

# Jaaroverzicht 2023

Samen werken we aan de transitie van zorg en welzijn. Want willen we in de toekomst de zorg leveren die voor iedereen nodig is, dan is duurzame verandering noodzakelijk. In 2023 is er door de zorg- en onderwijsorganisaties binnen deRotterdamseZorg hard gewerkt aan deze transformatie van werk in Zorg & Welzijn. Door gebruik te maken van elkaars kennis en expertise, samen te werken in projecten en programma's, maar ook door samen te durven experimenteren hebben we ook dit jaar laten zien dat we samen verder komen.

Om gemotiveerd te blijven om aan deze opgave te blijven werken heeft deRotterdamseZorg dit jaar ingezet op de optimalisering van de samenwerking tussen de organisaties en in de organisaties. Op verschillende terreinen en niveaus zijn de zorg- en onderwijsorganisaties in het netwerk van deRotterdamseZorg met elkaar verbonden. Door onderling in verbinding te staan kan doorzettingskracht van het ene netwerk gebruikt worden om versnelling te creëren in het andere netwerk. De kracht van het collectief wordt zo optimaal benut.

Kortom, de transitie is in volle gang. Welke stappen gezet zijn in 2023 en welke resultaten dat heeft opgeleverd lees je in dit jaaroverzicht.

Navigeer naar



# Samen in de Rotterdamse Zorg

Voldoende professionals in de regio om de toekomstige zorgvraag te kunnen beantwoorden is de regionale opgave waar we voor staan. In de regio Rotterdam-Rijnmond doen we dat samen met 36 zorg- en onderwijsorganisaties. Daarom brengt bureau deRotterdamseZorg in kaart hoe de arbeidsmarkt zich ontwikkelt en voeren we regie op de interventies en initiatieven die nodig zijn om de regionale samenwerking werkelijk impact te laten hebben op de arbeidsmarkt en daarmee op de zorgkwaliteit in deze regio. Dat doen we niet alleen, dat doen we samen.

1.240.278

INWONERS IN RIJNMOND

89.700

MEDEWERKERS IN ZORG EN WELZIJN

34

AANGESLOTEN ZORG- EN WELZIJNS-INSTELLINGEN

4

AANGESLOTEN ONDERWIJS-INSTELLINGEN

10

BESTUURSLEDEN

13

BUREAUMEDEWERKERS

27

PRODUCTEN EN DIENSTEN

17

LOPENDE PROJECTEN

24.000

BEZOEKERS WEBSITE IN 2023

11

DIGITALE NIEUWS-BRIEVEN VERSTUURD

351

ABONNEES NIEUWSBRIEF

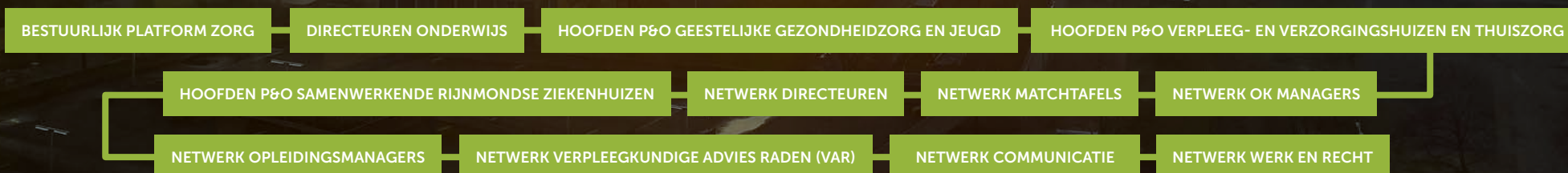
6530

VOLGERS

2

PODCASTS

## De netwerken



# De arbeidsmarkt in beeld ZORG & WELZIJN 2023 ROTTERDAM-RIJNMOND

**91.100**  
werknemers

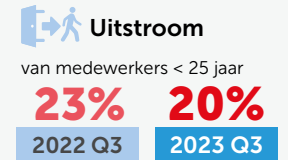
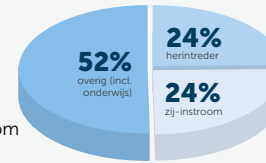
In het derde kwartaal van 2023 werkten 91.100 werknemers in Zorg & Welzijn in Rotterdam-Rijnmond. Dat zijn er meer dan vorig jaar: 89.800.

