

Nico Adriaans Stichting

BESTUURSVERSLAG 2024



Nico Adriaans Stichting

De Nico Adriaans Stichting (verder: **NAS**), opgericht in 2000 in Rotterdam, richt zich op de opvang en begeleiding van kwetsbare groepen in de samenleving. Dak- en thuislozen, mensen met verslavingsproblematiek en personen met psychische problemen vinden bij ons een plek waar zij niet alleen worden ondersteund, maar ook worden gezien en gehoord.

Contactgegevens

Vijverhofstraat 35-37
3032 SB Rotterdam
www.nasrotterdam.nl
info@nasrotterdam.nl
010-4133929
KvK Rotterdam 24312345

Inhoud

1. Doelstelling en activiteiten	3
2. Ondernemingsstructuur en personele bezetting	8
3. Ontwikkelingen 2024	11
4. Financiële ontwikkelingen	14
5. Risico's en risicobeheersing	17
6. Toepassing en naleving gedragscode	20
7. Kwaliteitsbeheersing	21
8. Toekomstverwachtingen en ontwikkelingen	24
9. Verslag raad van toezicht	26
10. Ondertekening	29

1. Doelstelling en activiteiten

1.1 Doelstelling

De **NAS** biedt maatschappelijke opvang en ondersteuning bij zelfredzaamheid en participatie aan (jong)volwassenen die daar vanwege psychische of psychosociale problemen in belemmerd zijn. De **NAS** streeft naar het bereiken van duurzame resultaten in de door- en uitstroom van cliënten door de zelfredzaamheid en participatie te vergroten. Dit doet de **NAS** in samenwerking met de gemeente Rotterdam en ketenpartners.

1.2 Missie, visie en kernwaarden

De **NAS** zet zich vanaf haar oprichting onverminderd in voor de ondersteuning van kwetsbare Rotterdammers. Dit werk doen we vanuit onze missie, visie en kernwaarden.

MISSIE

De **NAS** zet zich in voor kwetsbare Rotterdammers in het maatschappelijk domein. Naast ambulante woonbegeleiding en activering vanuit de Wmo en Forensische Zorg, biedt de **NAS** begeleid en beschermd wonen, dagopvang en nachtopvang. Daarnaast organiseren wij jaarlijks de winteropvang in samenwerking met de gemeente Rotterdam. We werken krachtgericht en sluiten aan op wat de cliënt kan. Onze missie is: de cliënt voelt zich gezien en gehoord.

VISIE

De **NAS** is een professionele no-nonsense organisatie werkzaam in de regio Rotterdam met een goede reputatie en een krachtig netwerk. Ons DNA is aansluiten op de leefwereld van onze cliënten. Onze medewerkers zijn generalisten met specialistische kennis over de cliënten en de systeemwereld. Wij dagen cliënten uit tot groei, richting herstel en vormen van werk en activering.

KERNWAARDEN

De kernwaarden van de organisatie zijn:

- *Gelijkwaardigheid:* We geloven dat elk mens waardevol is en het verdient om met respect en

zonder oordeel behandeld te worden, ongeacht achtergrond of situatie.

- *Betrokkenheid:* Onze medewerkers en vrijwilligers zetten zich vol overgave en met hart voor de ander in om de levenssituatie van onze cliënten te verbeteren.
- *Aansluiten:* We sluiten aan bij de behoeften, wensen en mogelijkheden van cliënten, waarbij maatwerk en een persoonlijke benadering centraal staan.
- *Sociale rechtvaardigheid:* We streven naar een samenleving waarin iedereen toegang heeft tot basisvoorzieningen, kansen en ondersteuning, ongeacht je positie of omstandigheden.

1.3 Doelgroep en methodiek

DOELGROEP

De **NAS** richt zich op de brede groep Rotterdammers die (dreigend) dakloos is en/of met psychische/psychosociale problematiek kampt. Het gaat om dak- en thuisloze personen (jongvolwassenen 18-23 jaar en volwassenen 23+), bankslapers, Rotterdammers met een extra- of intramurale ggz-indicatie vanuit de Wmo of met een forensische zorgtitel.

Zij hebben vaak problematiek op meerdere leefgebieden: zingeving, wonen, financiën, sociale relaties, lichamelijke en/of psychische gezondheid, werk en activiteiten, verslaving en veiligheid.

Het gaat om maatschappelijk kwetsbare personen met een gebrekkig steunsysteem, die door verschillende problemen of oorzaken geconfronteerd worden met achterstand en/of sociaal isolement of om kwetsbare personen die in een dergelijke positie dreigen te raken.

Door hun complexe problematiek hebben zij ondersteuning nodig om regie te houden of te krijgen op hun leven en om te kunnen functioneren in de maatschappij.

METHODIEK

Bij de **NAS** werken we krachtgericht. Krachtwerk is een basismethodiek om mensen in een achterstandssituatie te ondersteunen in hun herstel, zodat zij weer meedoen, erbij horen, ertoe doen en

kunnen zijn wie ze willen zijn. Bij herstel gaat het om een zingevend bestaan met zicht op een betere toekomst en leven in veiligheid. De **NAS** sluit hier zoveel mogelijk aan bij de leefwereld van de cliënt.

Krachtwerk helpt om te zien wat er wél goed gaat en focust niet op tekortkomingen, maar juist op de beschermende factoren: krachten, kwaliteiten, talenten, vaardigheden, interesses, aspiraties, kennis en ervaring van de cliënten en de hulpbronnen in de omgeving. Wie is de cliënt en wat kan, heeft, wil en weet hij.

Krachtwerk versterkt de zelfregie van cliënten. Het richt zich op zelfsturing en neemt de keuzes van de cliënten als vertrekpunt.

Krachtwerk is in december 2020 door de Erkenningcommissie Maatschappelijke ondersteuning, participatie en veiligheid opnieuw erkend als goed onderbouwd en opgenomen in de databank Effectieve sociale interventies van Movisie. Ook internationaal uitgevoerde studies onder de doelgroep 'kwetsbare mensen met een chronische psychische aandoening die problemen ervaren op meerdere leefgebieden' wijzen op positieve effecten van de toepassing van het krachtenmodel (Bron: website van Movisie).

1.4 Activiteiten



OPVANG

Dagopvang

De dagopvang aan de Vijverhofstraat is in 2024 in 2 fasen (voor- en najaar) verbouwd tot twee ruimten voor dagopvang met ieder een eigen ingang aan een andere straat. Zodoende is de gewenste scheiding van gebruikers en niet-gebruikers aangebracht. Beide ruimten beschikken over een huiskamer, medische dienst en ondersteuning van maatschappelijk werkers. Daarnaast beschikt de dagopvang voor gebruikers over twee gebruikersruimten. De verbouwing is gefinancierd door de gemeente Rotterdam.

De dagopvang is een laagdrempelige voorziening, waar de doelgroep welkom is voor een activiteit,

praatje, luisterend oor of een gezonde maaltijd. De activiteiten zijn gericht op het verbeteren van Algemene Dagelijkse Levensverrichtingen (ADL) en zelfredzaamheid. Daarnaast wordt dagelijks de gelegenheid geboden aan cliënten om te werken aan de thema's financiën, sociale relaties, werk- en dagbesteding, sport en ontspanning.

Door de aanwezigheid van de medische dienst kunnen de cliënten op een veilige manier drugs gebruiken. De verpleegkundigen en straatarts verlenen daarnaast hulp aan ongedocumenteerden en onverzekerden. De maatschappelijk werkers leiden cliënten toe naar opvang, zorg en ondersteuning. Zij brengen de basis op orde: briefadres, geldig ID, uitkering, zorgverzekering, digID, woonpas, vraagverheldering, toeleiden naar ggz-behandeling, inventarisatie van schulden.



Nachtopvang

De **NAS** heeft twee vaste locaties (Schoterbosstraat en Heer Vrankestraat) voor nachtopvang met in totaal 55 bedden voor volwassenen. In verband met de lange wachtlijst voor nachtopvang in Rotterdam is ook de overlooplocatie met 60 extra bedden voor CO-pashouders op de Volkelstraat open geweest van het najaar 2023 tot en met juni 2024. Sinds december 2024 is de overlooplocatie met 24 plekken op de Vijverhofstraat 27 open voor CO-pashouders.

Elke cliënt heeft een intakegesprek met een maatschappelijk werker van team Toeleiding. Zij brengen van de cliënten in de nachtopvang de basis op orde en zij vragen een Wmo-arrangement aan. De begeleiding vanuit team Toeleiding is gericht op een snelle doorstroom naar een vervolgtraject.

De nachtopvang kent een 24-uurs openstelling. Er is veel contact met de buurt over hoe de opvang een goede buur kan zijn.



Winteropvang

De winteropvang is een specifieke opvang aanvullend op de reguliere nachtopvang. Rechthebbenden (geschorste slapers reguliere nachtopvang en buitenslapers) en niet-rechthebbende buitenslapers (EU-migranten en ongedocumenteerden) kunnen hier veilig de nacht doorbrengen op het moment dat de weersomstandigheden tot ontoelaatbare gezondheidsrisico's kunnen leiden. De winterkouderegeling gaat in wanneer de minimum gevoelstemperatuur onder de nul graden is. De grote gemeenten (G4) beslissen wanneer de winterkouderegeling van kracht is.

De **NAS** biedt winteropvang aan op de Volkelstraat in Rotterdam. Er is plek voor 180 mensen. Op deze locatie is er gelegenheid om te douchen en iedere slaper wordt voorzien van koffie, thee, ontbijt en een warme maaltijd. In 2024 is gestart met de verbouwing van de locatie.

Middels een besloten vervoerssysteem worden de slapers vanuit Rotterdam Noord en Zuid naar de locatie gebracht en in de ochtend weer terug.



EU-opvang

Deze opvanglocatie met 60 plekken is bedoeld voor de zogenoemde niet-rechthebbende dakloze EU-migranten.

Deze tijdelijke 24-uurs opvang op de Volkelstraat in Overschie is per 1 juni 2024 geopend voor de duur van één jaar (pilot). In samenwerking met verschillende ketenpartners wordt gewerkt aan perspectief in de vorm van werk, zorg of terugkeer naar het land van herkomst. Hiernaast is de straatarts en maatschappelijk werk aanwezig op locatie en wordt ambulante verslavingszorg (detox) geboden. Het activiteitenaanbod is gericht op persoonlijke ontwikkeling en herstel. Er wordt gebruik gemaakt van besloten vervoer met vaste tijden en opstapplaatsen. De trajecten hebben een beperkte doorlooptijd (6-8 weken).



