

SoMo Report

2019

CALDER HOLDING



SOCIAAL ONDERNEMEND EN WEERBAAR

www.calderholding.nl

Calder Holding 



SOMO REPORT 2019

INHOUD

03 VOORWOORD

04 WIE ZIJN WIJ?

06 DOMEIN ZORG



10 DOMEIN WERK

14 DOMEIN ONDERWIJS

18 DE RESULTATEN

20 2020 EN VERDER



Calder Holding

2

CALDER IN 2019

VOORWOORD

In tijden dat de hele wereld in de ban is van het coronavirus, is het schrijven van het jaarverslag over 2019 een triviale bezigheid. Het jaar 2019 ligt in onze beleving al zo ver achter ons.

A ctueel hebben we de handen vol aan het organiseren van onze dienstverlening op een voor onze klanten en medewerkers acceptabele wijze. Vooralsnog is de impact voor onze bedrijven draaglijk. We zien dat onze online dienstverlening, vooral in onderwijs en zorg, op volle kracht excelleert. De ervaren saamhorigheid en inventiviteit bij onze medewerkers en klanten tijdens deze crisis zijn hartverwarmend en bieden ons houvast in deze uitdagende tijden.

Terugkijken op het jaar 2019 doen we met een tevreden gevoel. De plannen en verwachtingen die we in 2018 maakten, zijn voor het grootste gedeelte uitgekomen en het resultaat toont aan dat we aan de juiste knoppen hebben gedraaid.

In het domein Zorg behalen we opnieuw een hoge klanttevredenheid (8+) en een uitstekend behandelresultaat met korte doorlooptijden. Het domein Onderwijs groeit gestaag in diversiteit en omvang. We konden in 2019 weer duizenden diploma's uitreiken aan onze mbo-studenten en aan de deelnemers aan onze branche- en vakopleidingen. Het domein Werk is bijzonder in haar diversiteit in dienstverlening en realiseerde duizenden fysieke diagnoses, belastbaarheidsonderzoeken, onderwijsadviezen en bemiddeling naar participatie en werk. Kortom, ook in 2019 waren onze bedrijven sociaal én ondernemend. De totale omzet van de groep in 2019 bedraagt € 55 miljoen, een stijging van 6% ten opzichte van 2018. Het resultaat voor belastingen is uitgekomen op ongeveer € 4 miljoen, opnieuw een flinke verbetering ten opzichte van het jaar daarvoor. We hebben de financiële gegoedheid van ons bedrijf hiermee verder versterkt en haar weerbaarheid vergroot.

In dit SoMo report geven we u graag een beeld van onze resultaten, activiteiten en strategie in de drie domeinen waarin Calder Holding actief is: Onderwijs, Zorg en Werk. Sociaal ondernemend op vele terreinen. We voelen gepaste trots over de doelen die we met onze dienstverlening bereiken en het is mooi dat we daarnaast de gezondheid van ons bedrijf weer verder hebben weten te versterken. De prestaties die ons bedrijf sinds begin jaren 90 heeft geleverd, bieden voldoende houvast en dus kijken we met veel vertrouwen naar de toekomst van onze groep. Met onze gedreven medewerkers kunnen we een blijvend verschil maken.

Aura Laumen
Algemeen directeur



“
Ons bedrijf is
toekomstbestendig
dankzij haar
innovatiekracht en
solide financiële basis.

3



ONZE FOCUS

WIE ZIJN WIJ?

Vanaf begin jaren 90 heeft onze groep zich ontwikkeld tot wat hij nu is met een groot aantal activiteiten in het sociale domein. Resultaat is een solide, sociaal en gezond bedrijf. We zijn ondernemend met een sterke bedrijfsmatige beheersing. Die aanpak is effectief gebleken. In de markten waar wij leveren, moet je ertegen kunnen dat je bedrijf periodiek verandert qua aard en inhoud. Calder Holding heeft de afgelopen jaren deze golfbewegingen met succes doorgebracht.

In een steeds veeleisender samenleving is het belangrijk dat iedereen de kans krijgt om een volgende stap te doen om verder te komen. Onze bedrijven ondersteunen en dagen hun deelnemers uit om die stappen ook werkelijk te gaan zetten. Met concreet resultaat: van werkloos naar een nieuwe baan, van dakloos naar een dak boven het hoofd, van dropout naar een erkend diploma, van altijd piekeren naar weer rustig slapen. Kortom, een breed scala van diensten in de domeinen Onderwijs, Zorg en Werk.



ZORG

Het maakt niet uit of het om lichte of ernstige problemen gaat; onze mensen staan klaar.



WERK

In het domein Werk helpen wij mensen in Nederland en België aan een nieuwe baan.



ONDERWIJS

We blinken uit in kwalitatief en verkort onderwijs voor volwassenen.

Klaar om ervoor te zorgen dat je beter in je vel komt te zitten en weer mee kunt doen. Iedereen die het alleen niet redt kan bij ons terecht voor gerichte hulp. Dit kan variëren van specialistische GGZ, basis GGZ, ambulante begeleiding of beschermd wonen. Kenmerkend voor onze aanpak is dat we focus nastreven: Focus op de dienstverlening, focus op kwalitatieve zorg en focus op het best mogelijke resultaat.

In het domein Werk bieden wij het complete spectrum van diagnoses (fysiek, psychisch, taal, competenties) tot begeleiding en bemiddeling naar werk. Daarnaast verrichten we loonwaardemetingen en recruitment voor tekortsectoren. Altijd gericht op het bereiken van arbeidsmobiliteit en duurzame inzetbaarheid. We bewegen tussen werkgevers, werknemers en werkzoekenden: we versnellen, verbinden en geven inzicht.

Thuis of klassikaal: altijd met veel aandacht. Zowel in Nederland als in Engeland staan onze docenten en praktijkbegeleiders steeds weer klaar om duizenden studenten en cursisten het best mogelijke onderwijs te bieden. Onze klanten zijn onze studenten (B2C) voor wie het vaak een herstart is en vele bedrijven en instellingen (B2B) die voor eigen medewerkers én nieuwe medewerkers scholing bij ons inkopen.

ONZE OPDRACHTGEVERS

Vele gemeenten in Nederland, de overheid en werkgevers in het Verenigd Koninkrijk, de Vlaamse VDAB, Ministerie van Justitie, UWV, brancheverenigingen, O&O fondsen, zorgverzekeraars, Raad voor de Kinderbescherming, bedrijven en instellingen. En zeker ook: duizenden particulieren!



Menselijk, toegankelijk, nuchter, doeners, eigenwijs, uitdagend, ondersteunend, nieuwsgierig, passievol, resultaatgericht. Deze kernwaarden en eigenschappen ontwikkelden we in de loop der jaren. Ze zijn de basis van ons ondernemen en presteren in Onderwijs, Zorg en Werk.