**1%**



## Herkomst instroom

Het aandeel vanuit het onderwijs is iets toegenomen, het aandeel van zij-instroom is gedaald t.o.v. totale instroom



## Instroom in het onderwijs

Percentages en aantallen in schooljaar 2022/2023 t.o.v. schooljaar 2021/2022

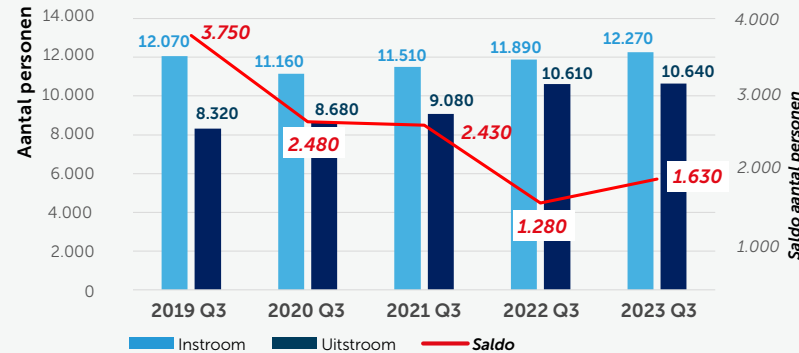


Opleiding	2021/22	2022/23	%
Bol mbo verpleegkundige	570	450	-21%
Bbl mbo verpleegkundige	200	180	-10%
Bol verzorgende ig	310	270	-13%
Bbl verzorgende ig	420	350	-17%
Voltijd hbo verpleegkundige	430	320	-26%
Totaal hbo verpleegkundige	550	430	-22%
Bol mbo maatschappelijke zorg	490	560	14%
Bbl mbo maatschappelijke zorg	320	250	-22%
Totaal mbo Sociaal werk	340	390	15%
Totaal hbo Sociaal werk	680	600	-12%



## Instroom, uitstroom en saldo in de sector

Het saldo is verbeterd t.o.v. van 2022



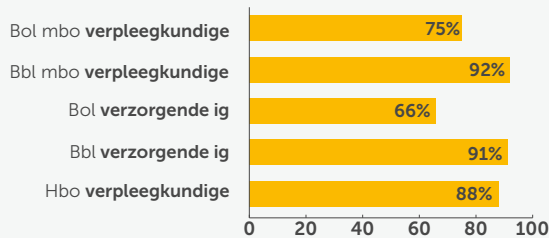
## Uitstroom uit zorg en welzijn

Het hoge uitstroom percentage uit de jeugdzorg in Rijnmond zien we ook bij andere groot stedelijke regio's

Branche	2022 Q3	2023 Q3	%
Universitair medische centra	900	900	0%
Ziekenhuizen en overige med. spec. zorg	1.280	1.250	-2%
Geestelijke gezondheidszorg	690	570	-17%
Huisartsen en gezondheidscentra	250	210	-16%
Overige zorg en welzijn	1.120	1.150	3%
Verpleging, verzorging en thuiszorg	3.390	3.300	-3%
Gehandicaptenzorg	960	950	-1%
Jeugdzorg	370	620	68%
Sociaal werk	630	650	3%
Kinderopvang (incl. peuterspeelzaalwerk)	1.010	1.110	5%

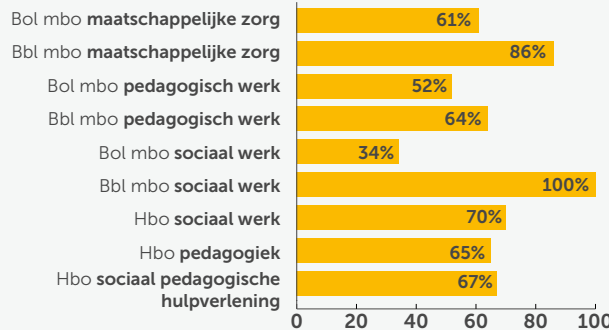
## Sectorrendement\*\* tekortfuncties zorgberoepen#

gediplomeerden in schooljaar 2021/2022

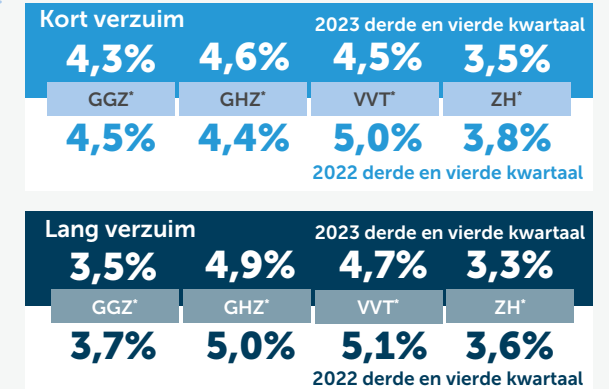


## Sectorrendement agogische tekortfuncties#

gediplomeerden in schooljaar 2021/2022



## Verzuim in zorg en welzijn



Bron: CBS, bewerkt door deRotterdamseZorg, uitgave april 2024

\* Afkortingen: Geestelijke gezondheidszorg (GGZ), Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT), Gehandicaptenzorg (GHZ), Ziekenhuis (ZH)