BEGELEIDING

Ambulante woonbegeleiding

Met een krachtgericht begeleidingstraject worden de cliënten (jongvolwassenen 18-23 jaar en volwassenen 23+) aangemoedigd en ondersteund bij het aanleren van nieuwe vaardigheden, het aangaan van nieuwe of hernieuwde relaties en het vinden van een eigen plek om te wonen, werken of studeren, in de samenleving. Begeleiding vindt plaats op basis van een Wmo- of een forensische zorgindicatie.

Het toeleiden naar en behouden van een zinvolle dagbesteding, activering, (vrijwilligers)werk of opleiding is bij de **NAS** een speerpunt in de begeleiding van elke cliënt.

Gezien het grote belang van de invloed van het sociaal netwerk, worden de cliënten actief gemotiveerd hun netwerk te betrekken bij de begeleiding.

Sinds half maart 2024 worden ook Alleenstaande Minderjarige Vreemdelingen (AMV'ers), veelal afkomstig uit oorlogsgebieden, begeleid. Zij verblijven in deelwoningen en krijgen ondersteuning bij hun inburgering, gezinshereniging, opleiding, werk, ggz-behandeling en het ontwikkelen van vaardigheden om zelfstandig te kunnen participeren in de maatschappij.



Doorstroomvoorziening Diergaardesingel

Sinds november 2023 verblijven op de Diergaardesingel 14 volwassen cliënten, die al redelijk zelfstandig zijn en binnen 6 tot 12 maanden kunnen uitstromen naar een zelfstandige woning. Zij worden ondersteund door een ambulant woonbegeleider. Deze voorziening draagt bij aan de uitstroom van de nachtopvang. In 2024 hebben 28 cliënten voor korte of langere periode op de Diergaardesingel verbleven. Hiervan zijn 13 cliënten in datzelfde jaar middels urgentie uitgestroomd naar een zelfstandige woning.



Housing First

De **NAS** biedt middels Housing First uitkomst voor dakloze Rotterdammers met meervoudige problematiek, waaronder psychiatrische problematiek en verslaving. Housing First richt zich op het direct huisvesten en biedt intensieve, integrale ondersteuning bij het verdere herstel van deze mensen. Het hebben van eigen woonruimte geeft privacy, rust en stimuleert om weer mee te kunnen doen in de maatschappij. De huur betalen, geen overlast veroorzaken en de begeleiders toegang geven zijn de drie voorwaarden om in het huurhuis te wonen. De aangeboden woningen zijn niet geconcentreerd, maar verspreid over wijken vanuit de gedachte dat deze spreiding en het wonen onder de mensen (sociale inclusie), het herstel- en re-integratieproces bespoedigt. In Rotterdam werken diverse zorgaanbieders, woningcorporaties en de gemeente Rotterdam samen om van Housing First een succes te maken.



Bemoiezorg Schiedam

De **NAS** heeft twee bemoiezorgers, ook wel outreachend maatschappelijk werkers genoemd, die worden gedetacheerd in de gemeente Schiedam. Zij worden op initiatief van deze gemeente ingezet voor een zeer complexe en kwetsbare doelgroep. Vaak gaat het om mensen die zorg en aandacht nodig hebben maar zorgmijdend en/of zorgwekkend gedrag vertonen en de weg naar adequate ondersteuning niet vinden. De bemoiezorgers gaan er op uit, zij zoeken de cliënten op in hun eigen woon- en leefomgeving. Dat maakt de situatie vaak letterlijk inzichtelijk. Ook gaan zij af op signalen van woningbouwcorporaties over verwaarlozing, vervuiling en overlast en op signalen van de wijkagent of andere ketenpartners.



Stedelijk Daklozen Team

Het Stedelijk Daklozen Team (SDT) verleent multidisciplinaire bemoiezorg aan zorgwekkende zorgmijdende daklozen met een outreachende aanpak. De **NAS** detacheert twee medewerkers bij het SDT in Rotterdam. Het SDT beschikt naast veldwerkers en

een straatdokter ook over maatschappelijk werkers, Sociaal Psychiatrisch Verpleegkundige en een psychiater. Zo kunnen zij laagdrempelig toegang tot ambulante/klinische psychiatrische hulp (waaronder verslavingszorg) inzetten bij mensen die dakloos zijn. In hun werkwijze is het SDT laagdrempelig, doortastend en vasthoudend, de medewerkers hebben een lange adem. Vaak is het nodig om te investeren in een langdurig contact waarin het opbouwen van een vertrouwensrelatie met de cliënt een belangrijke rol speelt.



ACTIVERING

Jobs-Score

In een veilige omgeving ontwikkelen de cliënten (werknemers)vaardigheden, gaan zij sociale situaties aan en doen zij sociale contacten op. Andere doelstellingen zijn het opbouwen van ritme en structuur en het vergroten van het zelfvertrouwen. Een zinvolle dagbesteding helpt daarnaast een terugval in gebruik te verkleinen. Jobs-Score biedt activering vanuit de locatie aan de Coolhaven (Delfshaven). De cliënten werken aan een schone stad door in de omliggende wijken zwerfvuil te prikken en daarnaast reinigen zij de trams en metro's van de RET. Het klusteam van Jobs-Score kan worden ingezet voor kleine onderhoudsklussen en het werken in de groenvoorziening. Cliënten kunnen bij Jobs-Score ook meer leren over grafisch design en het bedrukken van textiel.

Het team organiseert regelmatig Rotterdamspas-uitjes en er zijn jaarlijks terugkerende activiteiten, zoals een barbecue, kerstfeest en samen een aantal dagen op kamp.



JONGERENOPVANG

Intramurale woonvoorziening

Vijverhofstraat & Beverwaard

De jongemannen met een intramuraal Wmo-arrangement zijn eind mei 2024 verhuisd van de Vijverhofstraat naar de nieuwe beschermde woonvoorziening Beverwaard. In deze woonwijk is een voormalig schoolgebouw in samenwerking met de gemeente getransformeerd tot een veilige omgeving. Hier is plek voor 26 jongvolwassenen

(18-23 jaar bij aanvang zorg); de cliëntgroep bestaat op deze nieuwe locatie naast jongemannen ook uit jonge vrouwen. Er is 24/7 begeleiding aanwezig op de locatie.

Het krachtgerichte begeleidingstraject wordt vormgegeven aan de hand van een faseplan. Dit plan bestaat uit vier fases met elk op die fase toegespitste doelen, vaardigheden en een evaluatiegesprek om de door- en uitstroom te bevorderen. In elke fase leren de jongvolwassenen nieuwe vaardigheden en vaardigheden worden versterkt die nodig zijn om uiteindelijk zelfstandig te kunnen wonen en werken of studeren. Er wordt toegewerkt naar een zo hoog mogelijk niveau van zelfredzaamheid. Bij uitstroom naar een zelfstandige woning worden de jongeren ambulant begeleid door de **NAS**.

De beschermde woonvoorziening voorziet duidelijk in een behoefte; de voorziening zat al snel na de opening in mei vol en hanteert sindsdien een wachtlijst.



Extramurale woonvoorziening Kapershoekseweg

De woonvoorziening aan de Kapershoekseweg in Hoogvliet biedt plek aan 14 jongemannen met een extramuraal Wmo-arrangement. Zij zijn toe aan een volgende stap richting herstel en een zelfstandige toekomst. De jongvolwassenen hebben een baan of volgen een opleiding, zij hebben geen schulden meer of betalingsregelingen zijn getroffen. Zij werken aan het vergroten van hun zelfredzaamheid met als doel uitstromen naar een zelfstandige woning.

Naast de ondersteuning van de ambulant woonbegeleiders is er een nachtwaker aanwezig en kunnen de jongvolwassenen gebruik maken van begeleiding op afstand door middel van The Window: een tweerichtings-videoverbinding met de intramurale woonvoorziening Beverwaard.



FINANCIERING

De activiteiten worden gefinancierd vanuit de gemeente Rotterdam door middel van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en een aantal subsidies, en daarnaast vanuit de Forensische Zorg. Het activeringsproject Jobs-Score wordt ook deels gefinancierd door de RET en de Wlz (onderaannemerschap).



2. Ondernemingsstructuur en personele bezetting

2.1 Interne organisatiestructuur

De **NAS** heeft een Raad van Toezicht en een eenhoofdig bestuur, de directeur-bestuurder. De **NAS** is in 2024 op strategisch niveau versterkt met een strategisch beleidsadviseur/plaatsvervangend directeur-bestuurder en een strategisch financieel manager. Samen met de bestuurder vormen zij de directie. De vier teammanagers zijn verantwoordelijk voor de operationele aansturing van de teams in het primair proces en de ondersteuning. De directie en de teammanagers vormen samen het managementteam.

RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht telt vier leden. De Raad houdt toezicht op de financiële gezondheid en risicobeheersing, maar ook op de uitvoering van de strategie en of de belangen van stakeholders voldoende zijn gewaarborgd. Daarnaast is de Raad van Toezicht de werkgever van de bestuurder en dient zij tegelijkertijd als klankbord voor de bestuurder. Het verslag van de Raad van Toezicht volgt onder hoofdstuk 9.

ONDERNEMINGSRAAD

In 2024 zijn twee zetels in de Ondernemingsraad (OR) vrijgekomen en ook weer ingevuld. De OR heeft daarmee zeven leden behouden. De vicevoorzitter heeft met de wisseling de rol van voorzitter op zich genomen.

Een regelmatig overlegpatroon met de bestuurder draagt bij aan de goede communicatie en samenwerking tussen de OR en het bestuur. De sfeer is open en de overleggen zijn constructief.

De OR is goed en tijdig door de bestuurder meegenomen in organisatorische en strategische ontwikkelingen, zoals procesmatig werken, managementinformatie, beleidszaken en de komst van nieuwe doelgroepen.

Eind 2024 is de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht aangesloten bij de OR om de gang van zaken binnen de **NAS** en de samenwerking met de bestuurder te bespreken. De OR heeft dit als prettig en zinvol ervaren.

De OR heeft een actieve bijdrage geleverd aan de ontwikkelingen binnen de organisatie. Zo heeft de OR diverse onderwerpen ingebracht, waaronder compensatie bij feestdagen en verlof, verbetering van de communicatie binnen de organisatie en inzage in data rondom salarisuitbetalingen. Ook is aandacht besteed aan de procedure voor het aanstellen van coördinatoren binnen verschillende afdelingen van de **NAS**. Daarnaast heeft de OR diverse zaken gemonitord; gegevensbescherming en cameragebruik, de begroting van de organisatie, het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en de opvolging daarvan.

De OR heeft haar instemmingsrecht gebruikt bij de invoering van vernieuwde jaargesprekken. Ook is de OR door de Raad van Toezicht betrokken bij de werving en selectie van een nieuw RvT-lid.