ONZE ONDERNEMINGEN



ZORG

Max Ernst GGZ

Landelijk opererende GGZ-instelling voor Basis en Specialistische GGZ. Autoriteit in behandeling van angst en depressies.



ZORG

Jan Arends

Woon- en ambulante begeleiding voor iedereen met een psychische of sociale beperking.



WERK

Calder Werkt

Begeleidt werkgevers integraal bij het duurzaam inzetbaar maken en houden van hun personeel.



WERK

Alexander Calder (BE)

Arbeidsintegratie in België. Begeleidt mensen bij het vinden van een baan en bij het maken van loopbaankeuzes.



WERK

Calder Mobile

Voor verloning en detacheringen van doelgroepen bij publieke en private opdrachtgevers.



ONDERWIJS

Capabel Onderwijs Groep

Autoriteit in verkort en erkend mbo-beroepsonderwijs voor volwassenen in zorg, welzijn, economie en ondernemen, horeca & hospitality, beveiliging en veiligheid.



ONDERWIJS

Capabel Taal

Specialist in formele volwasseneneducatie, inburgeringscursussen en taaltrainingen op de werkvloer.



ONDERWIJS

SBK

Toonaangevende business to business opleider voor de technische sector in heel Nederland.



ONDERWIJS

Capabel PRO

Ons nieuwe merk, een bundeling van Studiecentrum MINERVA en IMKO Vakopleidingen, gespecialiseerd in online afstandsonderwijs voor branche- en vakdiploma's met strakke begeleiding naar diploma.



ONDERWIJS

Dynamic Training (GB)

Specialist in trainingen rond Zorg en Welzijn voor bedrijven in zowel de publieke als de private sector in Engeland.

KWALITEIT, PRESTATIES EN GROEI IN ZORG



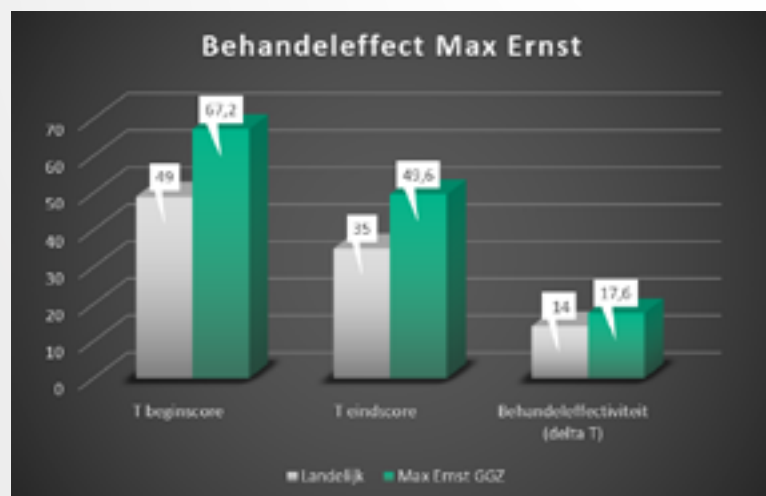
De activiteiten in ons domein Zorg worden gepresenteerd door Fabian Jacobs, directeur Max Ernst GGZ en Jochem van Doorn, directeur Jan Arends. De stabiele prestaties, kwaliteit en groei in het domein Zorg komen onder hun enthousiaste leiding tot stand. Het sociaal ondernemerschap komt bij uitstek tot uiting in de activiteiten waarvoor zij verantwoordelijk zijn: de ambulante behandeling en begeleiding van mensen met psychische en psychiatrische problematiek.

Max Ernst GGZ betrouwbaar en resultaatgericht

In 2005 opgericht en 15 jaar later is onze GGZ-instelling Max Ernst GGZ een vaste waarde. Ook in 2019 excelleerde Max Ernst in de behandeling van angst, depressie en persoonlijkheid en kreeg daarvoor de erkenning van zowel de cliënten als de zorgverzekeraars. De sterke punten van Max Ernst GGZ zijn solide gebleken: een hoge klanttevredenheid en daarnaast een zeer goed behandelresultaat met korte doorlooptijden. Dat heeft gezorgd voor een uitstekende reputatie bij zorgverzekeraars, gemeenten en in de GGZ-wereld. We hebben onze positie opnieuw waargemaakt! De focus in behandelingen heeft gemaakt dat cliënten precies weten waarvoor ze bij Max Ernst GGZ terecht kunnen, wat zij mogen verwachten en wat wij van hen verwachten.

Een behandeling is namelijk een uitgebalanceerd proces waarbij zowel cliënt als behandelaar een aandeel heeft in het bereiken van succes.

In de behandeling van mensen met psychische of psychiatrische problemen is snelheid van handelen, een heldere doelstelling samen met effectieve behandelmethoden cruciaal. Max Ernst GGZ realiseert dit. De behandelingen die we bieden, leveren zonder twijfel klinkende resultaten op. De aandacht voor de ontwikkeling van het behandelplan maakt dat cliënten onze dienstverlening met hoge cijfers waarderen en dat ook ons gerealiseerde behandelresultaat blijvend hoog is, aldus een tevreden Fabian Jacobs.



Disbalans in vraag en aanbod

Max Ernst GGZ streeft ernaar te werken zonder wachtlijsten. De druk op de GGZ is echter enorm door de toenemende vraag naar zorg en parallel de schaarste aan capaciteit, vooral aan regiebehandelaren. Max Ernst GGZ doet er alles aan de juiste keuzes te maken die de ambulante GGZ beschikbaar, bereikbaar en toegankelijk houdt. Dit gebeurt onder meer door de inzet van een triage bij alle aanmeldingen, innovatie van het behandelplan en continue werving van behandelcapaciteit. Dit laatste doen we met nieuwe vormen van arbeidsmarktcommunicatie, bijvoorbeeld met Meet & Eat bijeenkomsten waarbij kandidaten op een laagdrempelige manier kennismaken met onze organisatie en werkwijze. Ook hebben we het aantal GGZ opleidingsplaatsen verruimd naar 14 per jaar waarmee we nog meer ontwikkelingskansen kunnen bieden aan onze basispsychologen.