\*\* Sectorrendement is het % studenten dat na het halen van het diploma in dat jaar werkzaam is in zorg en welzijn

# Verwachte tekorten in 2031 in Rotterdam-Rijnmond

# Arbeidsmarktprognoses

## ROTTERDAM RIJNMOND 2023-2032

Zowel het tekort aan medewerkers, als de complexiteit van zorg en de werkdruk nemen de komende jaren toe



2032: 6 vacatures op 1 sollicitant

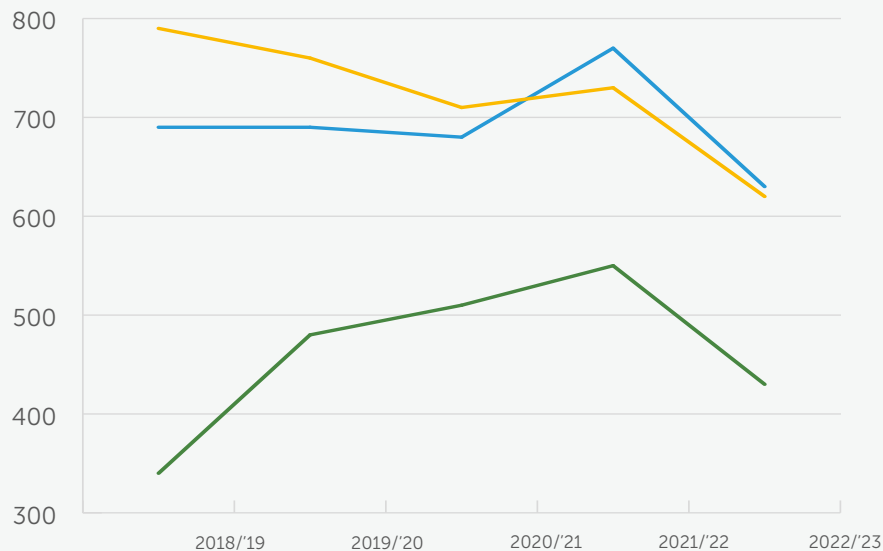
 -4.000

medewerkers in 2026

 -10.000

medewerkers in 2032

### Instroom opleidingen tekortberoepen Rijnmond vergeleken met NL indexcijfers



Bron CBS

— verzorgende ig — mbo-verpleegkundige — hbo-verpleegkundige

### Top 3 tekort per branche

14%

GGZ

12%

Huisartsen/  
gezondheidszorg

12%

Sociaal werk

### Prognose potentieel mantelzorg, Rijnmond



2035

8 potentiële  
mantelzorgers  
op 1 85-plusser



2050

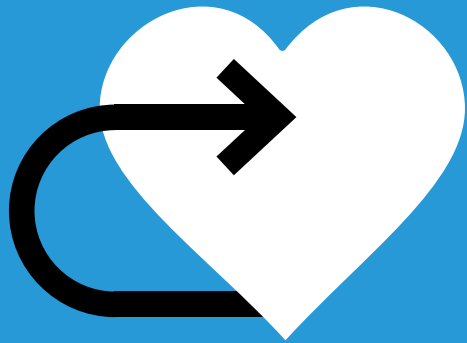
5 potentiële  
mantelzorgers  
op 1 85-plusser

Bron: Prognosemodel Zorg en Welzijn, Abf Research, bewerkt door deRotterdamseZorg

# Programma 2023

Het programma van deRotterdamseZorg is in 2023 opgebouwd langs de 4 arbeidsmarktthema's werven & toeleiden, leren & ontwikkelen, modern werken & behouden en veranderen & vernieuwen. Deze zijn onveranderd belangrijk. We zien ze ook terug in VWS-programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg (TAZ).





# Werven & toeleiden

Eerlijk en duidelijk voorlichten, op maat matchen en instroom vergroten.



## REGIONAAL WERVEN EN SELECTEREN OK

Gezamenlijk werven en selecteren voor een betere match tussen student en ziekenhuis voorkomt uitval

.....  
Leerlingen worden regionaal opgeleid, door samenwerkingen tussen de ziekenhuizen: het Maasstad Ziekenhuis, Van Weel Bethesda Ziekenhuis en Spijkenisse Medisch Centrum, maar ook het IJsselland Ziekenhuis en Erasmus Medisch Centrum  
.....

.....  
Totaal ruim 90 opleidingsplaatsen gevuld  
.....