De OR heeft in 2024 een positieve ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van adviesverlening. Daarnaast heeft de overgang in 2023 naar een vast (i.p.v. roulerend) dagelijks bestuur geleid tot meer continuïteit en efficiëntie in de besluitvorming van de OR.

CLIËNTENRAAD

De Cliëntenraad telt drie leden en wordt ondersteund door Basisberaad.

De bestuurder heeft in 2024 periodiek (eens per 6 weken) formeel overleg gevoerd met de Cliëntenraad. De Cliëntenraad is daarbij op de hoogte gehouden van **NAS**-brede ontwikkelingen, zoals de uitbreiding van de dienstverlening, de verbouwing van diverse locaties, personele zaken en onderzoeken. De Cliëntenraad is betrokken bij de werving en selectie van een kandidaat voor de Raad van Toezicht. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht heeft eenmaal een overleg bijgewoond en daarnaast met de Cliëntenraad gesproken over de samenwerking met de bestuurder.

De Cliëntenraad heeft in 2024 een professionaliseringsslag gemaakt door het opstellen van een nieuwe Medezeggenschapsregeling en Huishoudelijk reglement. De Cliëntenraad heeft daarnaast de

beschikking gekregen over een gezamenlijke laptop.

De Cliëntenraad heeft in 2024 op diverse locaties bewonersvergaderingen bijgewoond en de leden van de cliëntenraad zijn ook regelmatig aanwezig in de dag-, nacht- en winteropvang. De leden van de Cliëntenraad hebben ieder een **NAS**-keycord met daaraan een naambadge ontvangen, zodat zij bij aanwezigheid op de locaties duidelijk zicht- en kenbaar zijn en ter identificatie.

Daarnaast is de Cliëntenraad aanwezig geweest op de Verbindingsdag met het thema Activering, Wereld Daklozendag, bij de viering van feestdagen en de opening van de nieuwe beschermde woonvoorziening in de Beverwaard.

Ook extern is de Cliëntenraad van de **NAS** in 2024 goed zicht- en kenbaar geweest door deelname van de voorzitter aan het overleg Movers en het Kapstokoverleg op het stadhuis.

2.2 Personele bezetting

IN-, DOOR- EN UITSTROOM VAN PERSONEEL

Op 31-12-2024 had de **NAS** 123 medewerkers en 9 stagiairs in dienst. Hiervan hebben 2 collega's zowel een arbeidsovereenkomst als een stageovereenkomst met de **NAS**. Dat brengt het totaal aantal medewerkers, incl. stagiairs op 130. Het aantal fte op 31-12-2024 bedroeg 104,5 (incl. 6 fte stagiairs).

De instroom van medewerkers is in 2024 is toegenomen (was 13 in 2023). In 2024 heeft de **NAS** bijna dubbel zoveel stagiairs aangenomen ten opzichte van 2023.

De uitstroom van medewerkers was in 2024 ook hoger dan in 2023 (was 16). In 2024 zijn 8 medewerkers op

eigen verzoek uit dienst getreden, 11 medewerkers op initiatief van de werkgever (van 6 medewerkers is het tijdelijke contract niet verlengd, 5 contracten zijn met een vso beëindigd), 3 medewerkers zijn met pensioen gegaan en 1 medewerker is helaas overleden.

In 2024 hebben vijf stagiairs een arbeidsovereenkomst gekregen bij de **NAS**.

Vrijwilligers

In 2024 hebben 13 vaste vrijwilligers zich ingezet op de dagopvang, bij Jobs-Score en in de beschermde woonvoorziening Beverwaard. Hun werkzaamheden zijn heel divers: receptie, het geven van Nederlandse les, grafische vormgeving, tuinwerkzaamheden, sport en spel activiteiten.

Naast deze vaste vrijwilligers hebben ook nog eens bijna 30 incidentele vrijwilligers zich ingezet bij eenmalige activiteiten, zoals Wereld Daklozendag, kerstviering, Halloween, bingo en muziekquiz.

CULTUUR EN GEDRAG

In mei 2024 heeft het medewerkers-tevredenheidsonderzoek (MTO) plaatsgevonden. De feedback van medewerkers laat zien dat het fijn werken is bij de **NAS**. Met elkaar, bevlogen (cijfer 8) en blij met de organisatie. De medewerkers van de **NAS** zijn trots op de onderwerpen: collega's, cliëntgerichtheid en samenwerking. De **NAS** kan nog verder ontwikkelen op het gebied van werkdruk, communicatie en het verder versterken van de sociale veiligheid. De gestegen werkdruk wordt al deels opgevangen door betere ondersteuning door de **NAS**. De **NAS** heeft sociale veiligheid hoog in het vaandel staan. Hoewel een 7,5 voor sociale veiligheid een mooi cijfer is ten opzichte van de benchmark Zorg en Welzijn (cijfer 7,3), ambieert de **NAS** dit cijfer te verhogen.

Instroom medewerkers	Instroom stagiairs	Uitstroom medewerkers	Uitstroom stagiairs	Doorstroom medewerkers	Doorstroom stagiairs
31	5	23	3	1	5

De teammanagers hebben de uitkomsten met hun team besproken en de verbeteracties zijn of worden geïmplementeerd. In een Denktank waaraan medewerkers vanuit verschillende afdelingen deelnemen, zijn thema's uit het MTO besproken om zodoende trojspunten te behouden en verbeterpunten te verbeteren. Daarop heeft de Denktank in 2024 meerdere acties uitgezet.

3. Ontwikkelingen 2024

3.1 Verwachtingen 2023 en het gevoerde beleid 2024

In het bestuursverslag 2023 zijn de verwachtingen voor 2024 benoemd. Deze verwachtingen zijn door het gevoerde beleid in 2024 grotendeels waargemaakt.

VERSTERKING OP STRATEGISCH NIVEAU

De **NAS** is in 2024 op strategisch niveau versterkt met een strategisch beleidsadviseur/plaatsvervangend directeur-bestuurder (per mei) en een strategisch financieel manager (per september). Met de strategisch beleidsmatige versterking kan de organisatie de ontwikkelingen en beleidsveranderingen die in hoog tempo op de **NAS** afkomen het hoofd bieden. Met de bedrijfsmatige versterking kan de organisatie nog adequater inspelen op de eis die de gemeente Rotterdam stelt dat de **NAS** financieel gezond is en een professionele bedrijfsvoering voert.

Deze versterking geeft de bestuurder de ruimte om richting en sturing te geven aan de strategie van de **NAS** en vol in te zetten op de mogelijkheden die er zijn en nieuwe kansen te creëren. Zo komen we tot een kwalitatief en kwantitatief gezonde organisatie wat ten goede komt aan de cliënten en medewerkers van de **NAS**.

UITBREIDING ACTIVITEITEN

De activiteiten van de **NAS** zijn in 2024 uitgebreid met:

- Een beschermde woonvoorziening voor 26 jongvolwassenen met een intramuraal Wmo-arrangement. Deze BW in de Beverwaard is in mei 2024 geopend.
- De ondersteuning van de doelgroep voormalig alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV). Het team Ambulante Woonbegeleiding Jongvolwassenen levert deze ondersteuning sinds half maart 2024. Zij hebben 56 AMV'ers ondersteund in 2024.
- Een 24-uurs opvang voor EU-migranten (60 plekken). Deze opvang aan de Volkelstraat in Overschie wordt vorm gegeven in samenwerking

met verschillende ketenpartners en is per juni 2024 geopend. Het betreft een pilot voor een jaar.

- Een overlooplocatie voor nachtopvang; Volkelstraat 60 bedden t/m juni 2024 en Vijverhofstraat 24 bedden vanaf december 2024.
- Het leveren van ambulante begeleiding en dagbesteding aan cliënten met een forensische zorgtitel vanuit een contract met Dienst Justitiële Inrichtingen.

Met bovenstaande uitbreiding van onze dienstverlening onderstreept de **NAS** haar voortdurende inzet om bij te dragen aan een inclusieve samenleving waarin iedereen de kans krijgt om een volwaardig leven op te bouwen.

HR-PROCESSEN

In 2024 zijn het HR-beleid en de daarbij horende bedrijfsprocessen doorontwikkeld. Ondanks de helaas langdurige vacante positie van een HR-Adviseur en daarmee beperkte inzet op HR zijn er resultaten geboekt. Het verzuim is gedaald. De volgende processen zijn doorontwikkeld: werving & selectie, onboarding, loopbaanbudget, kilometerregistratie, jaargesprek en feestdagenverlof.

Per 1 december 2024 is de functie van HR-Adviseur weer ingevuld.

3.2 Overige belangrijke elementen van het gevoerde beleid

PERSONELE VERSTERKING: COÖRDINATORSCHAP

Het invoeren van het coördinatorschap sluit aan bij de ambitie van de **NAS** om (door)groeikansen voor medewerkers te creëren, de teammanagers qua werkdruk te ontlasten en de kwaliteit van het werk verder te versterken. Ook hopen we de visie en strategie van de **NAS** zo dichterbij de dagelijkse praktijk te brengen; dit was een wens vanuit de resultaten van het MTO.

Het coördinatorschap is een rol en geen aparte functie. Dit betekent dat een coördinator onderdeel blijft van het eigen team. De coördinator heeft geen leidinggevende verantwoordelijkheden, maar

ondersteunt het team en de teammanager op verschillende manieren. De rol krijgt een brede en uniforme invulling. De coördinatoren ondersteunen en coachen in de dagelijkse praktijk, ze coördineren de verdeling en voortgang van werkzaamheden, ze adviseren de teammanager en zijn actief in netwerken, ze reviewen dossiers en werkprocessen. De rol is erop gericht de samenwerking binnen de teams te versterken en praktische ondersteuning te bieden, zonder een extra managementlaag toe te voegen. Een coördinator blijft zelf ook cliënten begeleiden.

AANDACHT VOOR ACTIVERING

In juni 2024 stond de Verbindingsdag in het teken van Activering. Tijdens deze dag hebben we dit thema verder verdiept; visie op activering, het belang van activering voor onze cliënten, de activeringscultuur binnen de **NAS**, hoe kunnen we activering in ons werk toepassen en versterken. Met de opbrengst van deze waardevolle sessies kan de **NAS** stappen zetten om activering nóg meer een plek te geven in het werk van de organisatie. Het is onze gezamenlijke verantwoordelijkheid om cliënten uit te dagen tot een passende en haalbare vorm van zinvolle dagbesteding, activering, opleiding of (vrijwilligers) werk. Onze visie is dat activering bijdraagt aan de groei van cliënten en herstel bevordert. Dit vraagt om **NAS**-brede en blijvende aandacht voor activering, zodat het onderwerp blijft leven en alle medewerkers activering uitstralen en er invulling aan geven.