Beeldbellen als logische nieuwe vorm in het behandelplan

Waar het beeldbellen aanvankelijk voorzichtig op gang kwam, omdat behandelaren toch het face-to-face contact prefereren, kreeg het recent, weliswaar noodgedwongen, een enorme impuls vanwege het coronavirus. Ineens mochten behandelaren de cliënten niet meer in het echt zien. Dat vroeg om maatregelen en creativiteit. Therapie sessies houden via Zoom of Skype was wegens



Kwetsbare mensen adequaat en doelgericht behandelen of begeleiden met als resultaat het volwaardig deel kunnen nemen aan onze samenleving. Dat is wat wij realiseren.



privacyredenen geen optie, dus startten alle behandelaren met telefoongesprekken met de cliënten. Na twee dagen was er een beveiligde omgeving beschikbaar om te beeldbellen met cliënten. Ook kunnen we het beeldscherm delen met de cliënt, zodat er samen gekeken kan worden naar behandelplannen of testuitslagen. Naast de groepsessies wordt er zelfs EMDR therapie via beeldbellen gegeven. Voor sommige cliënten is de wegvallende reistijd een positief punt aan deze situatie, maar tegelijkertijd zien we dat niet alle stoornissen of behandelvormen zich lenen voor beeldbellen. Voor die situaties blijft face-to-face het best passend. Het is onze ambitie om lering te trekken uit deze ervaringen en de positieve elementen van het beeldbellen tot een standaard behandelplan te maken voor cliënten en medewerkers.

Kansen op groei

In het voorjaar van 2019 is GGZON, actief in de regio Twente, onderdeel gaan uitmaken van Max Ernst GGZ en daarmee werd een groei van 20% bereikt. Autonome groeikansen zijn er ook maar het benutten daarvan staat of valt met het aantrekken van voldoende behandelpersoneel. Verbreding van het dienstenpakket staat permanent op

de agenda. Zo werken Fabian en Jochem samen aan de ontwikkeling van het product Forensische ambulante behandeling en rondom de behandeling en begeleiding van kinderen en jeugdigen.

Aanleiding voor de ontwikkeling van een forensische behandelafdeling ontstond op vraag van de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI). Het bestaande aanbod bleek weinig flexibel en daardoor slecht in te kunnen spelen op de almaar groeiende vraag. Met de ervaring in het opstellen van effectieve behandelmethoden met aantoonbaar effect vanuit Max Ernst GGZ gecombineerd met de kennis van forensische doelgroep bij Jan Arends, zijn we in 2019 van start gegaan met deze behandelafdeling. Inmiddels zijn wij en onze opdrachtgevers overtuigd van de meerwaarde van de kwaliteit van ons aanbod en is onze ambitie om de dienstverlening in 2020 naar een nog hoger niveau te brengen.

Samenwerking binnen de groep

De onderlinge samenwerking bij de behandeling en begeleiding van kinderen en jeugdigen ontstond logischerwijs op het moment dat de Jeugdwet haar intrede deed. Gemeentes hadden, anders dan

voorheen de zorgverzekeraars de behoefte om de inzet van (dure) behandelaren te vervangen door laagdrempelige en meer praktisch ingestelde coaches met bijbehorende lagere tarieven. De krachten werden gebundeld en daar waar nodig werd de inzetmix aangepast. Deze aanpak resulteerde in een forse stijging van onze cliëntenpopulatie en een impuls aan de innovatieve doorontwikkeling van ons aanbod voor de Kind – en Jeugd doelgroep.

Jan Arends, sociaal én effectief

Jochem van Doorn vertelt bevlogen over de cliënten die Jan Arends ambulant begeleidt of die in één van de huizen wonen waar Jan Arends ruim 90 woonplekken beschikbaar heeft. Het zijn voornamelijk mensen met psychische en/of psychiatrische gedragsproblematiek. “Veel van onze cliënten hebben in hun situatie te maken met multi-problematiek én een complexiteitsvraag zoals verslaving, autisme, LVB of justitieel verleden. Daarnaast spelen er veelal zaken zoals dakloos zijn, het ontbreken van werk of dagbesteding en is er vaak een schuldenproblematiek aanwezig die de cliënt hindert de volgende stap te kunnen zetten op de weg naar zelfredzaamheid. Kortom, een ‘zware’ doelgroep waar Jan Arends dagelijks mee

aan de slag is. Met de “1 gezin 1 plan aanpak” behoren ook gezinnen met kinderen steeds meer tot onze doelgroep.” Jan Arends biedt hen begeleiding en training op alle leefgebieden: wonen, werk of dagbesteding, gezondheid, financiën en sociale relaties. Al onze activiteiten en diensten zijn gericht op resultaat: een zelfredzaam bestaan met



actieve participatie – bij voorkeur werk - en inkomen waarin de cliënt weet hoe zelf zaken op te lossen en op wie hij terug kan vallen als het even mis dreigt te gaan. Jan Arends voert daarnaast, als één van de twee landelijke partijen, al vele jaren in opdracht

van de Raad voor de Kinderbescherming de erkende Leerstraffen SoCool en Tools4U uit en sinds 2019 mogen we ook de leerstraf TACT leveren. Onze trainers werken landelijk en voeren met succes en naar tevredenheid van de opdrachtgever deze door de rechter opgelegde erkende gedragsinterventies uit voor jeugdige delinquenten tussen de 12 en 18 jaar.

Oplossingsgericht werken

Jan Arends benut alle mogelijkheden om de hulpverlening effectief en succesvol te laten verlopen. Ook in tijden van crisis zien we dat onze medewerkers zich goed kunnen aanpassen aan een veranderende werkelijkheid. Beeldbellen, digitale activiteiten en creatieve face-to-face oplossingen deden hun intrede en waar mogelijk blijven we de positieve uitwerkingen hiervan in stand houden. Daarvoor hebben wij naast de individuele begeleiding, coaching, woonbegeleiding en de trainingen een digitaal platform ontwikkeld. Een laagdrempelig online programma waarmee we de cliënt nog beter van dienst kunnen zijn bij zijn proces naar zelfredzaamheid. In ‘mijnjanarends’ maakt de cliënt samen met zijn begeleider zijn begeleidingsplan, legt hij afspraken en activiteiten vast en wordt een logboek bijgehouden. Daarnaast wordt het

platform ook gebruikt ten behoeve van cliënttevredenheidsonderzoeken en biedt het cliënten een uitstekende methode om in communicatie over en weer met de hulpverlener te komen en zelf de regie te behouden. Het is een systeem waarin de cliënt ook anderen toestemming kan geven mee te lezen, bijvoorbeeld zijn verwijzer, mantelzorgers of andere zorgaanbieders.