.....  
50 studenten voor de opleiding tot operatieassistent en 40 studenten voor opleiding tot anesthesiemedewerker  
.....

.....  
Beter matches gemaakt tussen kandidaat en ziekenhuis  
.....

.....  
2 wervingsrondes  
.....

.....  
Studenten die dreigen uit te vallen, worden zoveel als mogelijk regionaal opgevangen  
.....

.....  
Het proces is geoptimaliseerd door optimale inzet van recruitmentsysteem en betere afstemming tussen de ziekenhuizen  
.....

.....  
De website is ge-update  
.....

.....  
Project is overgedragen aan de organisaties zelf met onafhankelijke regionale coördinatie  
.....



## SWITCH TO CARE

Sneller opleiden met verkort leerwerktraject hbo Verpleegkunde

.....  
4<sup>e</sup> klas gestart  
.....

.....  
Uitval extreem laag over alle klassen: 5%  
.....

.....  
17 deelnemers  
.....

.....  
Eerste klas gediplomeerd met 15 nieuwe verpleegkundigen  
.....

.....  
Het project is overgedragen aan de organisaties zelf. De coördinatie wordt gedaan door Breederode Hogeschool.  
.....





## STUDIEKEUZEBEURS WEST

**Jongeren helpen bij de keuze voor een vervolgopleiding door hen te informeren over de kansen en mogelijkheden die de zorg- en welzijnssector hen biedt**

8 & 9 december in  
Ahoy Rotterdam

Doe-activiteiten als klinisch redeneren en injecteren

17 zorg- en onderwijsorganisaties deden mee in de gezamenlijke Zorg & Welzijn stand

Laagdrempelige test ontwikkeld die jongeren helpt een richting te kiezen

Jongeren konden kennismaken met de verschillende branches

Meer dan 750 jongeren gesproken in de stand



**werken in  
de Rotterdamse  
ZORG+**

### Één portaal voor leren en werken in Zorg & Welzijn in Rijnmond

Ontdekderotterdamsezorg.nl en de vacaturebank zijn samengevoegd tot één portaal

Speciale pagina voor scholen die hun leerlingen willen voorlichten over werken in de sector

Voor iedereen die opzoek is naar informatie over werken in de zorg in Rotterdam-Rijnmond, van opleidingen en open dagen tot vacatures

Regionale promotie op thema bij diverse doelgroepen op verschillende momenten

Activiteiten kalender met evenementen van zorg- en onderwijsorganisaties voor wie zich wil oriënteren

Eerlijk en duidelijke voorlichting over het werken en leren in de RotterdamseZorg

Inclusief overzichtelijke weergave van alle zorgvacatures in de regio

## INZET ONBENUT ARBEIDSTALENT

Duurzaam zij-instroomtraject waarin burgers zonder werk naar werk begeleid worden

Ontwikkeling duurzaam zij-instroom programma voor het inzetten van onbenut arbeidstalent in ondersteunende functies in de VVT

Deelnemers stromen door naar een betaalde baan

In 2023 is het project opgezet samen met partners van de gemeente Rotterdam, VVT-organisaties en het onderwijs

In 2024 wordt het zij-instroomprogramma verder ontwikkeld



Foto: Lelie zorggroep



# Ontdekde zorg het hele jaar door!

## ONTDEK DE ZORGCAMPAGNE

Landelijke campagne om herintreders en zij-instromers te verleiden voor een baan in Zorg & Welzijn

Nieuwe koers: van een week naar een doorlopende campagne

deRotterdamseZorg verzorgde regionale promotie

De piekweken in maart en oktober trokken samen 29.500 websitebezoekers

Advertenties in de Havenloods

Nieuwe landelijke podcast De Zorgavonturen van 4 afleveringen en 791 luisteraars

Nieuw promotiemateriaal beter passend bij de Rotterdamse regio



## Aantrekkelijke werkstad

Rotterdam als aantrekkelijke werkstad voor studenten en medewerkers in Zorg & Welzijn op de thema's mobiliteit & bereikbaarheid en huisvesting



## MOBILITEIT EN BEREIKBAARHEID

Mogelijkheden en kansen in kaart gebracht

Behoeftes onder zorgmedewerkers opgehaald en verwerkt in een factsheet

Heeft geresulteerd in het aanpassen van het parkeerbeleid in Rotterdam

Implementatie 2024

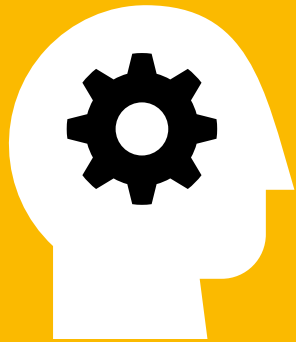
Verbinding gemaakt met Klimaatalliantie Duurzame Mobiliteit Rotterdam en Zuid Holland Bereikbaar

## HUISVESTING

Mogelijkheden en kansen in kaart gebracht

Behoeftetepeiling onder medewerkers uitgevoerd. De resultaten zijn verwerkt in een factsheet.