Daartoe is een plan van aanpak opgesteld, bestaande uit: inzicht in huidige situatie, ontwikkelrichting gewenste situatie, acties en een planning. De keuze is gemaakt om een coördinator Activering te werven. Deze coördinator wordt ingezet om invulling te geven aan de visie van de **NAS** en het plan van aanpak ten uitvoer te brengen.

NATIONAAL ACTIEPLAN DAKLOOSHEID

Het 'Nationaal Actieplan Dakloosheid' zet in op een paradigmashift in de manier waarop we kijken naar en omgaan met dakloosheid. Het plan stelt de ambitie om dakloosheid in Nederland fors en structureel terug te dringen, waarmee aangesloten wordt bij de

Verklaring van Lissabon om dakloosheid in 2030 te beëindigen. In Rotterdam is het Nationaal Actieplan o.a. vertaald naar het actieplan 'Op weg naar herstel en een (t)huis' (2023 - 2026) en het 'Actieplan Buitenslapers' (2024 - 2025). Met het Actieplan Buitenslapers wil de Rotterdamse wethouder Buijt in samenwerking met externe partners de toename van dakloosheid terugbrengen en inzetten op het aanpakken van de overlast op straat.

Wonen Eerst

Herstel, terugvalpreventie én het voorkomen van dakloosheid begint met stabiele huisvesting, met indien nodig passende ondersteuning. In lijn met het Actieplan werken we toe naar het uitgangspunt Wonen Eerst, waarbij dakloze mensen vrijwel direct worden gehuisvest vanuit de gedachte 'eerst een woning, dan herstel': een stabiele thuisbasis zorgt dat problemen met meer succes worden opgelost. Het doel is dat het woonzorglandschap bijdraagt aan het kunnen overslaan van de opvang dan wel het verblijf in de opvang tot een minimum te kunnen beperken. Housing First is een belangrijk onderdeel van Wonen Eerst. Daarnaast heeft de **NAS** sinds november 2023 een doorstroomvoorziening met 14 plekken aan de Diergaardesingel. Hiermee levert de **NAS** ook een bijdrage aan het behalen van het resultaat om Wonen Eerst verder uit te rollen, zoals genoemd in het Plan van aanpak 'Op weg naar herstel en een (t)huis' van de gemeente Rotterdam.

Speciale aandacht voor de bijzondere doelgroep dakloze EU-burgers

Om tot een afname te komen van het aantal dakloze EU-migranten heeft de gemeente Rotterdam een intensieve aanpak ontwikkeld in nauwe samenwerking met zorg- en veiligheidspartijen, zowel op stedelijk als gebiedsgericht niveau. Hierbij is aansluiting gezocht met het landelijke Plan van Aanpak kwetsbare dakloze EU-burgers (2022), waar de gemeente Rotterdam als één van de pilotgemeenten in participeert. Met het landelijke plan dakloze EU-migranten wordt ingezet op het bieden van perspectief, opvang en hulp en het terugdringen van de overlast op straat door de intensivering van de inzet gericht op werk en/of

terugkeer naar huis. De inzet in Rotterdam vanuit het Actieplan Buitenslapers sluit hier naadloos op aan.

Daar waar voor bijzondere doelgroepen de generieke aanpak ontoereikend is, wordt extra inzet gepleegd en worden extra kwetsbare groepen adequaat geholpen. De laagdrempelige opvang voor niet-rechthebbende EU-migranten levert een bijdrage aan het bereiken van deze doelstelling van het Nationaal Actieplan Dakloosheid. In de 24-uurs opvang kunnen de mensen tot rust komen en de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben om hun leven op de rit te krijgen. De EU-migranten worden gemotiveerd om mee te werken aan perspectief. Dit kan zijn: werk of terugkeer naar land van herkomst. Onderdeel van het traject is dat er gekeken wordt naar hun rechten en plichten. Daarnaast wordt op locatie ambulante verslavingszorg geboden.

SAMENWERKING

Sinds de bestuurswissel in 2023 is de blik meer extern gericht; contacten met de gemeente Rotterdam en de ketenpartners zijn aangehaald om het netwerk te versterken.

De **NAS** heeft zich in 2021, samen met 13 andere Rotterdamse zorgorganisaties verenigd in de Alliantie Tante Sjaar. De Alliantie zet zich in voor een leefbare en veerkrachtige stad waarin iedereen meedoet. Aan de hand van vijf speerpunten richt de Alliantie zich op betere kansen, gezondheid en welbevinden voor Rotterdammers in een kwetsbare positie.

In 2024 heeft de Alliantie niet alleen de samenwerking met netwerkpartners versterkt, maar ook inhoudelijke stappen gezet in het aanpakken van de grote maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen, zorg en samenleven. Deze vraagstukken vragen om oplossingen die zowel domein-overstijgend als verbindend zijn. In 2024 heeft de Alliantie daartoe samengewerkt met o.a. woningcorporaties, straatartsen, Basisberaad, Warm Rotterdam, NZA, Healthy'R, Erasmusverbindt en de gemeente Rotterdam en diverse bijeenkomsten georganiseerd, zoals een inspiratiebijeenkomst met woningcorporaties en voorlichtingsbijeenkomsten Onverzekerdheid.

De Archipelgroep, een informeel samenwerkingsverband van kleine tot middelgrote zorgaanbieders in Rotterdam, is onder het voorzitterschap van de **NAS** doorontwikkeld in 2024. Er zijn diverse thema's geagendeerd, zoals intermediaire verhuur, semimurale ondersteuning en de verhouding van zorg tot welzijn. Vanuit de voorzittersrol is de bestuurder van de **NAS** de linking pin tussen de Archipelgroep en het Directieoverleg MO GGZ, waartoe de **NAS** in 2023 is toegetreden. Onder de noemer van de Bestuursopdracht Zorg zijn in 2024 in het Directieoverleg MO GGZ maatregelen vastgesteld om de zorg houdbaar, uitvoerbaar en betaalbaar te houden.

In september 2024 is het samenwerkingsverband Rotterdam Mentaal Gezond opgericht met als doel om de kwaliteit, toegankelijkheid en efficiëntie van mentale gezondheidszorg te borgen en waar mogelijk te verbeteren voor de inwoners van de zorgkantorregio's Rotterdam en Zuid-Hollandse Eilanden. Een aanvullend doel is de samenwerking tussen organisaties te verstevigen en de bestuurlijke vertegenwoordiging te organiseren. De **NAS** heeft zich bij dit samenwerkingsverband aangesloten.

Daarnaast participeert de **NAS** in Netwerkgorg Rijnmond, het G4 overleg en in verschillende werkgroepen en overleggen van de gemeente met de ketenpartners.

Tot slot is de **NAS** aangesloten bij de brancheorganisaties Valente en Sociaal Werk Nederland.

4. Financiële ontwikkelingen

4.1 Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

De financiële situatie van de **NAS** is al een aantal jaren kwetsbaar door de eenzijdige financieringsstructuur en onzekerheid over de continuering van aanzienlijke tijdelijke opdrachten zoals de winteropvang. De opening van de jongerenlocatie voor beschermd wonen in Beverwaard en de start van de EU-opvang heeft geleid tot een stijging van de inkomsten. Tegelijkertijd is er zeer terughoudend omgegaan met invulling van vacatures en overheadkosten, mede als gevolg van het negatieve eigen vermogen. Per saldo heeft dit voor 2025 geleid tot een positief resultaat van € 462.756. Hiermee zijn de eerste noodzakelijke stappen gezet om duurzaam een financieel gezonde en veerkrachtige organisatie zijn.

4.2 Behaalde omzet en resultaten

Het netto resultaat bedraagt in 2024 € 462.756 en wordt geheel toegevoegd aan de algemene reserve. In het resultaat is rekening gehouden met terug te betalen subsidiebedragen van de jaren 2023 en 2024.

BATEN

De netto baten in 2024 zijn € 2,6 mln. hoger dan in 2023. Door een extra incidentele subsidie voor EU-migranten voor de periode 1 juni 2024 - 1 juni 2025 is in 2024 € 1,5 mln. extra subsidie ontvangen. Ook voor de inrichting van de nieuwe locatie Beverwaard is een bedrag van € 0,1 mln. door de gemeente Rotterdam beschikbaar gesteld.

De Wmo productie lag in 2024 € 0,5 mln. hoger dan in 2023, grotendeels gerealiseerd door de opening in mei 2024 van de jongerenlocatie Beverwaard met 26 intramurale plekken (voorheen 11 plekken).

LASTEN

De totale bedrijfslasten zijn in 2024 met € 2 mln. gestegen, met name door hogere personele lasten. De stijging van de loonkosten bedraagt € 0,96 mln. Het aantal fte is toegenomen van 93,6 naar 95,5 en als gevolg van de CAO afspraken zijn per 1-1-2024 de lonen met 4% verhoogd en per 1-7-2024 opnieuw met 4%.

De overige personeelskosten zijn met € 1 mln. gestegen als gevolg van meer inhuur van externe arbeidskrachten. Voor tijdelijke opdrachten zoals de EU-opvang en winteropvang wordt met name tijdelijk personeel ingezet.

De huisvestingslasten zijn gestegen met € 176.000 door de huren van de jongerenlocaties Kaperhoekse-wegen Beverwaard. Door lagere externe advieskosten vallen de algemene lasten € 140.000 lager uit dan in 2023.

4.3 Toestand op balansdatum

VERMOGEN

Het positieve resultaat over 2024 van € 462.756 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

Hiermee is het negatieve eigen vermogen van € -195.880 weggewerkt. Het eigen vermogen bedraagt per ultimo 2024 € 266.876 zodat de **NAS** weer de mogelijkheid heeft om tegenslagen te kunnen opvangen en het hoofd te bieden aan onvoorziene omstandigheden.

In 2025-2026 vindt een verbouwing plaats op de locatie Heer Vrankestraat en naar verwachting in 2030 zal de dag- en nachtopvang aan de Vijverhofstraat verhuizen naar de nieuw te bouwen locatie aan de Teilingerstraat. Ook zullen met enige regelmaat vervangingen van inventaris nodig zijn. Om op alle inrichtings- en verhuizingskosten voorbereid te zijn reserveren wij € 100.000 van ons eigen vermogen voor toekomstige huisvestingsuitgaven in een bestemmingsreserve huisvesting.

Het eigen vermogen bestaat daarmee uit de volgende bestanddelen:

Algemene reserve	€ 166.876
Bestemmingsreserve huisvesting	€ 100.000
Totaal eigen vermogen	€ 266.876

RATIO'S

Het positieve resultaat en positieve eigen vermogen vertalen zich in de verschillende kengetallen:

De liquiditeitsratio's zijn gestegen van 0,9 in 2023 naar 1,1 in 2024.