Meten is weten

Het dashboard waarin veel informatie te vinden is over de caseload (onder andere einddatum, aantal uren, soort product/ beschikking) en het presteren (voortgang, urenregistratie overzicht, rapportages), biedt de medewerker en de teamcoaches (gedragswetenschappers) snel inzicht en de kans waar nodig (inhoudelijk) bij te sturen. Natuurlijk is goede zorg bieden aan onze cliënten onze primaire drijfveer, maar borgen dat we dit efficiënt blijven doen, is ook van het grootste belang. De druk op budgetten is flink. De in 2018 ingevoerde cao Sociaal Werk leidde tot een grotere druk op de personeelskosten die niet zo maar door hogere tarieven kon worden gecompenseerd. Desondanks heeft Jan Arends zich in 2019 positief ontwikkeld met keurig financiële resultaten waar we trots op zijn. En die ingezette weg willen we vasthouden in 2020.

Gezondheid voorop

Ondernemend in zorg, dat zijn we al jaren. Met het gedrag dat bij deze sector hoort. Focus op inhoud en resultaat. Zorgvuldig omgaand met budgetten. Transparant in wat we doen. Zorgend voor onze cliënten en medewerkers én de continuïteit van onze bedrijven. We zijn trots op wat we bereiken.



RAPPORTKAART ZORG

MAX ERNST GGZ

- Cliënttevredenheid gemeten in al onze afgesloten behandelingen bij 2.930 cliënten **8,3**
- Het rapportcijfer dat cliënten ons ongevraagd gaven via Zorgkaart Nederland **8,4**
- Totaal aantal cliënten behandeld in Specialistische GGZ en Basis GGZ **4.665**
- Onze doelgroep bestond voor het grootste deel uit volwassenen **84%**

- Groei van onze omzet in 2019 **20%**
- Aantal behandelaren direct betrokken bij de uitvoering van de behandeling aan kinderen, jeugdigen en volwassenen **106**

JAN ARENDS

- Cliënttevredenheid gemeten in ons 2 jaarlijks onderzoek onder 448 cliënten **8,5**
- Totaal aantal cliënten in begeleiding i.h.k.v. WMO, Forensisch en Jeugdhulp **1.800**
- Cliënten met multiproblematiek die zelfredzamer uitgestroomd zijn **793**
- Omzetgroei en ontwikkeling personeelsbestand t.o.v. 2018 **15%**
- Aantal medewerkers direct betrokken bij de uitvoering van de hulpverlening aan jeugdigen en volwassenen **133**
- Instroom op nieuw onderdeel Forensisch behandelen **86**



DOMEIN WERK

SAMEN WERKEN AAN EEN INCLUSIEVERE ARBEIDSMARKT



Calder Werk vertegenwoordigt het domein Werk binnen Calder Holding. Calder Werk beweegt zich tussen werkgevers, werknemers en werkzoekenden: we versnellen, verbinden en geven inzicht. Cristel Poortenaar, directeur van Calder Werk, schetst de kaders van de werkzaamheden. “We activeren en begeleiden mensen naar een nieuwe baan en we coachen medewerkers tijdens hun loopbaan. Met het detacheren van medewerkers met Bijzonder Talent zorgen we samen met onze opdrachtgevers voor een inclusievere arbeidsmarkt. We zoeken en vinden de Bijzondere Talenten, detacheren hen bij de opdrachtgevers en bieden begeleiding op de werkplek.”

We zijn daarnaast diagnosespecialist op vele terreinen: fysiek, psychisch, taal, competenties, loonwaarde etc. Via diagnostiek bieden we inzicht en zetten daarmee een belangrijke eerste stap naar een positieve verandering. We hebben een uitgebreide Online Toolbox om uit te putten én we zijn in staat om diagnose-instrumenten op maat voor de opdrachtgever te ontwikkelen. De kracht

van onze dienstverlening zit in de verbinding die we aangaan met onze opdrachtgevers en cliënten. De verbinding wordt gelegd door onze adviseurs én met onze Online Tools waarmee we vanuit elke situatie contact kunnen maken, onderzoeken kunnen uitvoeren, workshops kunnen geven en - op maat - gerichte acties kunnen uitzetten.

Inzicht en actie

Voor het Participatiefonds, die als eigenrisicodrager de re-integratie verzorgt voor een groot aantal WW-gerechtigden vanuit het basisonderwijs, voert Calder Werk sinds januari 2019 arbeidskansengesprekken uit. Het doel is tweeledig: inzicht geven aan opdrachtgever en kandidaat in de arbeidsmarktmogelijkheden van de kandidaat waardoor de opdrachtgever de meest kansrijke re-integratieinstrumenten kan inzetten.

In samenspraak met het Participatiefonds hebben wij het arbeidskansengesprek ontwikkeld dat bestaat uit 1) een loopbaanscan om ambities en de competenties van de kandidaat inzichtelijk te maken, 2) een leefgebiedentest om de persoonlijke situatie van de kandidaat in beeld te brengen en 3) een persoonlijk gesprek met onze adviseur.

We maken zo een “foto” van de kandidaat waarmee we bepalen met welke re-integratie-instrumenten de kandidaat zo snel mogelijk naar de meest geschikte plek op de arbeidsmarkt geleid kan worden.

Online en persoonlijk

Door de combinatie van onze Online Tools en het gesprek met onze adviseur krijgt de opdrachtgever niet alleen een goed beeld van de kandidaten in het WW-bestand, we geven

cliënten ook een duidelijker perspectief op het vervolg van hun loopbaan en zetten daarmee een belangrijke eerste stap naar de arbeidsmarkt.

De laatste maanden hebben we noodgedwongen veel van de gesprekken gevoerd op afstand, via videobellen. Doordat we vanuit de onlinevragenlijsten al een goed beeld hebben van de kandidaten kunnen we snel tot de kern komen en wordt het gesprek, ook zonder fysieke nabijheid, toch direct persoonlijk.

Bijzondere Talenten

In 2019 hebben we een aantal grote werkgevers zoals de Rijksoverheid, Sabic en een grote financiële instelling kunnen ondersteunen bij het aannemen van mensen met een beperking: onze Bijzondere Talenten. Samen met deze werkgevers kijken we naar geschikte werkplekken en stellen we een zoekprofiel op. Daarna is het aan ons om op te zoek te gaan naar

Doordat we een goed beeld hebben van de kandidaten, kunnen we sneller tot de kern komen.

een Bijzonder Talent voor de functie. Met creatieve online marketingtools zijn we in staat geschikte kandidaten te vinden én door hen gevonden te worden. We zijn er trots op dat we vorig jaar zo’n 60 Bijzondere Talenten een contract konden aanbieden, waarna ze gedetacheerd werden bij een van onze opdrachtgevers. In ruim 85% van de gevallen is de plaatsing duurzaam en lopen de dienstverbanden ook in 2020 gewoon door.

Langdurig ziek en dan?

