1965	CFO en statutair directeur Verbrugge International BV	Raad van advies, Beaureale Administration BV, Goes Raad van toezicht, AllévoZorg en dienstverlening, Goes
De heer J. (Joris) van Dijk	Lid	2023	2027	Ja	1974	NUNC Capital, Managing Partner	Bestuurslid Stichting Wereldhavendagen
Mevrouw H. (Heidi) van den Brink	Lid	2024	2028	Ja	1970	Bestuurder Marente	Voorzitter Transmuralis SDW lid raad van toezicht

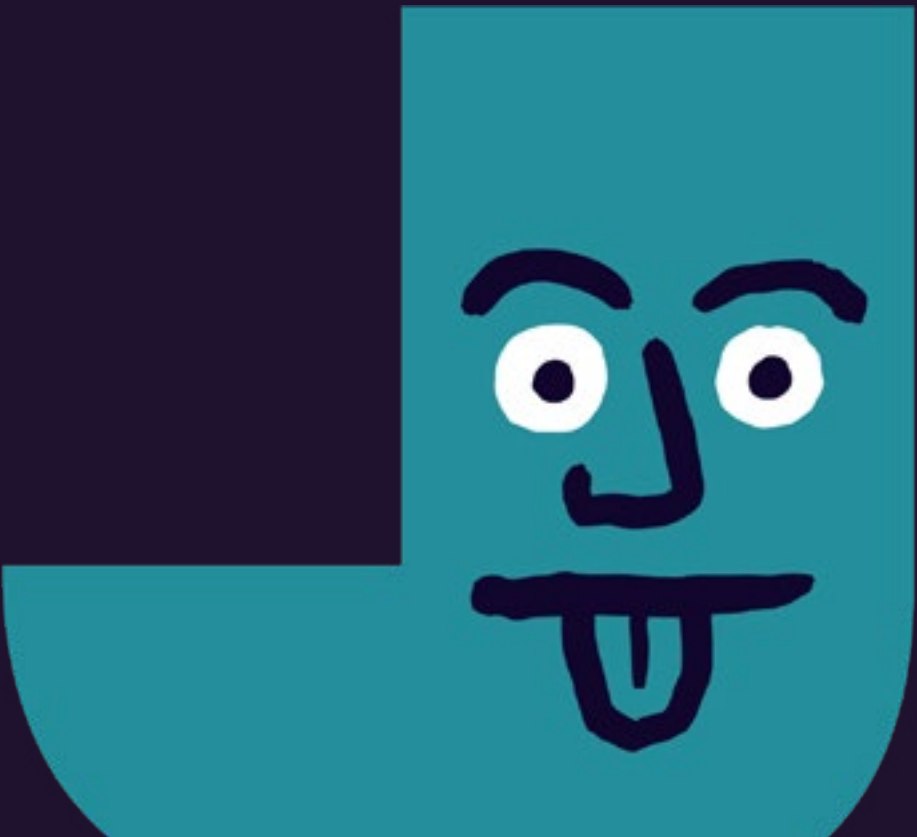
Financieel overzicht

Inhoudsopgave

Bestuursverslag
Verslag van de raad van toezicht
Personalia
Financieel overzicht
Colofon

Financieel overzicht

Verkort geconsolideerd financieel overzicht	87
Geconsolideerde balans per 31 december 2025	88
Geconsolideerde staat van baten en lasten	90
Verklaring van de onafhankelijke accountant, de raad van bestuur en de raad van toezicht	91



- Bestuursverslag
- Verslag van de raad van toezicht
- Personalia
- Financieel overzicht
- Colofon

Verkort geconsolideerd financieel overzicht

Algemeen

Het geconsolideerd financieel overzicht van stichting gro-up betreft de financiële en overige gegevens van Stichting gro-up, Stichting gro-up in de buurt, Stichting gro-up in de zorg, hun deelnemingen en gelieerde stichtingen. Stichting gro-up is de hoofdstichting van de groep.