# Leren & ontwikkelen

**Een veilig, inspirerend leer- en werkklimaat onderwijsvernieuwing en een leven lang ontwikkelen**



## Regionale stagecoördinatie

We zetten in op het kwalitatief opleiden van zorgprofessionals. Dit doen we door goede stages te faciliteren met begeleiding voor elke leerling. Dit wordt georganiseerd met het stageplatform StageMonitor. Dankzij innovatieve stagebegeleiding kunnen MEER leerlingen BETER worden opgeleid.

### S+AGE MONITOR

Met een digitale monitor zorgen we samen voor voldoende stageplaatsen in de regio

Met de StageMonitor wordt de druk die de begeleiding van leerlingen in de praktijk met zich meebrengt zo eerlijk mogelijk verdeeld

De opleidingscapaciteit in de regio wordt daarmee maximaal benut



Met de StageMonitor wordt zicht gehouden op het aantal stageplaatsen, stagiairs en mogelijke knelpunten

Voor het schooljaar 2023-2024 zijn voor het eerst meer dan 5000 stagiairs geplaatst via de Stagemonitor

Voor de opleidingen Helpende Zorg en Welzijn (niv 1 + 2), Persoonlijk begeleider Maatschappelijke zorg (niv 4), Begeleider Maatschappelijke zorg (niv 3), mbo-Verpleegkunde (niv 4), Verzorgende IG (niv 3), hbo-Verpleegkunde en Verzorgende IG – MZ

De werkgroep Stagemonitor Match is samen met de ROC-onderwijsinstellingen een verkenning gestart naar de digitalisering van het volledige matchingproces zoals ook bij de Hogeschool Rotterdam

23 zorgorganisaties en 4 onderwijsorganisaties doen mee

In 2023 is de StageMonitor doorontwikkeld:

- processen tussen zorg- en onderwijsinstellingen zijn beter op elkaar afgestemd waardoor regionale stuurinformatie steeds vroeger bekend is
- optimalisatie van het systeem de StageMonitor aan de hand van een ontwikkelagenda
- trainings- en instructiemateriaal ontwikkeld voor het gebruik van de monitor

Uit de enquête over werken via het Samenwerkingsplatform Stagemonitor bleek dat alle 41 respondenten achter het regionaal samenwerken binnen de stagecoördinatie staat en dat 90% vindt dat het Stagemonitor systeem de regionale samenwerking binnen de Stagecoördinatie heeft verbeterd

In het schooljaar 2023-2024 is voor het eerst de opleiding Maatschappelijke Zorg toegevoegd aan de Stagemonitor



## REGIONALE STUDENTENADVIESRAAD

**Het actief betrekken van studenten bij ontwikkelingen die hen direct aangaan, levert een belangrijke bijdrage aan de instroom in de sector, het behoud van (jonge) medewerkers en het anders organiseren van zorg en welzijn**

Door studenten meer zeggenschap te geven kan onderwijs- en opleidingsontwikkeling beter aansluiten bij de behoefte van de toekomstige zorgprofessional

Met kwalitatieve en kwantitatieve data wordt het gesprek met zorg- en onderwijsinstellingen gevoerd over de veranderende behoeftes van nieuwe generaties

Verkenning gestart

Minder uitval door betere aansluiting van de opleiding bij de behoefte van de student

In 2024 wordt de "Regionale studentenadviesraad" opgezet

Met elkaar streven naar zelfbewuste studenten met een gevoel van verantwoordelijkheid over hun toekomstige beroep en de eigen zeggenschap binnen dit toekomstige beroep

## LEREND NETWERK LEERCULTUUR



**Samen werken aan een inspirerende & veilige leercultuur**

De leercultuur in de zorginstelling is belangrijk voor zowel professionals als voor studenten zodat zij in de snel veranderende wereld mee te kunnen blijven doen

Samen op zoek naar kenmerken en voorbeelden van een krachtige, stimulerende leercultuur die bijdraagt aan veranderkrachtige zorgprofessionals

Lerend netwerk is gestart, loopt door in 2024

Tijdelijk netwerk

Van probleem tot oplossing tot experiment voor een goede leercultuur! #Hoe dan?