Langdurig verzuim is belastend voor zowel werkgever als werknemer. Calder Werkt ontzorgt hierin door het bieden

van maatwerk. Bij ons is een traject in het kader van 2e spoor méér dan een verplichte exercitie voor werkgevers om primair te voldoen aan de eisen van de wet Poortwachter. Naast verlies van gezondheid en werk is er bij de zieke medewerker regelmatig meer aan de hand en blijkt de weg naar een nieuwe baan niet altijd vanzelfsprekend.

Om goed zicht te krijgen op de kandidaat en belemmeringen die ervaren worden in het dagelijks leven en werken, starten we ook hier met de inzet van onze diagnose-instrumenten. Calder Werkt kiest vervolgens voor een integrale aanpak waarin we



aandacht hebben voor alle leefgebieden en die sterk gericht is op activering en gedragsverandering. Het allerbelangrijkste daarbij is dat de medewerker weer in beweging komt en mee gaat doen; weer regie neemt over zijn eigen toekomst.

Daarnaast gaan we het goede gesprek aan met de medewerker, los van sociale wenselijkheid of wettelijke verplichtingen. Wat wil je nou echt? Wat heb je nodig



om te herstellen? Zo nodig betrekken we de partner of familie bij deze gesprekken, zij hebben vaak zeer relevante input en fungeren als sparringpartner. Vanuit de uitkomsten van deze gesprekken zoeken we samen met werkgever en werknemer naar een oplossing die tot een win-win situatie leidt. De ervaring is dat deze focus op meerdere leefgebieden de kans op een nieuwe baan significant vergroot.

In 2019 zijn we twee mooie nieuwe samenwerkingen aangegaan in respectievelijk de schoonmaakbranche en de gezondheidszorg met een grote variëteit aan medewerkers. Het resultaat is veelbelovend.

Tijdelijk Werkpleklers in Vlaanderen

Ook in Vlaanderen zijn we actief en maken we verbindingen op de arbeidsmarkt onder de vlag van Alexander Calder arbeidsintegratie. Voor VDAB in Vlaanderen activeren we werkzoekenden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, met multiproblematiek. In het project slaan we samen een brug naar de arbeidsmarkt. Het opdoen van nieuwe werkervaringen staat hierbij centraal: "leren door te doen."

Het levert de deelnemers ook een dagelijks ritme, structuur en een actueel CV op. En heel belangrijk, het mes snijdt aan twee kanten: de kandidaat doet kostbare werkervaring op en de werkgever kan tijdelijk de meerwaarde van een medewerker ervaren. Calder Werkt zorgt ondertussen voor de begeleiding op de werkvloer. Aan de hand van een Takenboek en persoonlijke leerdoelen werkt de kandidaat hard aan zijn competenties. Zeer regelmatig loopt de werkervaring uit op een vaste baan.

Voorafgaand aan de werkervaringsplaatsen volgen de kandidaten een kort en intensief Empowermenttraject. Ook hier draait het om versnellen, verbinden en inzichtelijk maken. Zo ontwikkelen de deelnemers een dagritme, leren ze op tijd te komen en samen te werken. Ook ontwikkelen ze een positieve werkhouding, leren ze initiatief te nemen en zichzelf te presenteren.



Ontwikkeladviezen

Calder Werkt heeft in 2019 honderden Ontwikkeladviezen uitgevoerd voor werknemers van 45 jaar en ouder. De subsidieregeling vanuit SZW maakte het mogelijk dat wij kosteloos mensen konden begeleiden naar een actieplan gericht op duurzame inzetbaarheid en werkplezier. De begeleiding en coaching van onze loopbaanadviseurs resulteerde voor alle deelnemers in een actieplan gericht op hun loopbaan.



Een persoonlijk plan B voor de arbeidsmarkt, iets wat juist nu voor iedereen onontbeerlijk is. Hier is de overheid zich ook van bewust, want er komt een nieuwe subsidie voor het uitvoeren van ontwikkeladviezen voor iedereen die geraakt wordt door de Corona-crisis.

We zijn er trots op dat we met zo veel verschillende expertises in zowel Nederland als Vlaanderen mensen vanuit een kwetsbare positie weer richting kunnen geven en kunnen laten participeren op de arbeidsmarkt. Als gevolg van de huidige coronacrisis zal de omvang van onze doelgroep toenemen, net zoals de problemen die zij ervaren. Wij staan klaar om ook nu deze uitdaging aan te gaan en ons in te zetten voor een passende en duurzame baan voor onze kandidaten.

RAPPORTKAART WERK

CALDER WERKT

-  Klanttevredenheidsscore: **8,5**
-  Fysieke diagnoses: **3.500 klanten**
-  De belastbaarheid in kaart gebracht via sociaal medische adviezen: **3.650 bijstandsgerechtigden**
-  Een eerste stap richting hun nieuwe loopbaan gezet: **1.550 deelnemers** (na een arbeidskansengesprek)
-  Geactiveerd en zelfredzamer geworden: **275 bijstandsgerechtigden met multiproblematiek**
-  Via 2e Spoortrajecten vanuit ziekte op weg naar werk geholpen: **250 deelnemers**
-  Opgeleid als nieuwe zij-instroom in de installatiebranche: **60 mensen**
-  Passend onderwijsadvies ontvangen: **57.000 kinderen en jongeren**
-  Met Loonwaardemetingen de productiviteit vastgesteld op: **600 werkplekken**
-  Een duurzame werkplek kunnen creëren voor: **58 Bijzondere Talenten**
-  In België geactiveerd en hebben werkervaring opgedaan: **260 mensen met multiproblematiek**
-  In België begeleid naar een baan: **250 anderstalige werkzoekenden**



Vanuit Calder Werkt zetten we onze diagnostiek ook veelvuldig in voor de onderwijssector. Dit doen we met ons label Aob Compaz. Voor elk leerjaar hebben we passende diagnostiek beschikbaar bij vragen over studiekeuze en zorgondersteuning die worden uitgevoerd door ons team van psychologen en adviseurs. Zo doen we o.a. intelligentieonderzoeken en schoolbelevingsonderzoeken bij brugklasleerlingen, dyslexie-onderzoeken en profielkeuze onderzoeken.

[Aob Compaz]

CAPABEL: AUTORITEIT IN VERKORT, ERKEND ONDERWIJS



Het onderwijsdomein van de groep is al jarenlang een vaste waarde en heeft dit jaar wederom het meeste bijgedragen aan ons uitstekende resultaat. Sinds 2018 is directeur Onderwijs Barbara van Beek de bevlogen trekker van onze onderwijsactiviteiten. Zij neemt ons graag mee in het gevarieerde portfolio van het onderwijsdomein.