Een liquiditeitsratio is een maatstaf voor de mate waarin kan worden voldaan aan de kortlopende verplichtingen. Bij een ratio boven de 1 wordt aangenomen dat aan de kortlopende verplichtingen kan worden voldaan.

De solvabiliteitsratio's zijn gestegen van -4,2 tot -4,4 naar 5,2 tot 5,5.

Een goede stijging, maar voor de langere termijn zijn de solvabiliteitsratio's nog te laag.

Een solvabiliteitsratio is een maatstaf voor de mate waarin kan worden voldaan aan de langlopende verplichtingen en deze zou minimaal 25 moeten zijn. De **NAS** is hierdoor momenteel nog kwetsbaar en heeft te weinig buffers om zonder zorgen de toekomst tegemoet te treden. Het is van cruciaal belang dat de in 2024 ingezette verbetering in de financiële positie de komende jaren wordt voortgezet om zo de stabiliteit en duurzaamheid van de **NAS** te waarborgen.

4.4 Begroting 2025 en meerjarenperspectief

Voor 2025 is een sluitende begroting opgesteld met een positief resultaat van € 102.000. Tegelijkertijd blijft de financiële positie van de **NAS** kwetsbaar. Wanneer we een doorkijk maken naar de financiële situatie na 2025, dan is duidelijk dat tijdelijke voorzieningen zoals de winteropvang en de opvang voor EU-migranten nodig zijn om de organisatie draaiend te kunnen houden.

Positief is dat de gemeente heeft aangegeven de voorziening Diergaardesingel in ieder geval tot het einde van de huurovereenkomst begin 2027 te continueren.

4.5 Continuïteit

In 2023 en 2024 hebben tussen de gemeente Rotterdam en de **NAS** verschillende gesprekken plaatsgevonden over de toekomst van de **NAS**. De gemeente heeft hierin aangegeven meerwaarde te zien in het voortbestaan van de **NAS** als aanbieder van maatschappelijke opvang in het Rotterdamse zorglandschap. Duidelijke stip op de horizon daarbij was om in 2025 als professionele organisatie zelfstandig verder te kunnen.

De afgelopen periode is hard gewerkt aan de professionalisering van de interne bedrijfsvoering. Op sleutelposities zijn nieuwe collega's aangenomen en zijn er stappen gezet in het verbeteren van ons kwaliteitssysteem en de sturingsinformatie. Met een versterkt directie- en managementteam wordt iedere dag gewerkt aan het organiseren van meer grip. We zien nu ook dat dit zijn vruchten begint af te werpen. Doordat er meer zekerheid is over dekking van de overheadkosten, is er nu meer ruimte om te investeren in de bedrijfsvoering en ondersteunende systemen. De verwachting is dat hierdoor handmatig werk afneemt en betere managementinformatie beschikbaar komt. De liquiditeitsprognose tot eind 2025 laat zien dat de **NAS** over voldoende middelen beschikt om aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. Daarbij is er sprake van volledige voorfinanciering van de gemeente voor de lopende subsidies.

Ook is de blik meer extern gericht, door in te zetten op de kansen die er zijn om tot een financieel gezonde organisatie te komen. Contacten met de gemeente Rotterdam en de ketenpartners zijn aangehaald om het netwerk te versterken. In nauwe samenwerking met de gemeente en ketenpartners zijn extra opvangplekken gerealiseerd, waaronder voor EU-arbeidsmigranten. Ook ten aanzien van de jaarlijkse winteropvang laten we al jaren zien flexibel en betrouwbaar te zijn: denk aan de plotselinge en kortstondige opening van de opvang in een sporthal in Feijenoord. Bovendien hebben we nieuwe vormen van ondersteuning ontwikkeld voor

bijvoorbeeld jongvolwassenen en werken we aan een doorontwikkeling naar Wonen Eerst en Rooms First. De samenwerking met de gemeente is, kortom, op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau heel goed te noemen en de weg omhoog voor de **NAS** lijkt te zijn gevonden.

Financieel gezien is het negatieve eigen vermogen met het afsluiten van het boekjaar 2024 weer positief geworden. Dit negatieve eigen vermogen was ontstaan na de voor de **NAS** nadelige afrekening van een aantal subsidies uit de jaren 2021, 2022 en 2023. Wel hangt de positieve ontwikkeling van het resultaat van de **NAS** in sterke mate samen met het continueren van een aantal (tijdelijke) opdrachten die uitgevoerd worden voor de gemeente Rotterdam. Over de continuïteit van de organisatie en de tijdelijke opdrachten hebben afgelopen periode diverse gesprekken plaatsgevonden. Ook kijken we naar samenwerkingen met andere organisaties en gemeenten.

5.1 Risico's en beheersmaatregelen

FINANCIËLE CONTINUÏTEIT

De **NAS** heeft te maken met financiële onzekerheid. Bezuinigingen op gemeentelijke zorgbudgetten, het stoppen van tijdelijke opdrachten (en daarmee subsidies) en de eenzijdige financieringsstructuur (Wmo) brengen onze continuïteit in gevaar. De organisatie is sterk afhankelijk van subsidies van de gemeente Rotterdam en heeft weinig ruimte om te investeren in nieuwe initiatieven of onverwachte tegenvallers op te vangen.

De concurrentie binnen de sector neemt bovendien toe. Organisaties die vergelijkbare diensten aanbieden strijden om dezelfde financieringsbronnen. Het risico bestaat daarmee dat zorgaanbieders met een vergelijkbare missie elkaar tegenwerken, in plaats van samenwerken.

Tot slot zijn er onzekerheden rondom economische ontwikkelingen, zoals het dreigende 'ravijnjaar' 2026, waarin bezuinigingen op gemeentelijke uitgaven een reëel risico vormen.

De onzekerheid rond structurele financiering en de stijgende (loon)kosten als gevolg van inflatie dwingen ons om creatief te zijn. Het zoeken naar nieuwe samenwerkingsverbanden, het op orde brengen van de interne bedrijfsvoering en het vinden van duurzame, structurele financiering is daarom een belangrijke pijler van ons beleid.

Om de financiële continuïteit te beheersen zijn meerdere maatregelen genomen:

1. Om als organisatie meer in control te raken is de directie is per september 2024 uitgebreid met een strategisch financieel manager. Het inzicht in de financiële processen en risico's is daarmee verbeterd.
2. Net als in voorgaande jaren is de financiële continuïteit van de organisatie in 2024 een groot aandachtspunt geweest in gesprekken met de Raad van Toezicht en de gemeente Rotterdam.

In 2024 is daarnaast ook tweemaal regulier overleg geweest met de accountant. Hieruit komt naar voren dat de **NAS** wat betreft financieel risicomanagement beter in control is.

3. We blijven actief zoeken naar langdurige samenwerkingen met gemeenten, fondsen en andere financiers om onze inkomsten te spreiden en te verduurzamen. Randvoorwaardelijk daarbij is dat alle activiteiten minimaal kostendekkend zijn en leiden tot een batig saldo. In dat kader wordt actief ingezet op een goede benutting van Wmo-indicaties en het tijdig aanvragen van (her)indicaties, wat bijdraagt aan structurele en stabiele financiering.
4. In 2024 heeft de **NAS** haar activiteiten in Rotterdam verder uitgebreid. Zo is gestart met een beschermde woonvoorziening voor 26 jongvolwassenen (mannen en vrouwen) in Beverwaard, een 24-uurs opvang voor dakloze EU-arbeidsmigranten en een overlooplocatie voor de nachtopvang. De ambulante begeleiding van jongvolwassen vluchtelingen in deelwoningen (overbruggingszorg) is uitgebreid. Daarnaast biedt de organisatie nu ook ondersteuning aan cliënten met een forensische zorgtitel. Er hebben gesprekken plaatsgevonden met DJI, de reclassering en penitentiaire inrichtingen over de uitbreiding van de forensische zorg.
5. Meer diverse financieringsstromen zorgen voor een veerkrachtigere **NAS**. Om onze maatschappelijke impact te vergroten, richten we ons op het verbreden van onze dienstverlening naar nieuwe doelgroepen en gemeenten. De begeleidingsbehoefte groeit en verandert, en de **NAS** wil hierin een voortrekkersrol blijven spelen door passende en innovatieve oplossingen te bieden. We hebben met meerdere gemeenten verkennende gesprekken gevoerd over samenwerking. Hoewel niet alle trajecten direct leiden tot concrete opdrachten, versterken ze wel onze positionering en zichtbaarheid.

KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT

De zwaarte van de doelgroep vraagt om extra aandacht voor het welzijn en de ontwikkeling van onze medewerkers. De **NAS** zet in op het behouden van personeel door de medewerkers in te zetten op hun talenten en interesses en het aanbieden van intervisie, een leermethode waarbij collega's samen en op een methodische manier reflecteren op persoonlijke vraagstukken en knelpunten uit de eigen werksituatie. Intervisie draagt bij aan professionele ontwikkeling en persoonlijke groei.

De **NAS** investeert met succes in het behouden van medewerkers. De resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) in 2024 laten zien dat het fijn werken is bij de **NAS**; met elkaar, bevlogen en blij met de organisatie.

Hiernaast hebben de praktijkbegeleiders van de **NAS** in 2024 flink geïnvesteerd in stagiairs. De praktijkbegeleiders houden zich bezig met het werven en begeleiden van stagiairs, het onderhouden van contact met scholen, zij nemen deel aan de Leerwerkgemeenschap van Hogeschool Rotterdam en staan op stagemarkten. Zij hebben in mei ook aandacht besteed aan 'de dag van de stagiair' door de stagiairs die dag extra in het zonnetje te zetten. Er zijn in 2024 bijna dubbel zoveel stageplekken gerealiseerd t.o.v. 2023. Vijf stagiairs hebben een arbeidsovereenkomst gekregen bij de **NAS**. De praktijkbegeleiders ondersteunen ook de collega's die studeren.

HUIS OP ORDE: BEDRIJFSPROCESSEN DOORONTWIKKELEN

De toegenomen complexiteit in de zorg maakt het noodzakelijk processen te standaardiseren en meer routine te waarborgen. Alleen zo kunnen we kwaliteit (blijven) leveren.

Het doorontwikkelen van de bedrijfsprocessen heeft ook in 2024 veel aandacht gekregen, het is een continu proces. Door het verbeteren van de bedrijfsprocessen van met name de financiële administratie heeft de **NAS** meer controle en grip op de risico's gekregen.

BEELDVORMING NAS

In de beeldvorming over de **NAS** overheerst de associatie met een zware vaak verslaafde doelgroep. De organisatie is echter inmiddels als brede zorginstelling voor meer doelgroepen van betekenis. Vanuit Communicatie is ingezet op de **NAS** als sterk merk door positieve beeldvorming en herkenbare profilering in diverse media. Dit vergroot niet alleen de zichtbaarheid van kwetsbare Rotterdammers maar biedt ook mogelijkheden voor fondsenwerving.