Kennisuitwisseling over meten van leercultuur, ontwikkelen van ontwikkelen en verandermanagement

Deelname door ruim 20 professionals met verschillende functies uit 15 organisaties





## OPLEIDEN MET VR

**Met Virtual Reality studenten laten werken aan hun competenties zodat de stagecapaciteit uitgebreid wordt**

Zorg- en onderwijsorganisaties zien kansen voor het inzetten van VR in het opleiden van studenten in de zorg

Verkenning gedaan waar kansen liggen voor de inzet van VR in het leerproces van studenten en welke bestaande VR toepassingen daarop inspelen

Stappenplan ontwikkeld voor organisaties die aan de slag willen met VR

Gezamenlijk gewerkt aan een overzicht van bestaande VR toepassingen binnen zorg- en welzijn die effect kunnen hebben op de vermindering van de benodigde begeleidingscapaciteit

Samenwerking met andere regio's

Literatuuronderzoek, stappenplan en inspiratiedocument 2024 beschikbaar

## INNOVATIEF OPLEIDEN OK



**Meer opleiden voor de OK zonder extra belasting van de dagelijkse OK praktijk**

Inventarisatie innovatieve leervormen

Dat wat buiten OK kan plaatsvinden is in gang gezet

Lesvoorbereidingsformulier is ontwikkeld en getest, geeft ruimte voor leerproces

Simulatieleren is onderzocht en wordt experimenteel toegepast

De eerste EPA's zijn uitgewerkt in de lesvoorbereidingsformulieren zodat de simulatie toegepast kan worden in de praktijk

Verschillende organisaties hebben praktijkleerruimtes ingericht of zijn daar mee bezig



*Pilotsessie Innovatief opleiden in de praktijk*



# Modern- & toekomst- gericht werken

Een veilig, inspirerend leer- en  
werkklimaat onderwijsvernieuwing  
en een leven lang ontwikkelen







## Op weg naar FLEX+

Flexibilisering van arbeid, met een gezonde verhouding tussen vast en flexibel personeel, volgens de wettelijke eisen tegen maatschappelijk verantwoorde kosten, dat is het uitgangspunt van dit focusprogramma.

We zetten in op capaciteitsmanagement en regie op (regionaal) flexibel inzetbare zorgprofessionals met de moderne arbeidsmarktpropositie; FLEXibel Ondernemend Werknemerschap (FLOW). Daarnaast faciliteren we de uitrol van het regionaal uitwisselingsplatform (WorkFlow).

Met Match.dRZ kunnen zorgorganisaties gezamenlijk tijdelijk extern zorgpersoneel inhuren. Door de bundeling van inkoopvolume kan een hoge kwaliteit van de inhuur van externe zorgprofessionals worden nagestreefd, de prijs worden gedrukt en lasten worden verminderd. In de krappe arbeidsmarkt is het belangrijk regie te houden op inhuur van tijdelijk extern zorgpersoneel.

Ziekenhuizen hebben samen alternatieve arbeidsmarktpropositie, de WorkFlow, ontworpen

De WorkFlow sluit aan bij de behoefte aan de flexibiliteit van het zzp-schap en de zekerheid van het loondienstverband

Binnen wet- en regelgeving

Uitgangspunt van WorkFlow is zoveel mogelijk zorgprofessionals aan de organisaties te verbinden

WorkFlow geeft invulling aan het regionaal werkgeverschap zoals omschreven in het Integraal Zorgakkoord (IZA)

Minister van VWS noemt WorkFlow regelmatig als innovatief voorbeeld van regionaal werkgeverschap

Ministeries van VWS en Financiën gebruiken de WorkFlow als case-study om het BTW-vraagstuk verder vorm te geven

Na verkenning met de vakbonden is WorkFlow arbeidscontract aangepast

Pilotcriteria zijn opgesteld en klaar voor gebruik

Gespreksrondes met zzp'ers over hun beweegredenen om zzp'er te worden

Zzp'ers en detacheerders zijn geïnformeerd over actuele ontwikkelingen in wet- en regelgeving





## Sterke start, integratie onderwijs en werk

Het behouden van de startende zorgprofessional voor de zorg. Met dit als uitgangspunt richten we op de integratie van onderwijs en zorg in de laatste fase van de leerling en de overgang naar startende zorgprofessional. Het doel is een zorgvuldigere landing van startende professionals, ze bij de start goed begeleiden en onderwijs te laten aansluiten op de veranderende zorgpraktijk.

Programmateam gevormd die het programma verder vorm gaat geven

Aanpak via programmatisch creëren

Idee- en planvorming traineeship: testen met langere begeleiding vanuit onderwijs, samen met een extra ontwikkelaanbod en het kennismaken met verschillende organisaties. Projectgroep start in 2024.

Vooronderzoek uitgevoerd "Jonge Zorgprofessionals Binnenboord: Sleutelinzichten voor een Duurzame Toekomst". Het rapport werpt licht op wat jonge zorgprofessionals onder de 25 jaar nodig hebben in hun eerste jaren na diplomering zodat zij behouden blijven.





## LEREND NETWERK GRIP OP VERZUIM

Met elkaar experimenteren en ervaringen delen voor de eigen organisatie

Inzet op preventie van medewerkers en verhogen van de vitaliteit is cruciaal

Regionaal worden verschillende vraagstukken verkend en best practices gedeeld, zodat intern de veranderingen vorm gegeven kunnen worden

Denk- en doekracht bundelen

Tijdelijk netwerk

6 VVT organisaties hebben deelgenomen

Ervaringen en bevindingen zijn beschikbaar gesteld in de regio

In 2023 afgerond

## NETWERK VVPAR



Het versterken van zeggenschap in zorgorganisaties

deRotterdamseZorg host het regionaal netwerk van Verpleegkundige-, Verzorgende-, Paramedische Advies Raden (VVPAR)

Samen met de professionals en vanuit de behoefte van de zorgprofessionals, krijgt zeggenschap, bottom up, en op maat vorm

Onderling kennis en ervaring delen

Met ruim 48 deelnemers is er brede vertegenwoordiging vanuit de organisaties

Zeggenschap maakt de kwaliteit van zorg én de tevredenheid over het werk beter



## LEREND NETWERK DIVERSITEIT & INCLUSIE

### Samen van probleem tot oplossing komen op weg naar een diverse & inclusievere organisatie

Niet elke werknemer voelt zich gezien en gehoord in zijn eigen organisatie

Deelname van 10 organisaties (15 deelnemers)

Denk- en doekracht bundelen met behulp van de methodiek Actieleren

Verbinding met 010-inclusief

Handreikingen, boeken, artikelen verzameld in inspiratiebundel

Energie en ideeën opdoen voor de eigen organisatie

Voortzetting netwerk

Tijdelijk netwerk

Beoordeling lerend netwerk ruim voldoende



## STERK IN JE WERK LOOPBAANONTWIKKELING

### Sterke zorgprofessionals door gratis deskundige coaching

Behouden van zorgmedewerkers door het aanbieden, plannen en realiseren van gratis coaching gesprekken met een onafhankelijke loopbaanadviseur

2023 toename van het aantal trajecten naar 363 trajecten

Gebrek aan loopbaanmogelijkheden is de meest voorkomende reden van zorg- en welzijnsprofessionals om de werkgever te verlaten

Activiteiten:

- Social media campagne
- Advertentie Havenloods
- Werving via diverse evenementen
- Ludieke marketing actie met bedrukte en gevulde koekblikken



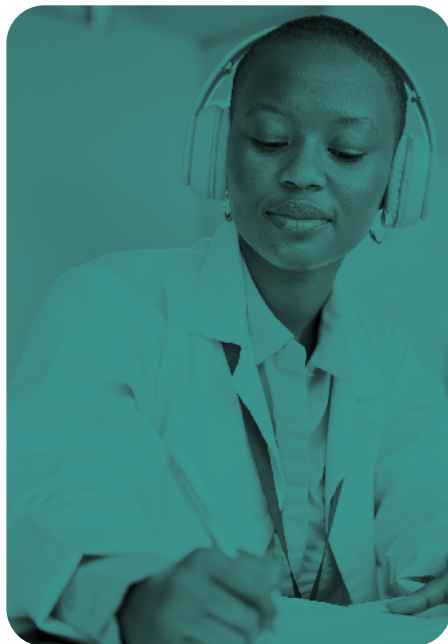
# Veranderen & vernieuwen

**Innovatieve werkvormen:  
sociale- en technologische innovaties  
en werk anders inrichten**



# De professional op weg naar de toekomst

Door aan te sluiten bij experimenten en concrete transitie van organisaties in de regio onderzoeken we de vaardigheden die zorgprofessionals nodig hebben om van hen toekomstbestendige medewerkers te maken. We maken de vertaling naar onderwijs, opleiding en ontwikkeling.



Idee- en planvorming

In 2024 gaat het programmateam van start

Gekozen is drie thema's op te pakken: veranderkracht, digivaardig en samenwerking formele en informele zorg



## DIGIVAARDIG

### Meer inzet van technologie in de zorg vraagt om digitaal vaardige zorgprofessionals

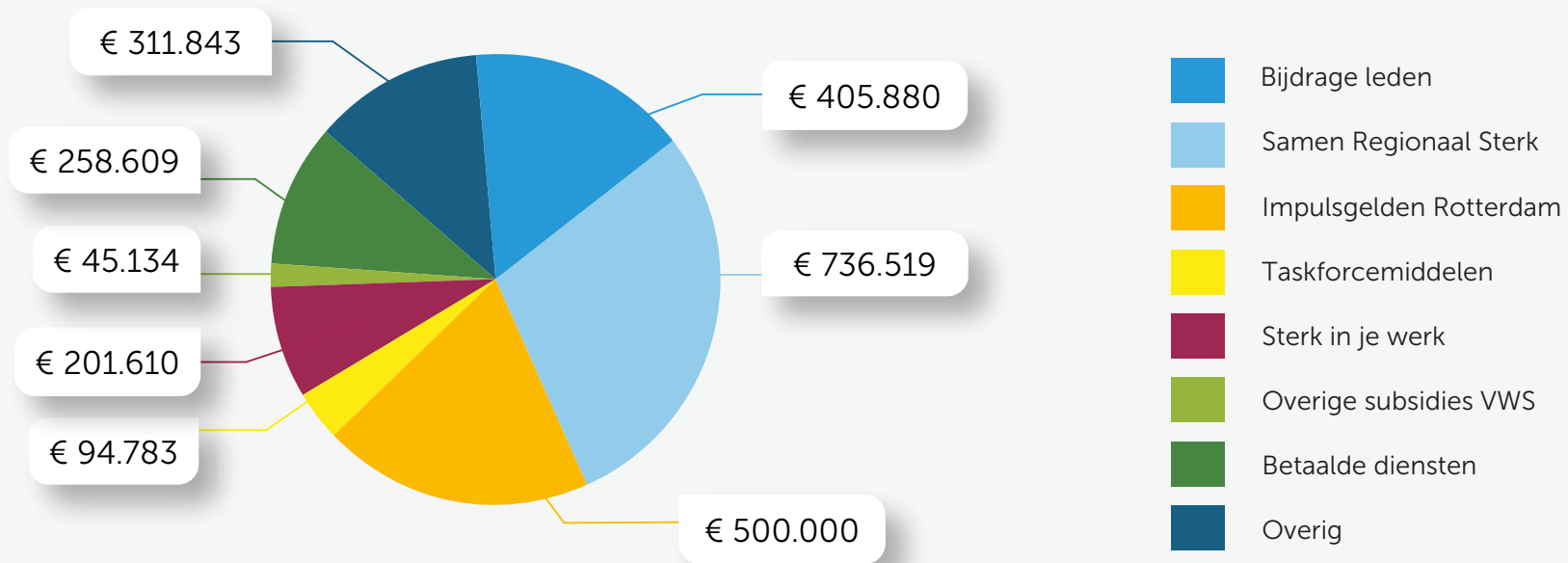
Zorgorganisaties worden ondersteund in het verbeteren van digitale vaardigheden van hun zorgprofessionals

4 Bijeenkomsten voor projectleiders en digicoaches waaraan 10 organisaties deelnamen en aan de slag zijn met

het implementeren van digivaardig in hun organisatie

Het e-Magazine is in 2023 ge-update. Met actuele ontwikkelingen, nieuwe praktijkvoorbeelden en betere lay-out

# Inkomstenbronnen 2023



Totale inkomsten € 2.554.378

# Bestuur



**Marjolein Tasche**

Voorzitter Bestuur deRotterdamseZorg  
Voorzitter Raad van Bestuur  
Franciscus Gasthuis & Vlietland  
tot 31 december 2023



**Arjan Bandel**

Lid Raad van Bestuur Laurens



**Sarah Wilton Wels**

Bestuurder Hogeschool Rotterdam  
sinds 1 september 2023



**Ron Kooren**

Voorzitter College van Bestuur  
Albeda



**Bas Molijn**

Bestuurder bij Antes



**Esther Reinhard**

Bestuurder  
Enver jeugd- en opvoedhulp



**Frida van der Sloot**

Bestuurder bij De Zellingen



**Arend Vreugdenhil**

Bestuurder bij Pameijer



**Marloes de Vries**

Voorzitter College van  
bestuur ROC Zadkine



**Albert van Wijk**

Raad van Bestuur IJsselland



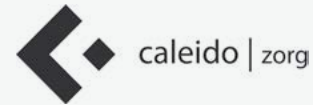
**Sandra Roso Sanchez**

Directeur deRotterdamseZorg  
sinds 1 juli 2023





# Deelnemers



# Publicaties



Volg je ons ook?



Telefoon: 010 - 316 37 37 | [info@derotterdamsezorg.nl](mailto:info@derotterdamsezorg.nl) | [www.derotterdamsezorg.nl](http://www.derotterdamsezorg.nl)

**DE  
ROTTERDAMSE  
ZORG**