Het vlaggenschip van dit domein, Capabel Onderwijs Groep, is verantwoordelijk voor ruim 70% van onze onderwijsactiviteiten. De instroom van studenten was goed, ook dit jaar kozen ruim 2.600 studenten voor een erkende mbo-opleiding in zorg en welzijn bij Capabel. Volwassen studenten, veelal herstarters die alsnog een mbo-diploma willen halen en daarvoor een betaalbare en snelle oplossing zoeken. Die bereid zijn hard te werken in een combinatie van klassikaal en online via webinars. Bij een school met het inmiddels indrukwekkende trackrecord van vele tienduizenden studenten. Capabel Onderwijs Groep onderscheidt zich van andere opleidingsinstituten door haar verkorte, praktijkgerichte opleidingen voor volwassenen met een flexibele in- en uitstroom.

Het is mogelijk in een jaar een kwalificatie te behalen waarmee je je toekomstperspectief structureel verbetert. De opleidingen zijn erop ingericht om de motivatie van de studenten te optimaliseren: aantrekkelijke diplomaprogramma's die bedrijfs- en praktijkgericht zijn. Ze sluiten daarnaast niet alleen aan bij de behoeften en ervaring van de student, diens leerstijl en tempo, maar ook op de behoefte vanuit het werkveld.

Om erkend onderwijs te mogen leveren dien je aan hoge standaarden te voldoen en dus was het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs, dat plaatsvond in mei en juni 2019, weer een belangrijk moment. Dit onderzoek leidde tot een beoordeling met een ruime voldoende, waarmee Capabel heeft aangetoond dat de lessen en de beroepspraktijkvorming (bpv) op orde zijn en dat de examinering voldoet. We hebben hiermee het fiat om de komende jaren op dezelfde weg door te gaan. Daarbij zoeken we de groei nadrukkelijk in de verbreding van het portfolio dat Capabel nog meer dé autoriteit in verkort, erkend mbo-onderwijs zal maken. Uitbreiding zoeken we in sectoren als economisch, administratief, beveiliging, commercieel en logistiek.

Servicegerichtheid – Ik ben Capabel

Bij Capabel staat de studentbeleving centraal. We zoeken actief naar kansen voor verbetering in de tevredenheid van onze medewerkers, studenten, bpv-bedrijven en alumni. Sterker nog: we zijn altijd op zoek naar méér dan tevreden klanten en medewerkers. Onze klantbeleving wordt natuurlijk gevormd door de aanpak, structuur, lesprogramma's en processen, maar uiteindelijk maken de collega's het verschil door hun individuele handelen en samenwerking. Of je nu direct of indirect contact met de klanten hebt, je bent in je manier van werken van grote invloed op hoe mensen ons ervaren, omdat

de klant of collega altijd direct te maken heeft met de uitkomst van jouw handelen. Daarom willen we het werken bij Capabel altijd nog leuker maken. Blijje collega's, blijje klanten. En andersom. We gebruiken ons kompas, dat de gewenste beleving en bijbehorend gedrag, werkklimaat en leiderschap beschrijft, als hulpmiddel bij het verbeteren van onze kwaliteit, het uitvoeren van projecten en verbeterprogramma's, en natuurlijk in ons dagelijks handelen en gedrag.

Capabel PRO ons nieuwe label voor afstandsonderwijs

In de loop van 2019 is Studiecentrum MINERVA overgenomen. De kwaliteit van de mbo-opleidingen in de Beveiliging was onvoldoende gebleken en door de inbedding in de kwaliteits- en beheersingsstructuur van Capabel hebben we de continuïteit van onderwijs, examinering en diplomering voor studenten in de beveiliging toch weten te waarborgen.

In deze beveiligingsopleidingen vindt het onderwijs vooral op afstand, via e-learning plaats. Binnen onze groep is hier al langjarig ervaring mee opgedaan bij IMKO Vakopleidingen, dat ieder jaar opnieuw goed



Helden in de zorg keihard nodig. Zelden is de noodzaak van professionals in de zorg duidelijker dan nu. Wij bieden erkende, verkorte opleidingen voor volwassenen die willen instromen in een zorgberoep.



blijft presteren in het online afstandsleren voor ruim 3.000 werknemers in een aantal branches (o.a. drogisterij, technische handel, parfumerie). Daarmee behalen we al jaren een hoge klanttevredenheid bij belangrijke opdrachtgevers als AS Watson, Ahold, Plus en de Vaktechnische handel. Voor ons was van meet af aan duidelijk dat we met de komst van MINERVA niet automatisch een nieuw label wilden toevoegen aan ons palet en dat het tijd werd voor een heldere merkenstrategie en keuze voor een eenduidige naam: Capabel PRO.

Volwasseneneducatie, meedoen begint bij de basis

Ook het Taal- en Inburgeringsonderwijs van Capabel Taal heeft al jaren een plek binnen ons onderwijsportfolio. Het uitstel van de Nieuwe Wet Inburgering tot juli 2021 betekent relatieve stilstand. We juichen de toekomstige regie op inburgering vanuit gemeenten van harte toe, maar vinden de periode die de implementatie van de nieuwe wet nodig heeft, onnodig lang. Een mooie tweejarige opdracht in het kader van taal-, reken- en digitale vaardigheden met als doel laaggeletterdheid aan te pakken en zelfredzaamheid te bevorderen vanuit 15 gemeenten in Noordoost Brabant gaf een flinke impuls aan het einde van het jaar. We bouwen hier inmiddels een breed regionaal netwerk op met diverse maatschappelijke instanties waarin we gezamenlijk werken aan het verbeteren van zelfredzaamheid, participatie en verhoging van taal-, reken- en digitale vaardigheden. Illustratief voor de aanpak van laaggeletterdheid is een aantal taal- en werkprojecten voor werknemers

binnen bedrijven zoals Taal op de Werkvloer bij Verstegen Spices & Sauces in Rotterdam en het OLVG in Amsterdam.



Solide opleider in techniek: SBK Opleidingen

Onze opleider in Techniek, Vakmanschap en Veiligheid SBK stabiliseerde in 2019 in zowel omzet als resultaat. De kracht van SBK is: leren voor de werkvloer, praktijkgericht en taakgericht. De theorie leer je om te kunnen groeien in de praktijk! "Op het werk" staan het ontwikkelen van de juiste kennis, vaardigheden, houding en gedrag continu in wisselwerking met de praktijk. Een betere leerschool kun je niet hebben, aldus het motto van SBK. SBK ziet de werkvloer dan ook als leslokaal. Met haar succesvolle praktijkopleidingen en trainingen voorziet zij zo al meer dan 30 jaar in de leerbehoefte van bedrijven en instellingen vooral in de sectoren Techniek en Veiligheid. In samenwerking met domein

Werk werd een succesvol instroomproject in de installatiesector uitgevoerd waar praktijkscholing en werk hand in hand gingen.