De stichting is statutair gevestigd te Rotterdam. Het adres is Spoorhaven 10 – 18, 2651 AV te Berkel en Rodenrijs. Stichting gro-up is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 24343616.

De activiteiten van de stichtingen en hun deelnemingen bestaan uit het uitoefenen van kinderopvang, peuterspeelzaalwerk, welzijnswerk, jeugdzorg, kraamzorg, verhuur van onroerend goed en het uitvoeren van werkzaamheden als shared service center (financiële administratie, personeelsadministratie, ICT etc.) en voor haar groepsmaatschappijen.

Het toegepaste verslaggevingstelsel voor het geconsolideerd financieel overzicht is gebaseerd op de wettelijke voorschriften weergegeven in Titel 9 Boek 2 BW en de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving zijn toegepast.

Het geconsolideerd financieel overzicht is opgesteld in euro's. De vergelijkende cijfers zijn waar nodig geherrubriceerd.

Juridische structuur

De juridische structuur van de gehele groep is gerangschikt naar de aard van de financiering, zijnde: overheidsfinancieringen, inkomsten van zorgverzekeraars en Inkomsten uit particuliere bronnen.

Stelselwijziging

Met ingang van het boekjaar 2025 heeft stichting gro-up haar grondslagen gewijzigd ten aanzien van de verwerking van de joint-venture belangen in gro-up Storm v.o.f., Geboortecentrum Sophia Holding B.V. en Sophia Geboortecentrum B.V. gezien de beperkte invloed van deze joint ventures op het geheel en hiermee samenhangende administratieve eenvoud. Deze joint ventures werden tot en met 2024 geconsolideerd, maar worden vanaf 2025 verantwoord als deelnemingen. Geboortecentrum Sophia Holding B.V. en Sophia Geboortecentrum B.V. niet meegeconsolideerd worden. Deze belangen worden verwerkt als deelnemingen tegen nettovermogenswaarde.

Inhoudsopgave

[Bestuursverslag](#)

[Verslag van de raad van toezicht](#)

[Personalia](#)

[Financieel overzicht](#)

[Colofon](#)

Geconsolideerde balans per 31 december na resultaatbestemming

		2025		2024	
		€	€	€	€
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	1				
Software & Applicaties		3.978.823		4.509.610	
Activa in uitvoering		342.747		70.410	
			4.321.570		4.580.020
Materiële vaste activa	2				
Gebouwen en terreinen		25.425.862		24.920.060	
Inventaris en apparatuur		6.354.633		7.234.430	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		214.621		343.380	
Activa in uitvoering		27.200		355.220	
			32.022.316		32.853.090
Financiële vaste activa					
Deelneming	3	546.007		-	
Latente belastingvordering	4	108.000		108.000	
			654.007		108.000
Som der vaste activa			36.997.893		37.541.110
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen					
Debiteuren	5	1.813.952		2.784.310	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6	-		491.500	
Pensioen		-		3.800	
Subsidies	7	920.878		217.710	
Groepsmaatschappijen		535.076		-	
Overige vorderingen en overlopende activa	8	5.140.137		6.951.030	
			8.410.043		10.448.350
Liquide middelen	9		21.816.264		19.600.720
Som der vlottende activa			30.226.307		30.049.070
Totaal			67.224.200		67.590.180

Inhoudsopgave

[Bestuursverslag](#)

[Verslag van de raad van toezicht](#)

[Personalia](#)

[Financieel overzicht](#)

[Colofon](#)

Geconsolideerde balans per 31 december na resultaatbestemming

		2025		2024	
		€	€	€	€
PASSIVA					
Vermogen	10				
Overige reserves		13.748.111		16.840.700	
Wettelijke reserve		4.867.577		4.580.020	
			18.615.688		21.420.720
Voorzieningen	11				
Voorziening belastingen		447.527		460.320	
Overige voorzieningen		1.375.943		1.190.800	
			1.823.470		1.651.120
Langlopende schulden	12				
Kredietinstellingen		5.156.250		5.531.250	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		391.352		505.890	
			5.547.602		6.037.140
Kortlopende schulden					
Crediteuren		2.884.121		4.493.410	
Schulden aan kredietinstellingen	12	375.000		375.000	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13	7.449.218		6.400.670	
Pensioen		2.923.556		1.385.080	
Subsidies	14	2.604.913		2.802.600	
Overige schulden en overlopende passiva	15	25.000.632		23.024.440	
			41.237.440		38.481.200
Totaal			67.224.200		67.590.180

Inhoudsopgave

[Bestuursverslag](#)

[Verslag van de raad van toezicht](#)

[Personalia](#)

[Financieel overzicht](#)

[Colofon](#)

Geconsolideerde staat van baten en lasten

			2025	2024
			€	€
Baten	16		196.642.231	187.878.130
Lasten				
Lonen en salarissen	17		107.530.143	100.456.650
Sociale lasten en pensioenen	18		27.251.215	25.632.640
			134.781.358	126.089.290
Afschrijvingen	19		6.875.275	6.234.790
Overige bedrijfskosten	20		57.192.905	57.112.350
Totaal lasten			198.849.538	189.436.430
Bedrijfsresultaat			-2.207.307	-1.558.300
Financiële baten en lasten			39.847	31.050
Resultaat voor belasting			-2.247.154	-1.589.350
Belastingen	21		1.103.885	1.096.020
Resultaat deelnemingen			546.007	-
Totaal Resultaat na belasting			-2.805.032	-2.685.370
Het resultaat wordt als volgt verdeeld:				
Overige reserves			-3.092.589	-3.610.400
Wettelijke reserves			287.557	925.030
Verdeling van totaal resultaat			-2.805.032	-2.685.370

- Bestuursverslag
- Verslag van de raad van toezicht
- Personalia
- Financieel overzicht
- Colofon

Verklaring van de onafhankelijke accountant, de raad van bestuur en de raad van toezicht

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

BDO Audit & Assurance heeft de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar dat eindigde op 31 december 2025 en het bestuursverslag van gro-up te Berkel en Rodenrijs gecontroleerd en goedgekeurd op 19 juni 2026 jl.

Volgens hen geeft deze jaarrekening een betrouwbaar beeld van de omvang en samenstelling van het vermogen van gro-up op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025. Dit is in lijn met Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

Op basis van de controle-informatie die zij hebben verzameld, zijn zij van mening dat hun oordeel goed onderbouwd is.

Verklaring raad van bestuur en raad van toezicht

De raad van bestuur is van mening dat het verslag dat u hier ontvangt een goed en betrouwbaar beeld geeft van het functioneren en de financiële positie van gro-up in 2025.

Conform de statuten is de jaarrekening door de raad van bestuur vastgesteld, voorgelegd aan de raad van toezicht van gro-up. De raad van toezicht heeft daarbij de toelichting van de raad van bestuur en de bevindingen van BDO Audit & Assurance meegenomen. Vervolgens heeft de raad van toezicht de geconsolideerde jaarrekening goedgekeurd.

Namens de raad van bestuur
De heer M. van de Ruit

Namens de raad van toezicht
Mevrouw H. Möhring

Inhoudsopgave

- Bestuursverslag
- Verslag van de raad van toezicht
- Personalia
- Financieel overzicht
- Colofon



Voor kind, gezin en buurt



Colofon

Jaarverslag 2025

Uitgegeven
gro-up
Spoorhaven 10
2651 AV Berkel en Rodenrijs
Kamer van Koophandel Berkel en Rodenrijs
Registratienummer 24343622
Juli 2026

Voor verdere informatie
maricken.hengeveld@gro-up.nl
Manager corporate communicatie, PR en Sponsoring

Inhoud en organisatie
gro-up
Gloedcommunicatie

Concept en ontwerp
gro-up

Fotografie
gro-up
Alexander Santos Lima
Evita Dhondai
John Dijkgraaf

gro-up Voor kind, gezin en buurt

© 2026, stichting gro-up, Rotterdam. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van stichting gro-up.