WONINGNOOD

De aanhoudende woningnood belemmert de doorstroming van cliënten uit de nachtopvang. Het tekort aan betaalbare sociale huurwoningen in Rotterdam zorgt ervoor dat onze cliënten vaak onnodig lang in de nachtopvang blijven, wat niet alleen hun herstel en zelfstandigheid in de weg staat, maar ook de instroomcapaciteit beperkt. Daarnaast leidt de groeiende vraag naar huisvesting tot een toename van dakloosheid onder tot voor kort nieuwe doelgroepen, zoals jongeren en gezinnen, wat extra druk zet op de al overbelaste voorzieningen. Zonder structurele oplossingen, zoals de bouw van meer sociale huurwoningen en flexibele woonvormen, blijft de uitstroom stagneren en de opvang overbelast. Ondanks de obstakels hebben de afgelopen jaren laten zien wat we samen kunnen bereiken. Door nauwe samenwerking met de gemeente en andere partners hebben we extra opvangplekken kunnen realiseren en nieuwe vormen van ondersteuning en begeleiding ontwikkeld.

De beleidsontwikkeling richt zich landelijk steeds meer op duurzame en integrale oplossingen, waarbij de focus verschuift van symptoombestrijding naar structurele oplossingen. Belangrijk hierin zijn de principes van Housing First en Wonen Eerst, die internationaal en nationaal als effectieve benadering worden erkend. Deze aanpak stelt dat huisvesting een basisrecht is en een essentiële voorwaarde vormt voor herstel en participatie.

Het Nederlandse beleid legt steeds meer nadruk op de samenwerking tussen gemeenten, woningcorporaties en zorgorganisaties om huisvestingsmogelijkheden

te creëren, waarbij preventie van dakloosheid en persoonlijke begeleiding op maat centraal staan. De bereidheid van gemeenten en andere partijen om met partijen als de **NAS** samen te werken biedt daarmee perspectief.

COMPLEXE HULPVRAAG

De begeleidingsvraag verandert en wordt complexer; steeds meer van onze cliënten kampen met meervoudige problematiek, zoals verslaving in combinatie met psychische stoornissen. We zien een toename van cliënten met trauma's als gevolg van uitbuiting, huiselijk geweld of een migratiegeschiedenis en resulterend in dakloosheid. De problematiek vraagt om een aanpak, waarbij samenwerking tussen verslavingszorg, psychiatrie en maatschappelijke opvang essentieel is. Daartoe is de **NAS** strategische partnerschappen aangegaan met organisaties zoals Antes en De Hoop voor behandeling op locatie.

5.2 Verbeteringen en verankering risicomanagement

A3 JAARPLAN

A3 is een methodiek voor managementsturing met behulp van zowel een **NAS**-breed jaarplan als een A3 jaarplan per team. Door frequent de voortgang met elkaar te bespreken, wordt inzichtelijk wat de status is, of en hoe alle resultaten worden behaald en of bijstelling van de afgesproken acties nodig is. Eind 2024 is overgestapt op een nieuw systeem voor de jaarplannen. Dit systeem is intuïtiever en daarmee meer gebruiksvriendelijk voor de hele organisatie.

VERBETERREGISTER

Het Verbeterregister is een centraal register voor continue verbetering en onderdeel van het ISO 9001 kwaliteitsmanagementsysteem. Het Verbeterregister doorloopt alle fases van de PDCA-cyclus, registreert de uitkomsten van elke fase en heeft aandacht voor de oorzaakanalyse.

Het werken met het Verbeterregister komt elk kwartaal terug in het overleg van het managementteam.

Het Verbeterregister is in 2024 vernieuwd en daarmee overzichtelijker geworden.

MANAGEMENTINFORMATIESYSTEEM

Gedurende 2024 maakte de **NAS** gebruik van Salure voor de totstandkoming en analyse van managementinformatie. Dit systeem werd echter beperkt gebruikt en was daarmee ook beperkt van toegevoegde waarde. In 2025 wordt Salure afgebouwd en zal gestart worden met PowerBI voor het opstellen van managementinformatie.



6. Toepassing en naleving gedragscode

Op de interne online kennisbank Weten & Regelen is alle informatie met betrekking tot de organisatie, cliënten, medewerkers, meldingen, ondersteunende diensten en onderzoeken verzameld op één plek. Deze informatie is voor alle medewerkers toegankelijk. De **NAS** ziet erop toe dat medewerkers kennisnemen van deze informatie en handelen volgens het vastgestelde beleid, de processen, werkinstructies en gedragscode.



7. Kwaliteitsbeheersing

De **NAS** is zich ervan bewust dat zij een grote verantwoordelijkheid heeft voor het leveren van goede en passende zorg aan haar cliënten. Ook hecht de **NAS** waarde aan een goed en veilig werkklimaat én een prettige werkomgeving, waarin medewerkers kunnen werken aan persoonlijke ontwikkeling.

ISO-CERTIFICERING

Om de bedrijfsvoering van de **NAS** te borgen en optimaliseren heeft de **NAS** een kwaliteitsmanagementsysteem opgezet en geïmplementeerd conform de eisen van de norm NEN-EN-ISO 9001:2015. Het voldoen aan de verwachtingen van klanten en relevante belanghebbenden en het continu verbeteren van de interne organisatie volgens de PDCA-cyclus staat daarin centraal. Het goed georganiseerde kwaliteitsmanagementsysteem zorgt ervoor dat de dienstverlening consistent en professioneel wordt uitgevoerd. De **NAS** is sinds juni 2022 ISO-gecertificeerd.

In 2024 heeft de **NAS** 11 interne audits uitgevoerd. Het proces rondom de interne audits is goed verlopen in 2024; de audits zijn volgens planning uitgevoerd, de bevindingen zijn in auditrapportages vastgelegd, oorzaak analyses zijn gemaakt en verbeteracties ingepland.

In maart 2024 heeft de externe controle audit plaatsgevonden. De auditor concludeerde dat de **NAS** een zeer bevlogen organisatie is die gemotiveerd is zichzelf te verbeteren. We willen het beste halen uit de cliënt, onszelf en elkaar. De verbeterpunten uit voorgaande externe audits zijn serieus opgepakt en wanneer we zelf een onderwerp hebben dat we willen verbeteren, dan doen we daar een interne audit op. De rapportages in de cliëntdossiers zijn zeer uitvoerig en zorgvuldig. Er is één afwijking geconstateerd; het temperatuur van de warme maaltijden in de nachtopvang. De corrigerende maatregelen zijn administratief afgehandeld. De effectiviteit van de corrigerende maatregelen is tijdens de externe audit

in april 2025 geverifieerd en vastgesteld. Daarnaast heeft de auditor in 2024 vier kleine verbeterpunten vastgesteld, die allen in 2024 zijn opgepakt.

De **NAS** is in 2024 gestart met de implementatie van NEN 7510 voor informatiebeveiliging in de zorg.

DIRECTIEBEOORDELING

Het kwaliteitsmanagementsysteem wordt jaarlijks in het eerste kwartaal beoordeeld door de bestuurder. Bij de directiebeoordeling stelt de bestuurder vast of de beoogde resultaten met het kwaliteitsmanagement worden bereikt. Op basis van deze beoordeling worden er binnen de organisatie besluiten genomen die leiden tot verdere verbetering van het functioneren van de organisatie.

Op basis van de resultaten van de directiebeoordeling 2024 hebben de bestuurder en het managementteam geconcludeerd dat de behaalde resultaten in ruime mate voldoen aan de eisen die zijn gesteld door stakeholders, wet- en regelgeving, en de organisatie zelf op het gebied van kwaliteit. Het kwaliteitsmanagementsysteem is in 2024 verder doorontwikkeld, is geschikt en toereikend. Daarnaast worden een aantal aandachtspunten meegenomen ter verbetering in 2025.

KWALITEIT EN VEILIGHEID

De kwaliteit van de begeleiding en de veiligheid in de opvang zijn continu onderwerp van gesprek. De **NAS** is richting Toezicht Wmo en het Incidentenloket zo transparant mogelijk over incidenten en calamiteiten die zich voordoen. We werken hiertoe ook goed samen met onze opdrachtgever(s) en delen over en weer proactief signalen. We stellen onze medewerkers zo goed mogelijk in staat om in te spelen op complexe situaties door trainingen rondom de-escalerend optreden en multi-problematiek. Ook met de aanbieders van externe inhuurkrachten voeren we gesprekken over de kwaliteit van hun dienstverlening. In 2025 werken we toe naar een verbeterd cliëntvolgsysteem.

Incidentmeldingen

De **NAS** is bekend met het incidenten- en calamiteitenprotocol van de gemeente Rotterdam. De **NAS** heeft daarnaast zorgvuldige interne werkprocessen voor het registreren en afhandelen van incidenten en de communicatie daaromtrent. In 2024 vonden in totaal 106 incidenten plaats bij de **NAS**. De meest voorkomende aard van incidenten was agressie, fysiek en verbaal. De **NAS** stemde rond 12 incidenten af met het Incidentenloket van de gemeente Rotterdam. Calamiteiten zijn gemeld bij Toezicht Wmo. Calamiteiten gaven 4 keer aanleiding tot zelfonderzoek. De samenwerking met Toezicht Wmo was daarin constructief.

Sanctiebeleid

De **NAS** heeft een **NAS**-breed sanctiebeleid vastgesteld, dit is volledig herzien in 2023-2024. In het sanctiebeleid is o.a. opgenomen de visie op sancties, het volledige sanctieproces en de communicatie over opgelegde sancties. Het sanctieproces bestaat uit: analyse voorafgaand aan de sanctie, feitelijk opleggen van een sanctie, uitvoeren van de sanctie en tot slot het toetsen van het sanctieproces. Aanvullend op het **NAS**-brede sanctiebeleid heeft ieder team of locatie eigen werkafspraken m.b.t. het sanctieproces en het type en de zwaarte van de sancties in de vorm van een addendum.

Veiligheidsbeleid

Hiernaast geeft de **NAS** vorm en inhoud aan het veiligheidsbeleid door het trainen van medewerkers in bedrijfshulpverlening en het doen van ontruimingsoefeningen. Ook het uitvoeren van de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en het oppakken van gesignaleerde verbeterpunten maken onderdeel uit van het veiligheidsbeleid.

KLACHTREGELING EN VERTROUWENSPERSOON

Cliënten

De **NAS** beschikt voor cliënten over zowel een interne als een externe klachtbehandeling en over een onafhankelijk cliëntvertrouwenspersoon. De externe klachtenfunctionaris bemiddelt op een laagdrempelige en informele wijze in de klacht van de cliënten.