Apprenticeships in Zorg in het Verenigd Koninkrijk

In Engeland wist onze werkmaatschappij Dynamic Training Ltd met een innovatieve aanpak een groot aantal tenders te scoren die werden uitgeschreven door grotere werkgevers in de zorg (NHS) in het kader van apprenticeships. Positief is ook dat we najaar 2019 een nieuw AEB (Adult Education Budget) contract gegund kregen. Ook hier zien we dat de vraag naar zorgpersoneel onverminderd groot is.

Samenwerking loont

De samenwerking met de CVO groep in Zeist in de school voor minderjarige asielzoekers Overberg kwam tot een einde in 2019, omdat de deze locatie werd gesloten. We zijn er trots op dat we jarenlang erin slaagden een veilige en inspirerende onderwijsomgeving te bieden aan deze jonge vluchtelingen uit verre landen. En de geweldige samenwerking met de CVO groep is een prachtvoorbeeld van publiek-private samenwerking gebleken.

Met onze werkwijze bevinden wij ons direct op het snijvlak van onderwijs en participatie. Wij nemen verantwoordelijkheid voor resultaten. Als het goed gaat, maar ook als er problemen zijn. Samen met onze cursisten, ketenpartners én opdrachtgevers. Wij onderscheiden ons daarbij door onze resultaatgerichte, praktische werkwijze,

onze wortels in de regionale netwerken en kennis van het sociaal domein. Onze gedeelde visie en overtuiging is dat wij dit alleen waar kunnen maken door actieve samenwerking met onze opdrachtgevers en maatschappelijke ketenpartners, met vrijwilligers en andere professionals en door van elkaar te blijven leren. Onze rol in de samenwerking is die van regisseur, waarbij wij ons verantwoordelijk voelen voor het laten slagen van die samenwerking.

In de kinderopvang was de vraag naar medewerkers in 2019 enorm en om dat tekort te slechten, werkten we samen met een aantal werkgevers, zoals Kinderrijk, Prokino en Vlietkinderen. Via gerichte marketing wisten we mensen te enthousiasmeren voor het werk in deze sector en realiseerden we zo projectmatig nieuwe instroom van medewerkers die door ons parallel werden opgeleid. Soortgelijke projecten doen we in de apothekersbranche en in de ouderenzorg. Met Van Neynsel, een grote werkgever in de ouderzorg werkten we nauw en succesvol samen in de scholing van twee groepen werknemers die van niveau 1 zorghulp naar helpende niveau 2 werden geschoold.

Trots zijn we ook op samenwerkingen in de wijk zoals in Arnhem met AM Supportteam. In wijken waar veel multi-problematiek voorkomt, brengen we de school, het werkveld en de wijk bijeen. Hiermee spelen we in op onderwijsvernieuwing die gericht is op de vraag van de praktijk en de student. En door initiatieven uit de wijk te ondersteunen zorgen we voor meer verbinding en betrokkenheid. Het doel is om een uitdagende leeromgeving te maken die nog beter op praktijkleren is ingericht. Uiteindelijk verbeteren we hiermee het onderwijsresultaat, dringen we schooluitval terug en ondersteunen we initiatieven in de wijk.

"We zijn trots op de ontwikkelingen in ons onderwijsdomein. En op onze deskundige en enthousiaste docenten. We investeren graag in verdere verbreding van ons onderwijsportfolio met het doel nog meer het leven lang leren te bevorderen.", aldus Barbara van Beek.

RAPPORTKAART ONDERWIJS

CAPABEL ONDERWIJS GROEP



Totaal aantal medewerkers
Ruim 250



Aantal studenten en cursisten
Ruim 8.000



Uitgereikte diploma's
5.000



Aantal opleidingen
Ruim 50



Aantal afgenomen examens
45.000



Score studenttevredenheid
7,0



Score klantenvertellen.nl
8,2



Aantal bezoekers voorlichtingen
2.500



Oordeel Inspectie van het Onderwijs
Ruim voldoende



Oordeel Opdrachtgevers
Zeer goed

SBK aantallen cursisten / deelnemers



Techniek	4.500
Veiligheid	2.200
Communicatie	650





DE CIJFERS

WAT HEBBEN WE BEREIKT?



Onderwijs
42%

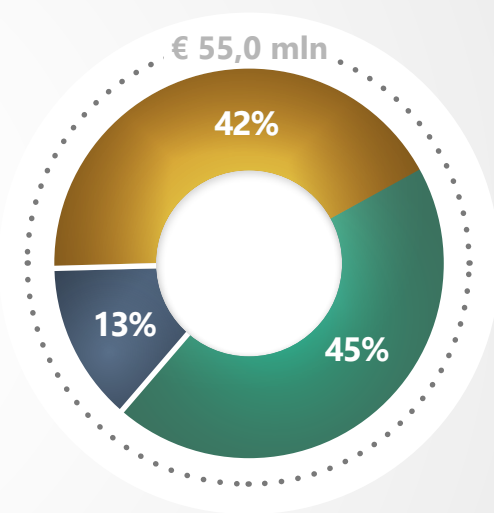
In Onderwijs hebben we de groei in omzet én resultaat goed te pakken en dat biedt veel comfort voor de toekomst. De onderwijsbedrijven presteerden naar verwachting en het overall rendement is uitstekend. We zien dat onze marketinginspanningen de gewenste instroom van studenten opleveren en we zijn in staat de kostenkant goed in de grip te houden.

Zorg
45%

In het domein Zorg is het resultaat overall positief, bescheiden maar passend bij de trends in de zorgsector. In dit domein is hard gewerkt aan het optimaliseren van de productiviteit, de bezetting van de huizen en de integratie van het overgenomen GGZON in Max Ernst GGZ. Ook ging veel aandacht uit naar het vinden en binden van personeel, bijvoorbeeld regiebehandelaren in de GGZ.

Werk
13%

Binnen het domein Werk is de omzet in lijn met voorgaande jaren. De orderportefeuille is gevarieerd en de kostenbeheersing is in het afgelopen jaar sterk verbeterd. Vanuit deze gezonde basis kunnen we weer verder groeien en innoveren in nieuwe product-markt combinaties.



Tevreden en trots op wat er inhoudelijk en financieel is bereikt. Dat is het oordeel van Marcel Lekkerkerker, financieel directeur van Calder Holding, als hij terugkijkt op het jaar 2019. De totale geconsolideerde omzet over 2019 bedraagt €55 miljoen. Het resultaat na belastingen bedraagt €2,9 miljoen.

Gelet op het uitdagende sociaal maatschappelijke speelveld waarin de bedrijven van de groep opereren, is het mooi om te zien dat in alle domeinen rendementsverbetering is bereikt.

Dat continuïteit van een onderneming niet vanzelfsprekend is, heeft de actualiteit rondom corona bewezen. Gelukkig hebben we een gezonde basis met een uitstekende liquiditeits- en vermogenspositie om onverwachte tegenvallers op te vangen. Op dit moment schatten we in dat het omzetverlies vanwege corona op concernniveau in het 2e kwartaal 2020 circa 13% bedraagt. De cijfers over het 1e kwartaal van 2020 waren, ondanks de negatieve invloed van corona sinds medio maart, uitstekend en onze inschatting is dat de omzet weer stapsgewijs zal gaan toenemen tot het niveau van voor Corona. De impact is dus behapbaar en we zijn trots op de wendbaarheid en slagvaardigheid die onze medewerkers de afgelopen periode weer hebben laten zien. De blik is ook alweer op de toekomst en de mooie innovaties die hieruit kunnen halen gericht. Dit is kenmerkend voor onze groep.

Calder bewijst al vele jaren haar weerbaarheid, mede dankzij haar constante aandacht en beheersing van doorlooptijden en resultaat. Het huis op orde houden en van daaruit innoveren en investeren, eventueel door overnames. Dat het bedrijf financieel gezond is, biedt zekerheid en vertrouwen voor de toekomst.

ALL TIME TRACK RECORD



KEY FIGURES

	2019	2018
Geconsolideerde omzet	€ 55,0 miljoen	€ 51,7 miljoen
Resultaat na belastingen	€ 2,9 miljoen	€ 1,6 miljoen
Eigen vermogen	€ 23,5 miljoen	€ 21,5 miljoen
Solvabiliteit	64%	61%
Aantal medewerkers	706	700



SLIM WERKEN AAN REËLE DOELEN

2020 EN VERDER

In navolging van de geboekte resultaten in 2019 en de jaarplannen die we samen met de directies van de werkmaatschappijen hebben opgesteld was onze realistische forecast een verdere voortzetting van de prestaties in 2019 met een hoger financieel resultaat. In overleg met directies en RvC maakten tevens we een meerjaren vooruitblik ('20-'23) waarbij we keuzes maakten in focus en investeringsagenda.

De gebeurtenissen rondom Corona aan het begin van 2020 hebben die forecast uiteraard beïnvloed. De impact van deze crisis voor onze bedrijven is wisselend en lijkt met de kennis van nu beheersbaar. De negatieve impact is het grootst bij SBK Opleidingen waar de dienstverlening voor het grootste gedeelte is stil komen te liggen. Bij de bedrijven in het domein Werk zagen we aanvankelijk dat opdrachten voor circa 40% stil lagen maar zien we inmiddels dat de dienstverlening op aangepaste wijze weer op gang komt.

Het mbo onderwijs bij Capabel Onderwijs Groep en de vakopleidingen van Capabel PRO kunnen aangepast goed doordraaien via onze online onderwijsomgeving met webinars. Ook in de Zorgdienstverlening slagen Max Ernst GGZ en Jan Arends erin al hun cliënten op afstand maar toch persoonlijk te bedienen. We zijn er trots op dat onze medewerkers snel en flexibel hebben weten te schakelen naar een andere vorm van dienstverlening.



Het werk van de Amerikaanse kunstenaar Alexander Calder is de ultieme metafoor voor onze focus, ook in onvoorspelbare tijden. Verandering levert nieuwe perspectieven op, waaruit je kunt kiezen en die je – door in beweging te komen – kunt realiseren.

WAT WILLEN WE BEREIKEN?

We prijzen ons gelukkig dat de impact van het coronavirus voor onze groep hanteerbaar is. De teruggang in omzet is draaglijk en daarnaast kunnen we bouwen op onze degelijke financiële positie. Dat maakt het denken aan de toekomst een stuk gemakkelijker.

Dus zijn we alweer volop bezig met het maken van plannen voor 2020 en verder, werken we parallel hard aan alle doelen die ook in deze coronaperiode gerealiseerd kunnen worden en bereiden we ons goed voor op het post-corona tijdperk. We noemen een aantal specifieke focuspunten per domein:



DOELEN

FOCUSPUNTEN

ONDERWIJS

Voor het domein Onderwijs beogen we groei in zowel omzet als resultaat. We zijn bereid investeringen te doen zowel door autonome groei en via overnames.

- Uitbouw van ons merk Capabel tot dé autoriteit in verkorte, erkende opleidingen.
- Verdere groei in het particuliere onderwijs (B2C) door uitbreiding van ons portfolio aan erkende opleidingen.
- Bundeling van IMKO Vakopleidingen en Studiecentrum MINERVA in Capabel PRO.
- Toename en succesvolle levering van apprenticeships in het Verenigd Koninkrijk.

ZORG

Stabilisatie van onze zorgportefeuille is het doel voor de komende jaren, naast optimalisatie van rendement. De omvang van dit domein in onze groep willen we graag consolideren waarbij we bescheiden groei nastreven.

- Optimalisering van ons rendement binnen de uitdagende omstandigheden die de Zorgsector kenmerkt.
- Effectieve beheersing van de dienstverlening in zorg op het gebied van productiviteit.
- Bereiken van groei in de producten forensische behandeling, verslavingszorg en dienstverlening in kader Jeugdwet.
- Vasthouden van de koppositie behandelresultaat door Max Ernst GGZ in combinatie met verkorting behandelduur.

WERK

We ambiëren om in het domein Werk te groeien naar een stabiele €10 miljoen omzet in de komende drie jaren waarbij de focus ligt op Nederland en België.

- Uitvoering van integrale concepten onderwijs en werk specifiek gericht op tekortsectoren zoals de installatiesector, bouw en zorg.
- Uitbouw van ons product detachering doelgroepen onder meer bij de Rijksoverheid en het bedrijfsleven.
- Succesvolle continuering van de levering van de opdrachten in Antwerpen, Mechelen en Gent in opdracht van de VDAB.
- Uitbouw van een stabiele dienstverlening ten behoeve van bedrijven op het gebied van re-integratie 2e spoor.

CONTACT

SAMEN SOCIALE DOELEN REALISEREN?

Ben je geïnteresseerd geraakt in onze bedrijven en wil je graag met ons nadenken over hoe Calder je kan helpen bij het realiseren van sociaal-maatschappelijke doelen? Wij denken graag met je mee! Pitch je project via info@calderholding.nl, wij komen er dan zo snel mogelijk bij je op terug.



2019



SoMo Report

cial
bility

Calder Holding B.V.

Obrechtstraat 28

8031 AZ Zwolle

t. 038 423 37 13

e. info@calderholding.nl

www.calderholding.nl



Calder Holding