In 2024 zijn bij de Klachtenfunctionaris CBKZ twee klachten ingediend betreffende communicatie en professioneel handelen. De ene klacht is afgehandeld d.m.v. procesbegeleiding en voortgangsbewaking, de andere klacht d.m.v. bemiddeling. Bij de klachtencommissie CBKZ zijn in 2024 geen klachten binnen gekomen. Intern zijn drie klachten door cliënten ingediend in 2024. Er is zeven keer gebruik gemaakt van de cliëntvertrouwenspersoon in 2024.

Medewerkers

Voor meldingen en klachten van medewerkers beschikt de **NAS**, naast een interne klachtregeling, over een externe vertrouwenspersoon. Het beleid van de **NAS** is er op gericht (seksuele) intimidatie, discriminatie, pesten, agressie en geweld inzichtelijk, bespreekbaar en behandelbaar te maken binnen de organisatie. Ditzelfde geldt voor zaken die de integriteit schenden. Vervolgens kunnen maatregelen worden genomen ter preventie als onderdeel van de verbetering van de totale arbeidsomstandigheden. In 2024 is door medewerkers geen gebruik gemaakt van de interne klachtregeling. Er zijn twee contacten geweest met de externe vertrouwenspersoon die inmiddels zijn afgehandeld.

Omwonenden

De klachtregeling voor omwonenden van een **NAS**-locatie of andere betrokkenen staat op de website. Er wordt vanuit de **NAS** actief gestuurd op het voorkomen van overlast in de directe omgeving van de locaties en de wijk. Meldingen van overlast worden direct opgepakt door de **NAS**. De **NAS** investeert in wijkgericht werken, de contacten in het wijknetwerk en in een goede relatie met de buurt. De meeste locaties hebben een beheercommissie met een beheerconvenant. De beheercommissie stimuleert het goede nabuurschap. Deze open en duidelijke benadering draagt bij aan wederzijds begrip en een constructieve samenwerking. Door signalen uit de wijk, van de wijkagent en de veiligheidsregisseur kunnen eventuele problemen in een vroegtijdig stadium worden aangepakt of zelfs worden voorkomen. Zo dragen we zorg voor de leefbaarheid en veiligheid in en rondom de locaties van de **NAS**.

KWARTAALRAPPORTAGE MELDINGEN

Elke kwartaal levert de kwaliteitsmedewerker een rapportage op over de meldingen en bespreekt deze in het managementteam. Daarna wordt de rapportage op Weten & Regelen gepubliceerd en op diverse manieren gedeeld met de teams. De rapportage bevat naast kwantitatieve gegevens ook een toelichting, oorzaakanalyses en adviezen.

Onder meldingen vallen: incidenten, klachten, schorsingen, meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling, Nu Niet Zwanger, privacy & gegevensbescherming en de bereikbaarheidsdienst.

In 2025 krijgt de Kwartaalrapportage Meldingen een nieuwe, meer compacte opzet.

ONDERAANNEMING

De **NAS** werkt met diverse onderaannemers voor het leveren van een aantal resultaatgebieden vanuit de Wmo. Kwaliteit is steeds onderwerp van gesprek met deze onderaannemers; indien daar aanleiding toe is, wordt het inzetten van een onderaannemer beëindigd. In 2024 is de samenwerking met één onderaannemer omwille van de geleverde kwaliteit beëindigd.

8. Toekomstverwachtingen en ontwikkelingen

STRATEGISCH MEERJARENBELEID 2025-2027

Om onze missie en visie te verwezenlijken, is het strategisch meerjarenbeleid opgesteld. Hierin zijn zes strategische speerpunten geformuleerd die onze koers voor de komende jaren bepalen. Ze weerspiegelen onze ambitie om te blijven groeien als een toekomstbestendige organisatie. We spelen in op de maatschappelijke veranderingen en behoeften van onze doelgroepen, terwijl we onze eigen organisatie versterken en positioneren als brede zorgaanbieder voor kwetsbare inwoners. Dit alles vanuit een rotsvast geloof in onze maatschappelijke opdracht: de cliënt voelt zich gezien en gehoord.

1. De **NAS** is financieel gezond en kan zelfstandig verder

Financiële stabiliteit vormt de basis om te kunnen blijven doen wat we vol overgave doen. We streven naar een financieel gezonde organisatie, waarin we met vertrouwen in de toekomst onze zelfstandigheid kunnen waarborgen. Dit speerpunt draait om bewust financieel beheer, slimme keuzes en het versterken van onze inkomstenstromen, zodat we ook in de toekomst flexibel en duurzaam kunnen opereren.

We zetten ons in voor het continueren van de huidige opdrachten en het ontwikkelen van nieuwe vormen van dienstverlening. We blijven actief zoeken naar langdurige samenwerkingen met gemeenten, fondsen en andere financiers om onze inkomsten te diversifiëren. Daarnaast hanteren we duidelijke financiële kaders.

2. Resultaat- en krachtgerichte organisatie waar medewerkers graag werken

Onze collega's staan, naast onze cliënten, centraal in alles wat we doen. We willen een organisatie zijn waar collega's zich gewaardeerd, ondersteund en uitgedaagd voelen. Een omgeving waarin de kracht van elkaar optimaal wordt benut, waarbij we ons kunnen ontwikkelen, met plezier werken en trots zijn op ons werk. Dit speerpunt draait om het versterken van de open cultuur van feedback en professionele groei, het centraal stellen van het welzijn van collega's, het bieden van ondersteuning en de juiste middelen om elkaar te laten floreren. Dit leidt ertoe dat we in

de krappe arbeidsmarkt een fijne organisatie blijven om voor te werken.

We zorgen ervoor dat de principes van Krachtwerk goed geborgd zijn in onze organisatie. We hebben een gestructureerd en effectief inwerkprogramma. We actualiseren het scholingsbeleid. We hechten veel waarde aan het erkennen van de inzet van onze collega's. Successen worden daarom actief gevierd en waardering uitgesproken.

3. Interne optimalisatie van processen en productie (huis op orde)

Een solide interne organisatie is de basis voor succes. We streven naar een heldere en goed georganiseerde interne structuur, waarbij processen en systemen optimaal zijn afgestemd op onze missie en werkwijze. Dit speerpunt richt zich op het stroomlijnen van processen, het verhogen van de kwaliteit en het verduidelijken van verantwoordelijkheden, zodat we als organisatie wendbaar en toekomstbestendig zijn. Dit betekent dat we onze interne werkwijze tegen het licht houden en verbeteren, zodat we doelgerichter werken en onze schaarse middelen maximaal inzetten voor onze cliënten. Door het huis op orde te brengen kunnen we bovendien beter sturen en (extern) verantwoording afleggen. Digitalisering speelt hierin een sleutelrol, evenals het standaardiseren van processen. Tegelijkertijd streven we naar een cultuur waarin cliënten en collega's actief betrokken worden bij het verbeteren van onze dienstverlening.

4. Visie op onze maatschappelijke opdracht

De maatschappelijke opdracht van de **NAS** vormt de essentie van ons werk. Wij geloven in een samenleving waarin iedereen een kans krijgt om mee te doen, ongeacht achtergrond of omstandigheden. Om blijvend in te spelen op de veranderende begeleidingsbehoefte en de groeiende complexiteit van onze doelgroep, werken we aan een toekomstgerichte visie die de kern van onze missie en maatschappelijke opdracht versterkt. Daarbij sluiten we aan bij onze unieke cultuur en identiteit zodat we op onze eigen manier blijven bijdragen aan duurzame oplossingen voor dakloosheid, verslaving en sociale uitsluiting.

Door een duidelijke en gedragen visie te formuleren op onze aanpak bij complexe problematiek en cliëntbetrokkenheid borgen we dat de zorg die we leveren passend is. We bewegen mee met de verschuiving van nachtopvang naar meer structurele oplossingen voor dakloosheid door het ontwikkelen van voorzieningen volgens de principes van Housing First, Room First en Wonen Eerst. Bij alles benadrukken we de eigenheid van de **NAS**. Daarnaast blijven we nadrukkelijk zoeken naar gelijkwaardige en strategische partnerschappen die het realiseren van onze missie dichterbij brengen.

5. Duidelijke en zichtbare profilering in de regio Rotterdam

Een herkenbaar profiel is van belang voor onze strategie. We zijn trots op wie we zijn en wat we doen en laten dit ook graag zien. Dit speerpunt draait om het vergroten van onze naamsbekendheid in de regio Rotterdam en het versterken van ons netwerk, zodat we onze impact kunnen vergroten en meer mensen kunnen bereiken.

Door actief te werken aan onze zichtbaarheid, zorgen we ervoor dat de **NAS** beter bekend is bij onze doelgroepen, beleidsmakers en andere relevante partijen. We zetten in op sterke communicatie via de website en social media, meer zichtbaarheid in de wijken, het organiseren van activiteiten zoals werkbezoeken en het aangaan van betekenisvolle samenwerkingen met ketenpartners. Onze profilering wordt ondersteund door authentieke verhalen van veerkracht van cliënten, die laten zien wat de **NAS** betekent in het dagelijks leven van de mensen die we ondersteunen. Zo bouwen we aan een krachtig imago en een sterk netwerk dat ons in staat stelt om onze missie nog effectiever uit te dragen.

6. Bredere doelgroepen en nieuwe gemeenten bedienen

Meer verschillende financieringsstromen zorgen voor een sterkere **NAS**. We willen onze impact vergroten door nieuwe doelgroepen te ondersteunen en onze diensten uit te breiden naar nieuwe gemeenten. Door gerichte samenwerkingen en innovatieve concepten te ontwikkelen, streven we ernaar om

meerdere inkomstenbronnen te genereren en beter in te spelen op de diverse behoeften in onze regio.

De begeleidingsbehoefte verandert en groeit, en de **NAS** wil een voortrekkersrol blijven spelen in het bieden van passende, aansluitende oplossingen. Dit betekent dat we ons richten op doelgroepen die steeds vaker hulp nodig hebben, zoals jongvolwassenen en (minderjarige) vluchtelingen. We zetten in op een breder en gevarieerder aanbod van activering, waarmee we nieuwe doelgroepen aantrekken en bestaande cliënten beter kunnen ondersteunen. We bouwen bruggen naar omliggende gemeenten en ontwikkelen nieuwe samenwerkingen. Door meer te doen van wat we al doen, of op meer plekken, kunnen we ook meer mensen ondersteunen en blijven bijdragen aan het oplossen van dak- en thuisloosheid.

9. Verslag Raad van Toezicht

TOEZICHT OP DE TOTSTANDKOMING EN UITVOERING VAN DE STRATEGIE

De Raad van Toezicht heeft in meerdere vergaderingen stil gestaan bij de uitvoering van de strategie, de meerwaarde van samenwerking met andere partijen en de continuïteit van de organisatie. In het kader van het toekomstbestendig maken van de organisatie is in 2024 ingezet op versterking op directieniveau van zowel inhoud en strategie als op het gebied van financiën.

De directeur-bestuurder, het directie- en managementteam en de Raad van Toezicht hebben in een gezamenlijke bijeenkomst stil gestaan bij de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van de organisatie (SWOT-analyse). De input van deze bijeenkomst is gebruikt voor het maken van een strategisch meerjarenplan en de meerjarenbegroting. De Raad van Toezicht vindt het ook van belang om op locaties in contact te zijn met cliënten en medewerkers. De leden van de Raad van Toezicht waren in mei aanwezig bij de opening van de BW voor jongeren in Beverwaard en bij de Kerstbijeenkomst voor het personeel. Daarnaast is er door de Raad van Toezicht een werkbezoek aan diverse locaties gebracht.

Inzake de continuïteit van de organisatie en het belang van het voortbestaan van de Nico Adriaans Stichting is zowel door de directeur-bestuurder als door Raad van Toezicht gesproken met vertegenwoordigers van de gemeente Rotterdam. Deze gesprekken krijgen een vervolg in het eerste kwartaal van 2025.

EVALUATIE VAN HET FUNCTIONEREN VAN DE RAAD EN VAN HET BESTUUR

De Raad van Toezicht heeft over 2024 een zelfevaluatie gehouden.

Er is een aantal documenten geschreven in het kader van de governance, waaronder het reglement van de financiële commissie en een notitie over de visie op bestuur en toezicht.

In 2024 heeft de voorzitter het programma voor commissarissen en toezichthouders van het Erasmus Governance Institute afgerond.

In 2024 is de werving gestart voor de opvolging van een van de leden van de Raad van Toezicht, tevens

voorzitter van de financiële commissie. De opvolger start per 1 januari 2025. In het eerste kwartaal van 2025 neemt René Binnendijk afscheid nadat hij zich jarenlang heeft ingezet voor de Nico Adriaans Stichting, eerst als bestuurslid en daarna als lid van de Raad van Toezicht.

Na een interim-periode heeft per 1 februari 2024 de directeur-bestuurder een vaste aanstelling gekregen. In 2024 heeft regelmatig overleg plaats gevonden tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder.

Daarnaast heeft de remuneratiecommissie een voortgangs- en jaargesprek gevoerd met de directeur-bestuurder.

PERSONALIA, NEVENFUNCTIES, START- EN EINDDATUM TERMIJNEN VAN DE LEDEN VAN DE RAAD

R.P. (René) Binnendijk

- eigenaar Zeffiro - advies en interim
- directeur Stichting IJsselwerk
- penningmeester volkstuinvereniging Nut en Genoegen

D.J. (Dominic) Schrijer

- lid Raad van Toezicht ROC Da Vinci
- lid Raad van Toezicht Halt Nederland
- voorzitter bestuur stichting Stimular
- Associate KplusV
- lid Raad van Toezicht Kiddoozz
- voorzitter commissie Toezicht Arrestantenzorg Eenheid Rotterdam
- voorzitter RvT Skateland
- voorzitter bestuur stichting 'eenkunstcentrum'
- lid Raad van Toezicht theatergroep 'wat we doen'
- voorzitter Raad van Commissarissen Waterweg Wonen
- voorzitter Raad van Toezicht Incluzio

Naam	Functie	Benoemd	Herbenoeming(en)	Aftredend
R.P. Binnendijk	Lid Bestuur van 2009-2017 Lid RvT en voorzitter financiële commissie	April 2017	Herbenoemd: april 2021	Uiterlijk: april 2025
D.J. Schrijer	Lid RvT	April 2021	Herbenoembaar: april 2025	Uiterlijk: april 2029
M.Y. van Duijn	Voorzitter RvT	Juni 2022	Herbenoembaar: juni 2026	Uiterlijk: juni 2030
H.J.M. Janssen	Lid RvT en voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid	Juni 2023	Herbenoembaar: juni 2027	Uiterlijk: juni 2031

Termijnen van de leden van de Raad

M.Y. (Marianne) van Duijn

- coach en adviseur vanduijn-coaching
- voorzitter stichting Vrienden Parnassia Groep
- voorzitter onafhankelijke klachtencommissie Arosa, CVD en Maaszicht
- bestuurslid Stichting Volksbond Rotterdam
- lid stichtingsbestuur Parnassia Groep

H.J.M. (Hans) Janssen

- voorzitter HartslagNu Nederland
- operationeel directeur publieke gezondheid GHOR Zuid Holland Zuid
- directeur-bestuurder Coöperatie Ambulancezorg Zuid Holland Zuid

Een lid van de Raad van Toezicht treedt volgens rooster, doch uiterlijk vier jaar na zijn benoeming af. Een aftredend lid van de Raad van Toezicht is eenmaal herbenoembaar volgens procedure vastgesteld in het reglement voor de Raad van Toezicht mits het aftredend lid op het moment van benoeming (nog) voldoet aan de hiervoor in artikel 12 lid 4 bedoelde profielschets en geen sprake is van een van de in artikel 13 lid 7 onder b bedoelde situaties. Een tussentijds benoemd lid van de Raad van Toezicht neemt op het rooster van aftreden de plaats van zijn voorganger in.

HONORARIUM VAN DE LEDEN VAN DE RAAD

Voor de honorering van de leden van de RvT is gekozen voor het model dat de Nederlandse Vereniging

Toeziethouders in de Zorg. Dit model spreekt van een bezoldiging die niet hoger is dan 8% (12% voor de voorzitter) van het voor de instelling toepasselijke maximum van de bestuurder. De RvT heeft besloten om af te wijken van deze richtlijn gezien de grootte en complexiteit van de organisatie en ook de kwetsbare financiële positie. De honorering van de RvT leden is vastgesteld op 6% voor de leden en 9% voor de voorzitter van het toepasselijke maximum van de bestuurder.

AANWEZIGHEIDSPERCENTAGE VERGADERINGEN PER LID VAN DE RAAD

In 2024 is vergaderd conform vergaderschema. Naast de reguliere Raad van Toezichtvergaderingen hebben er overleggen plaats gevonden met de directeur-bestuurder door de financiële commissie, de commissie kwaliteit en veiligheid en de remuneratiecommissie. Bij alle overleggen is een zo volledig mogelijke aanwezigheid nagestreefd.

TOETSING VAN DE ONAFHANKELIJKHEID VAN DE RAAD

Er is geen sprake van functies en relaties met een tegenstrijdig belang. Bij de leden is er sprake van onbevangen opereren, onafhankelijke geest en zich niet verplicht voelen. Er is geen sprake van schijn van belangenverstrengeling.

VERSLAG VAN DE UITGEVOERDE WERKZAAMHEDEN DOOR DE COMMISSIES BINNEN DE RAAD

Financiële commissie

De commissie heeft in 2024 acht keer vergaderd, waarvan er twee vergaderingen waren met een specifiek thema. In het afgelopen jaar zijn er belangrijke stappen gezet op het pad dat eind 2023 is ingezet om als organisatie meer in control te raken. Het belangrijkste onderdeel daarin was de inspanning van de directeur-bestuurder om uit de situatie te geraken dat de concerncontroller van buiten de organisatie kwam en daarmee een te grote afstand had tot bijvoorbeeld de leden van het managementteam. Het effect daarvan was merkbaar in het feit dat er onvoldoende sturingsinformatie beschikbaar was, voor zowel de directeur-bestuurder als voor de financiële commissie. Met het aantrekken van een financieel deskundige medio 2024 en de positionering binnen het directieteam is aan deze ongewenste situatie een eind gekomen. Het effect was eind 2024 dan ook goed merkbaar. De kwaliteit van de rapportages en ook het inzicht in financiële processen en risico's is enorm verbeterd. In de financiële commissie is het afgelopen jaar twee keer gesproken over de toedeling van overheadkosten aan de juiste producten en of wij als organisatie deze toedeling op de juiste en meest efficiënte wijze hanteren. Uit deze interne discussie zijn enkele kleine verschuivingen van de kostentoedeling aan de diverse projecten voortgekomen.

In 2024 is er tweemaal overleg met de accountant geweest en ook uit deze overleggen komt naar voren dat de organisatie qua financieel risicomanagement beter in control is. Dit wil uiteraard niet zeggen dat er geen financiële zorgen naar de toekomst meer zijn, want die zijn er wel, maar liggen voornamelijk op het vlak van langlopende contracten en aanbestedingsverplichtingen van onze opdrachtgevers. Hier is binnen de financiële commissie regelmatig over gesproken net als binnen de RvT als geheel. Onze meerjarenbegroting is een onderwerp dat niet alleen in 2024 maar ook in de jaren daarna regelmatig op de agenda zal blijven komen. Op verzoek van de financiële commissie

heeft de accountant nog een keer gekeken naar het Btw-regime dat wij als organisatie op dit moment hanteren. De conclusie van deze update is dat wij de regelgeving goed toepassen en dat er geen voordeel of mogelijkheid is om het huidige beleid te veranderen.

Commissie kwaliteit en veiligheid

Deze commissie is in 2024 van start gegaan. Afspraken werden gemaakt over terugkerende agenda onderwerpen (in ieder geval de kwartaalrapportage Meldingen), wat de wederzijdse verwachtingen zijn en met welke frequentie bijeen wordt gekomen. Samenhang met de overige toezichthoudende bijeenkomsten en de uiteindelijke inrichting van de Kwaliteitsagenda is nog onderwerp van gesprek.

Remuneratiecommissie

Een lid en de voorzitter van de Raad van Toezicht hebben activiteiten in dit kader uitgevoerd. In 2024 hebben gesprekken plaats gevonden met de directeur-bestuurder in het kader van de jaargesprekkensystematiek. Voorafgaand daaraan heeft de remuneratiecommissie gesproken met het Managementteam, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad. Daarnaast heeft de remuneratiecommissie, samen met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de cliëntenraad de werving van een lid voor de Raad van Toezicht opgepakt.

10. Ondertekening

Rotterdam,

E. van der Vliet, directeur-bestuurder

Datum:

Handtekening:

M.Y. van Duijn, voorzitter Raad van Toezicht

Datum:

Handtekening:

D.J. Schrijer, lid Raad van Toezicht

Datum:

Handtekening:

H.J.M. Janssen, lid Raad van Toezicht

Datum:

Handtekening:

R. van Zoolingen, lid Raad van Toezicht

Datum:

Handtekening: