

S D R I E R  
R D R H O O R  
B D H O O R

## Ken jezelf

Elke verandering begint bij jezelf, en daarvoor moet je jezelf kennen. We zien onszelf als belangrijkste instrument om beweging te creëren.

Wat vinden wij belangrijk, waar willen wij aan bijdragen en hoe doen we dat?

## Zorg voor de ander

We willen dat mensen en organisaties een positieve verandering merken van wat we doen. Zorg voor de ander staat daarom centraal in ons werk.

Hoe zorgen we voor onze collega's, onze opdrachtgevers en onze partners?

## Creëer een betere omgeving

Via onze collega's, opdrachtgevers en partners dragen we indirect bij aan de omgeving en onze samenleving, zowel sociaal als ecologisch. We richten ons op systemen, structuren en de lange termijn om een echt en blijvend verschil te maken.



# Impact rapportage 2025



## 2025 was een jaar van beweging en heroriëntatie.

En het jaar waarin SeederDeBoer twintig jaar bestaat! Een mooie mijlpaal waar we op verschillende momenten bij stil hebben gestaan met elkaar. Door het te vieren, maar ook om een moment te nemen om te reflecteren. Hoe blijven we mee gaan met de tijd, relevantie behouden? Hoe verhouden we ons tot nieuwe (technologische) ontwikkelingen? Waar willen we over twintig jaar van nu staan?

Intern hebben we stappen gezet om onze inhoudelijke scherpste te vergroten. Door te werken in kleinere specialisatiegroepen brengen we meer focus aan op onze verschillende vakgebieden. Dat helpt ons om dieper te gaan, kennis te bundelen en onze opdrachtgevers gericht te ondersteunen.

Daarnaast hebben we dit jaar een belangrijke stap gezet in onze regionale aanwezigheid. Met een nieuwe, grotere vestiging in Den Haag zijn we nadrukkelijker aanwezig in de regio. We willen dichtbij de maatschappelijke opgaven staan, in verschillende steden en regio's in Nederland, niet alleen in Amsterdam.

Ook hebben we onze dienstverlening uitgebreid naar de energiesector. Een sector die midden in de energietransitie staat en waarin complexe vraagstukken samenkomen: duurzaamheid, betaalbaarheid, samenwerking en bestuurlijke keuzes. Wij leveren hier graag een bijdrage, juist omdat de impact groot is.

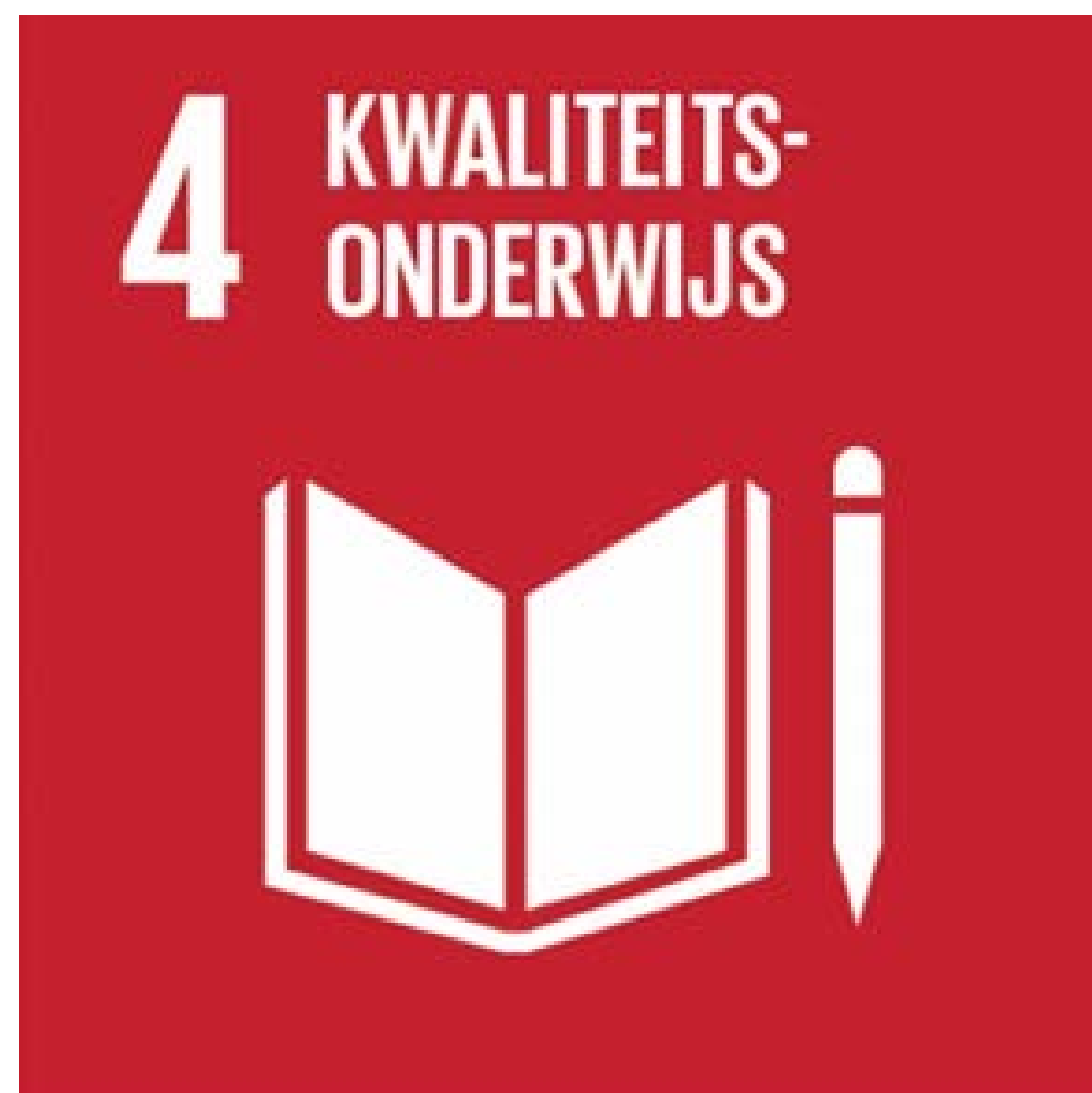
In dit impactrapport lees je hoe wij blijven werken aan de Sustainable Development Goals waaraan wij ons hebben verbonden. Tegelijkertijd zien we dat deze doelen onder druk staan. Technologische ontwikkelingen bieden nieuwe mogelijkheden, maar vragen ook om bewust omgaan met thema's als inclusie, gelijke kansen en duurzaamheid. Onze inzet op deze doelen blijft onverminderd.

Terugkijkend was 2025 geen jaar van eenvoudige antwoorden, maar van bewuste keuzes. Om kwaliteit voorop te blijven zetten, om te investeren in mensen. En om actief bij te dragen aan maatschappelijke vraagstukken die ertoe doen.

Wij nodigen je uit om met ons mee te blijven denken en doen.

Veel leesplezier,  
namens de gehele maatschap  
- SeederDeBoer & Hieroo

In het bijzonder besteden we aandacht aan deze zes Sustainable Development Goals



Deze rapportage is ingedeeld op basis van onze drie drijfveren: ken jezelf, zorg voor de ander en creëer een betere omgeving.

## Ken jezelf

Elke verandering begint bij jezelf, en daarvoor moet je jezelf kennen. We zien onszelf als belangrijkste instrument om beweging te creëren.

Wat vinden wij belangrijk, waar willen wij aan bijdragen en hoe doen we dat?

## Zorg voor de ander

We willen dat mensen en organisaties een positieve verandering merken van wat we doen. Zorg voor de ander staat daarom centraal in ons werk.

Hoe zorgen we voor onze collega's, onze opdrachtgevers en onze partners?

## Creëer een betere omgeving

Via onze collega's, opdrachtgevers en partners dragen we indirect bij aan de omgeving en onze samenleving. We richten ons op systemen, structuren en de lange termijn om een echt en blijvend verschil te maken.

Er zijn vijf maatschappelijke transitithema's waar wij in aanloop naar 2030 aan bij willen dragen

Geld & werk

Leefomgeving & duurzaamheid

Gezondheid & zorg

Welzijn & wonen

Leren & ontwikkelen

Met deze vier strategische thema's voor 2025 - 2030 gaan wij die visie bewerkstelligen

- 1 Wij worden herkend en erkend door de markt als leidende veranderaar
- 2 Wij hebben de leidende veranderaars op het vlak van organisaties en eco-systemen in huis
- 3 Wij richten de organisatie optimaal in zodat onze mensen de missie en visie kunnen realiseren
- 4 Wij leren en acteren op basis van inzichtelijke managementinformatie waarmee we de juiste keuzes intern en extern kunnen maken

A man with a beard and short brown hair, wearing a blue textured suit jacket over a light blue button-down shirt, stands on a city street at night. He is looking slightly to his right with a gentle smile. The background is a blurred city street with buildings, a dark car with its red taillights visible, and some streetlights. The overall mood is professional and thoughtful.

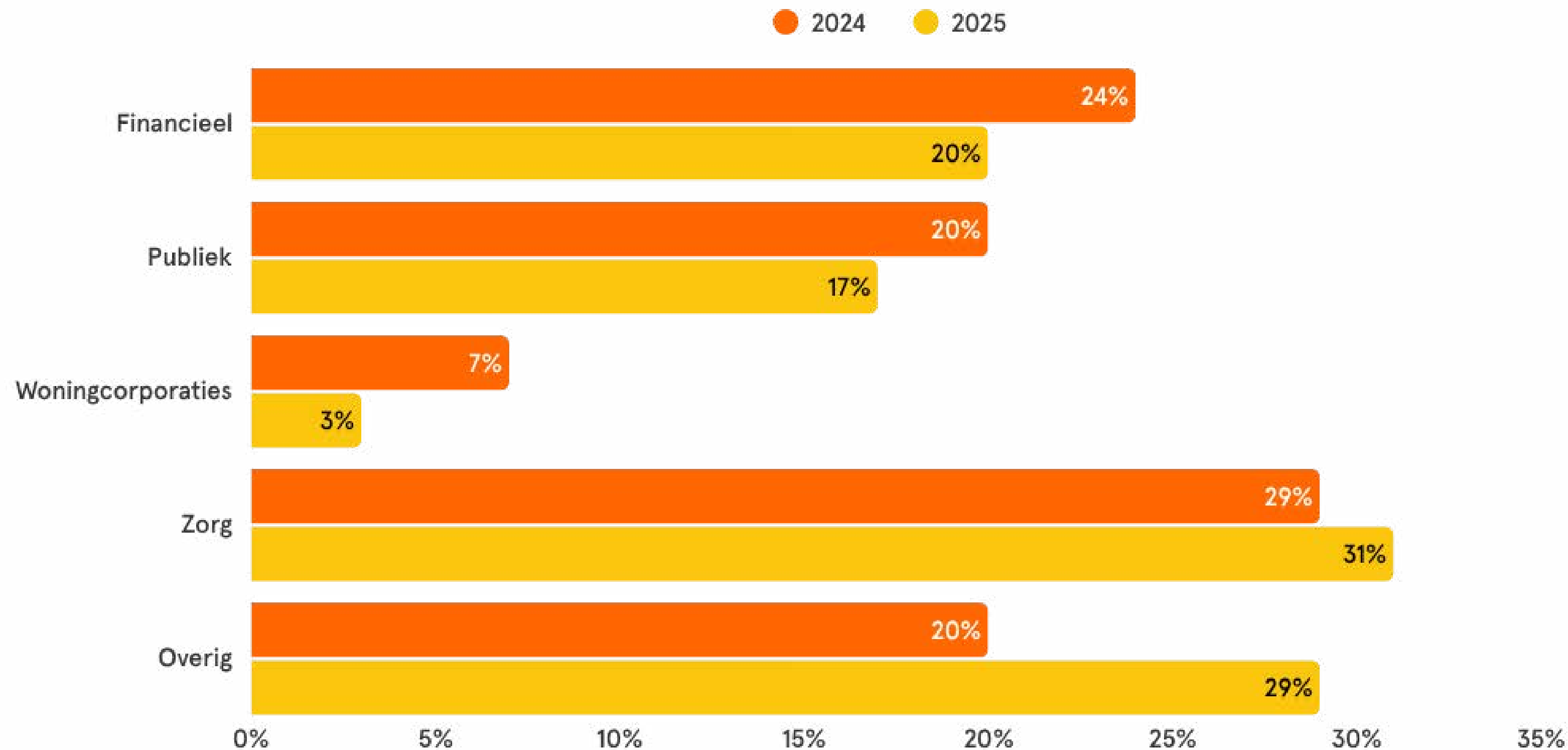
# 1 Ken jezelf

Elke verandering begint bij jezelf, en daarvoor moet je jezelf kennen.  
We zien onszelf als belangrijkste instrument om beweging te creëren.

Wat vinden wij belangrijk, waar willen wij aan bijdragen en hoe doen we dat?

# De meeste impact maakten we in de zorgsector

Percentage van de omzet in 2025 per sector



**169**  
consultancyopdrachten

**92**  
opdrachtgevers



# Een groot deel van de organisatie is vrouw

De man/vrouw verdeling binnen onze rangen kan gelijkwaardiger. In de Support, JC en SC rang is het merendeel vrouw. In de partnergroep is een meerderheid man.

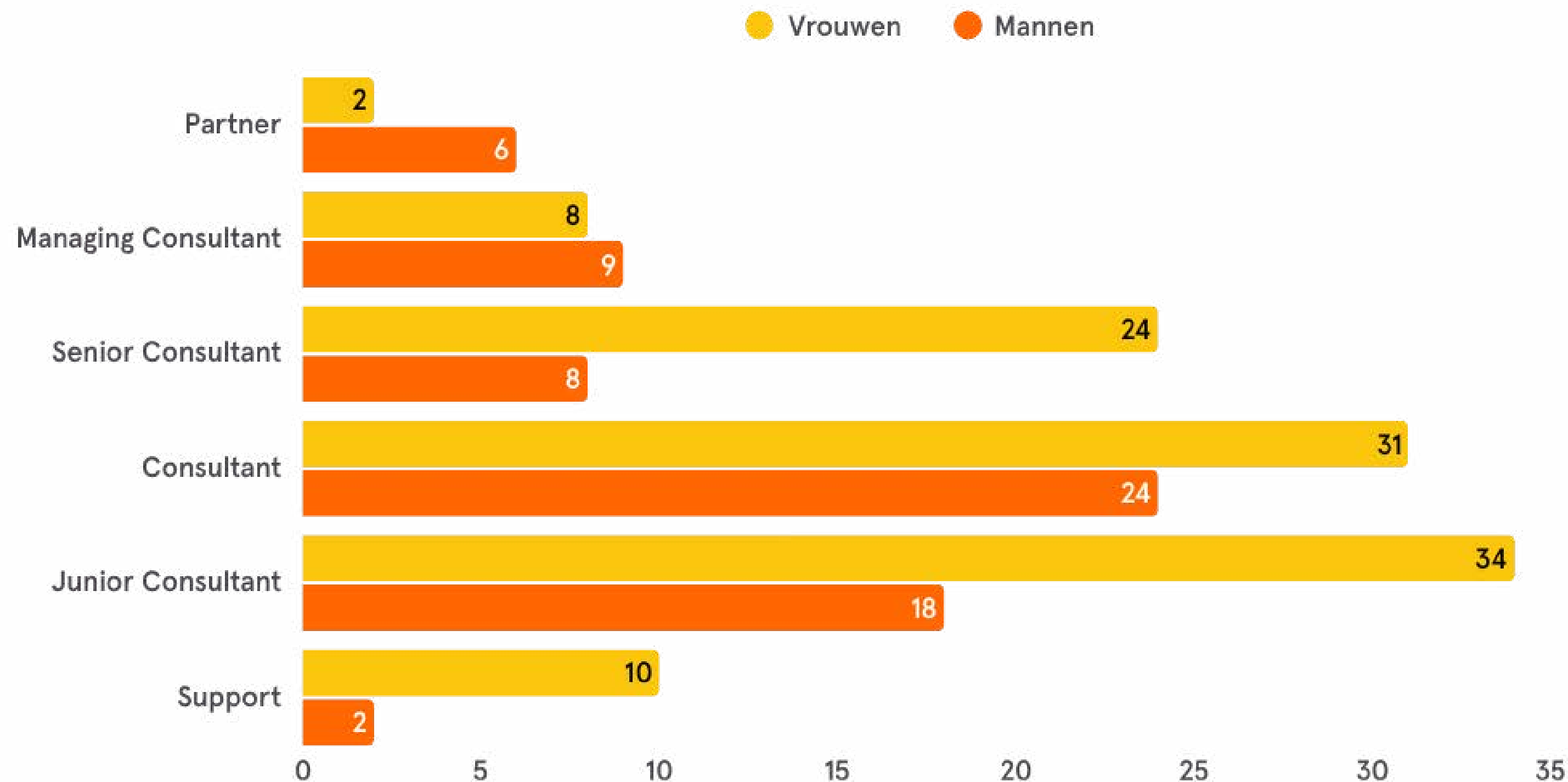
# 180

collega's in dienst

61% ♀

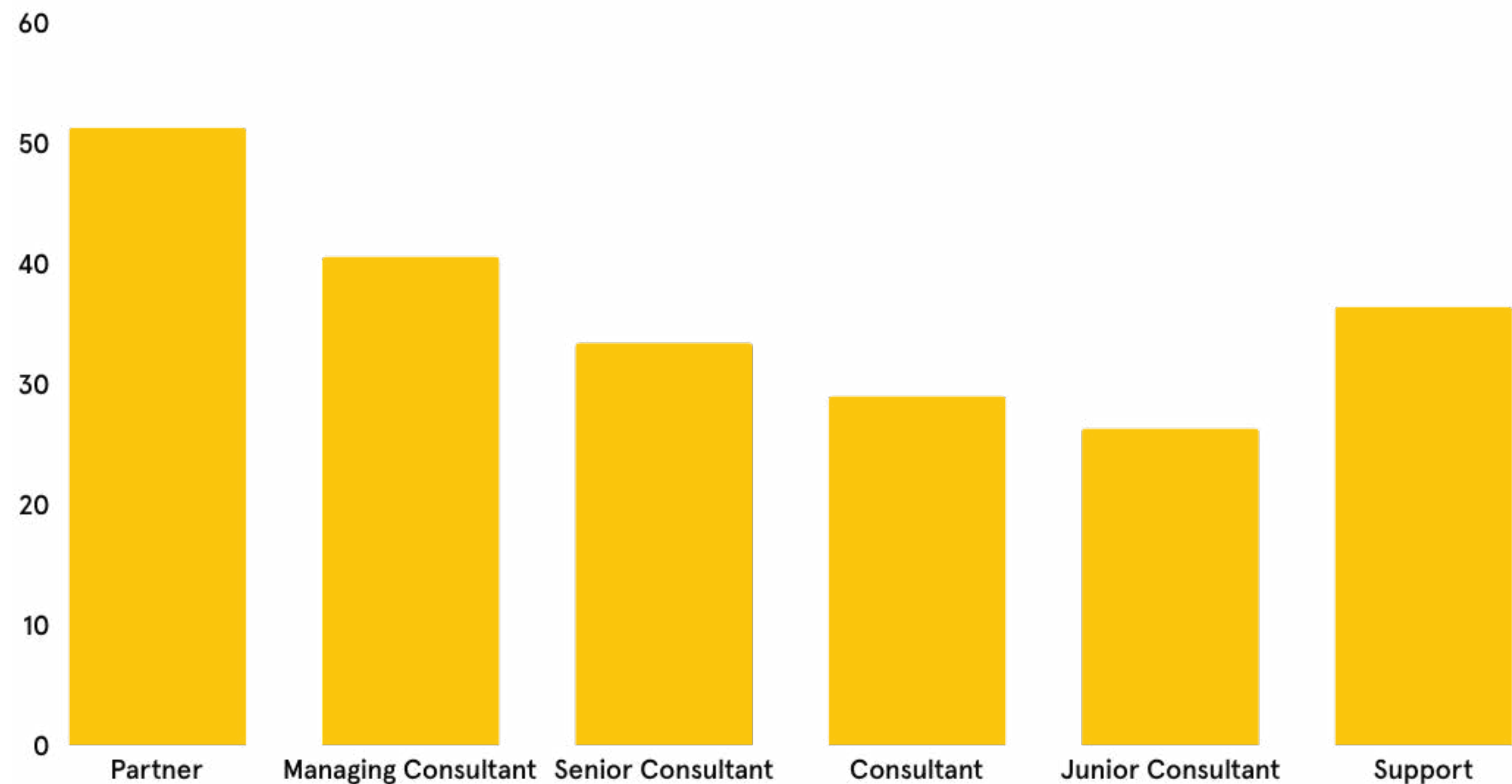
39% ♂

Man/vrouw verdeling per rang in aantallen



# Door het **Consultancy Traineeship** is de gemiddelde leeftijd in onze organisatie vrij laag

Gemiddelde leeftijd per rang



De verschillende leeftijden binnen onze organisatie dragen bij aan onze impact bij opdrachtgevers. De combinatie van jonge mensen met een frisse, open blik met ervaren consultants helpt ons om echt een verschil te maken bij onze opdrachtgevers.

*Gemiddelde leeftijd medewerkers*

**31 jaar**

# Opleiding en ontwikkeling staat centraal in onze organisatie

## €739.988

*aan opleidingskosten*

## 8749

*uur besteed aan opleiding*

Daarom spendeert elke consultant gemiddeld 50 uur aan opleiding per jaar. Deze opleidingen verschillen van zowel traineeshiptrainingen tot leiderschapstrajecten.

Onze medewerkers volgen trainingen onze SeederDeBoer University, waar aanbod van externe partijen te vinden is, maar ook veel intern aangeboden. Daar ontwikkelen collega's trainingen over vakkennis en methodologie, zoals Lean Green Belt, Programmamanagement en Theorie U.

Ook hebben we een uitgebreid onboardingsprogramma voor nieuwe medewerkers, zowel Junior Consultants als meer ervaren collega's leren over hoe onze organisatie in elkaar steekt maar duiken ook inhoudelijk in op bijvoorbeeld hun eigen (online) zichtbaarheid.

# Een veilige en professionele IT-omgeving

In 2025 hebben we binnen SeederDeBoer, mede door de organisatieverandering, flinke stappen gezet op het gebied van IT, datagebruik en privacy. De focus lag vooral op het beter organiseren van onze data, het verhogen van de veiligheid en het verder professionaliseren van onze IT-omgeving.

Binnen de 12 vakgroepen hebben we gewerkt aan het meer centraliseren van data. Hierdoor wordt het makkelijker om informatie te delen, samen te werken en beter inzicht te krijgen over teams heen.

Op IT-gebied zijn we gestart met het beter beheeren van onze laptops, onder andere door ze onder te brengen in Mobile Device Management (MDM). Dit traject loopt door in 2026, maar in 2025 zijn hiervoor al de eerste stappen gezet.

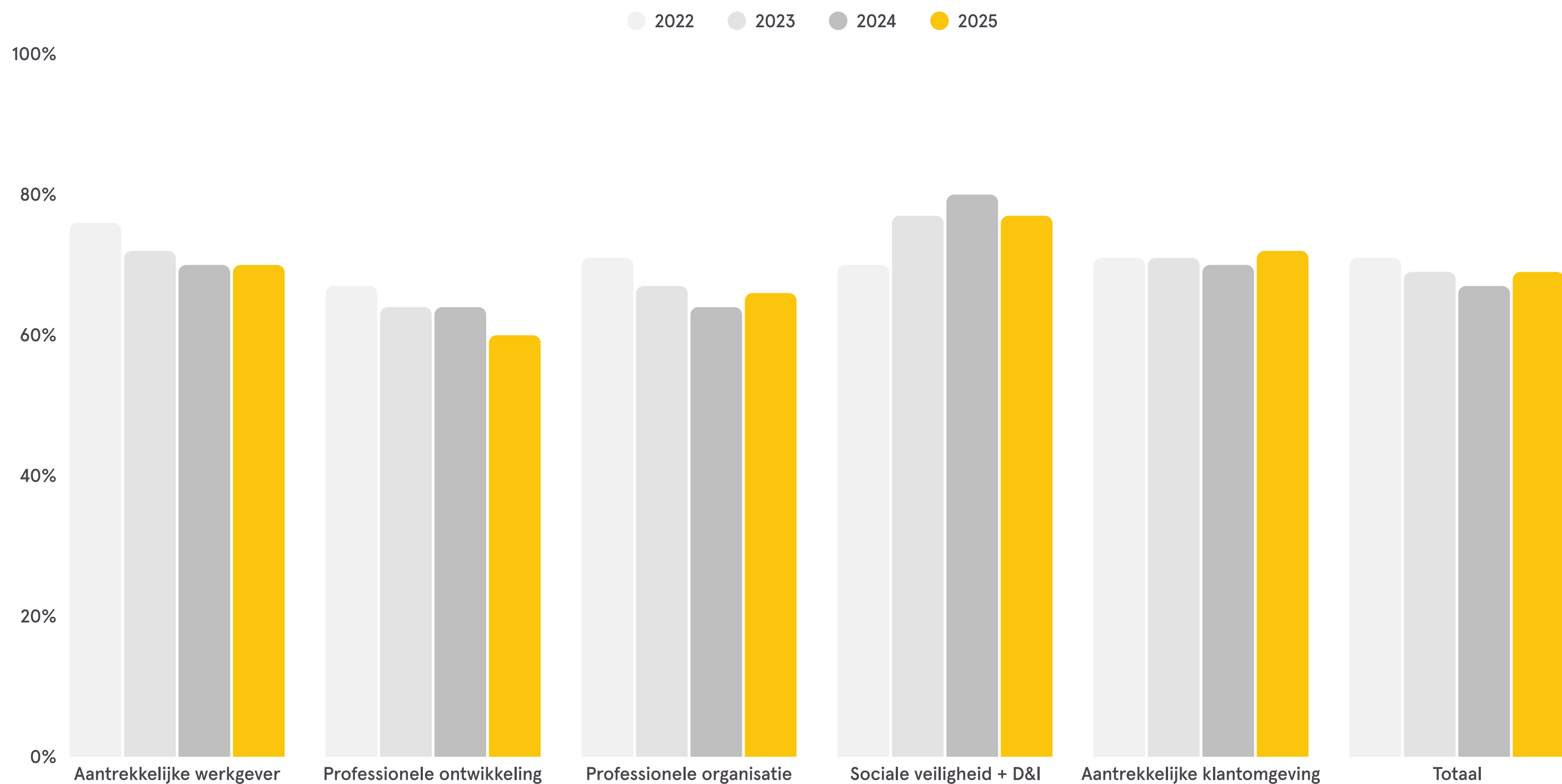
Ook hebben we meer aandacht besteed aan dataveiligheid binnen opdrachten en aan toegangsbeheer. We hebben beter gekeken naar wie toegang heeft tot welke informatie, zodat (klant)data beter beschermd is.

Daarnaast hebben we op administratief vlak veel werk verzet door data uit losse Excelbestanden te halen en over te zetten naar Dataverse. Dit helpt om data beter te structureren, fouten te verminderen en toekomstbestendiger te werken.

Al met al hebben we in 2025 een goede basis gelegd waarop we in 2026 verder kunnen bouwen.

# Jaarlijks meten wij de medewerkerstevredenheid

In 2025 heeft 85% (N=140) van de medewerkers meegedaan aan het medewerkerstevredenheidsonderzoek.



Een onafhankelijke partij voert het medewerkerstevredenheidsonderzoek uit en waarborgt hierbij de anonimiteit van het onderzoek.

De totaalscore laat een lichte verbetering zien ten opzichte van 2024. De onderdelen die relatief lager scoren, hebben wij bewust meegenomen in de organisatieontwikkeling die het afgelopen jaar is doorgevoerd.

Daarbij lag de focus onder andere op het versterken van kennismanagement en het stimuleren van kennisdeling. Om dit structureel te borgen, hebben wij in het nieuwe organisatiemodel een expliciete managementrol ingericht voor Kwaliteit, Kennis & Methodologie. Vanuit deze rol wordt gericht gewerkt aan het ontwikkelen, delen en toepassen van kennis, met als doel de kwaliteit van ons werk te verhogen en om medewerkers beter te ondersteunen in hun professionele ontwikkeling.

Lees [hier](#) verder over sociale veiligheid.

# Interview met Raad van Advieslid Jacqueline Smit

**Ze is oprichter van Rockportink en heeft ruim twintig jaar in senior leiderschapsrollen gewerkt. In 2026 neemt ze afscheid van SeederDeBoer & Hieroo na zeven jaar als lid van de Raad van Advies.**

## **Wat is de rol van de RvA binnen SeederDeBoer & Hieroo?**

“De RvA adviseert over de volle breedte – strategie, positionering, organisatieontwikkeling, markt. We zijn geen toezichthouder maar een sparringpartner die de maatschap scherp houdt op de langere termijn. De kracht zit erin dat je als buitenstaander patronen ziet die van binnenuit lastiger zichtbaar zijn, en dat je de vrijheid neemt en krijgt om ongemakkelijke vragen te stellen.”

## **Wat is het meest leerzame geweest uit je periode in de RvA?**

“Dat diversiteit en inclusie een lange adem vragen. SeederDeBoer durft dat gesprek aan en zoekt de scherpte op – dat heb ik van dichtbij gezien. Wat ik ervan heb geleerd is dat het verschil zit in eigenaarschap: het moet ergens landen in de organisatie, niet als project maar als doorlopende verantwoordelijkheid. Die intentie is er, en met de juiste volharding wordt dat steeds zichtbaarder.”

## Op welke vlakken maakt SeederDeBoer & Hieroo echt impact vanuit jouw perspectief?

“Op het snijvlak van leiderschap en maatschappelijke verandering. Wat hen onderscheidt is dat ze niet alleen andere organisaties adviseren over thema’s als inclusie en sociale veiligheid, maar het zelf ook intern doorleven. Die congruentie — practice what you preach — maakt ze geloofwaardig als gesprekspartner.”

## Heb je een laatste advies aan ons als organisatie?

“Durf nog kritischer en eerlijker te kijken naar de stappen die jullie zetten. Er is veel bereikt, en daar mogen jullie trots op zijn. Maar de volgende stappen zijn lastiger dan de eerste. Wat nu komt vraagt meer van het leiderschap en van de mensen — het vraagt om scherpe en de dapperheid om te erkennen waar het nog schuurt.”



“Wat mij opvalt is de combinatie van oprechte betrokkenheid bij maatschappelijke thema’s en de bereidheid om naar zichzelf te kijken.”

Veel organisaties praten erover, maar hier wordt het daadwerkelijk gedaan.”

A photograph of two men in business attire embracing in a modern office setting. The man on the left is bald and wearing a light-colored blazer. The man on the right has grey hair, glasses, and is wearing a dark blazer over a light shirt. They are standing in front of a large window with a view of a city. There are several green indoor plants in the foreground and background. The overall atmosphere is professional and positive.

# Zorg voor de ander

We willen dat mensen en organisaties een positieve verandering merken van wat we doen. Zorg voor de ander staat daarom centraal in ons werk.

Hoe zorgen we voor onze collega's, onze opdrachtgevers en onze partners?

# Niet minder, maar meer aandacht voor Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie



Om ons heen zien we gebeuren dat Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie steeds minder prioriteit, aandacht en geld krijgt. Een beweging waar wij ons niet in kunnen vinden. Sterker nog, wij stelden juist een **nieuwe functie DG&I Officer** in. Jason Jie heeft deze rol op zich genomen.

Deze rol heeft als doel het thema DG&I zichtbaar en actief te verankeren binnen de organisatie. De DG&I Officer fungeert als **aanjager, adviseur en sparringpartner** en **ondersteunt zowel de voorzitter van de maatschap** (portefeuillehouder en eindverantwoordelijke voor DG&I), de MT-leden en de HR-directeur bij de ontwikkeling en implementatie van beleid, processen en initiatieven.

Jason Jie, DG&I Officer 



Jaarlijks geven wij intern **DG&I bewustzijnsessies** met een ander thema. Deze verplichte module van 2025 geeft ons inzicht in hoe neurodivergentie zich ontwikkeld heeft van het medische model naar een sociaal model. In deze training besteden we ook aandacht aan de manieren van informatieverwerking en werkstijl die we zelf hanteren en hoe we met elkaar oog houden voor de **verschillende behoeften om effectief te kunnen werken** binnen SeederDeBoer & Hieroo.

# Meer interne bewustzijn voor het thema neurodiversiteit

## Verbeterde wervingsprocessen naar aanleiding onderzoek van Diversity Included

Na het ondertekenen van het **SER-charter 'Diversiteit in Bedrijf'** hebben we in 2025 nog meer invulling gegeven aan de verbetervoorstellen uit het onderzoek uitgevoerd door Diversity Included op onze **werving en selectieprocessen**. Zo hebben we een **webformulier** ingevoerd in plaats van een CV en motivatiebrief per mail op te sturen en hebben we de **assessmentcriteria** nog meer gestructureerd en specifiek gemaakt.

# We leerden meer over ons koloniale verleden tijdens **SAIL 2025**

Op 21 augustus is er ter gelegenheid van de SAIL-viering in Amsterdam een bijeenkomst georganiseerd om vanaf het **dakterras van ons kantoor** de indrukwekkende schepen in de haven van Amsterdam te aanschouwen. Ook maakten we van de gelegenheid gebruik om meer te weten te komen over de geschiedenis van het evenement en de **achtergrond van het kantoorgebouw** aan de Ruijterkade. Dankzij een **lezing van Jennifer Tosch van Black Heritage Tours** leerden we op welke manier het **koloniale verleden en de slavernijgeschiedenis** ermee verbonden was en gingen in gesprek over hoe dit nog steeds elke dag **zichtbaar en onzichtbaar aanwezig** is in onze omgeving.



# Geen Diversity Day, maar **Diversity Week**

Ter gelegenheid van Diversity Day, wat gevierd wordt op 7 oktober, hebben we in die week verschillende activiteiten georganiseerd om stil te staan bij het thema van dit jaar **“verbinden voorbij de verschillen”**. Zo was er een **complimentendoos** op elk kantoor om voor collega's een bericht achter te laten, hadden we als thema 'Verbinding' op onze 1-daagse op 3 oktober en speelden we op verschillende dagen tijdens de lunchtijd het **'inclusie kaartspel'** of een speciale DG&I versie van het spel '30 Seconds'. Het belangrijkste is in deze week nog **meer in gesprek te gaan met mensen** en om collega's nog meer uit te nodigen dat te doen was er op elke locatie een traktatie geregeld voor in de pauze.

# We voerden een interne DG&I scan uit

Aanvullend op het onderzoek van Diversity Included op onze processen van werving en selectie, is er door de DG&I Officer een aanvullende DG&I Scan intern uitgevoerd. Met behulp van interviews, observaties op de werkvloer en documentenanalyse zijn dit de **uitkomsten op hoofdlijnen**:

Er is een **sterke intentie** op zowel **moreel** (iedereen gelijke kansen geven) als **strategisch** (afspiegeling van context van onze opdrachtgevers) gebied op DG&I binnen het **leiderschap**

Er is een **groeïende bewustwording** naar bewust onbekwaam, waarin **goede intenties niet altijd leiden tot het juiste gedrag** ('ik ben niet altijd bewust geweest van uitsluiting')

De **verbinding met de praktijk ontbreekt** nog binnen het thema DG&I en wordt daardoor vaak nog gezien als iets **losstaand**

De initiatieven leiden nog niet meteen tot resultaten. Ondanks dat het charter is ondertekend, zijn **resultaten niet op korte termijn zichtbaar**

## Actiepunten 2026

Om de verbinding met de praktijk duidelijker te maken wordt binnen het MT en de vakspecialisaties **proactief expliciet gemaakt op welke manier het thema DG&I tot uiting komt** en relevant is in de werkcontext

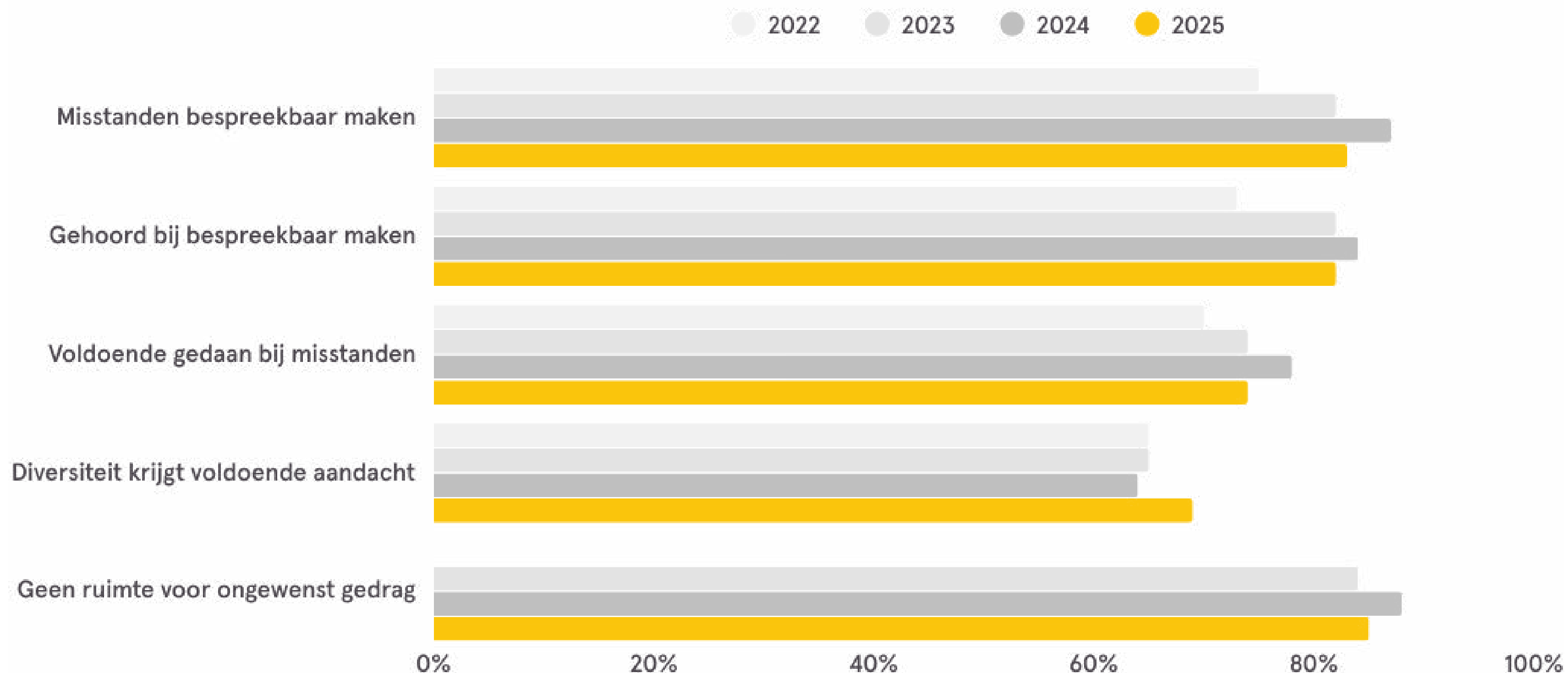
Er wordt in het **ontwikkelprogramma van leiders** expliciet aandacht besteed aan DG&I thema's en zichtbaar rolmodelgedrag op **inclusief leiderschap**

HR-processen, competenties en data continue worden verbeterd en aangescherpt om **DG&I te borgen in werving & selectie, beoordelingssystematiek en beleid.**

De sociale veiligheid wordt overwegend positief ervaren. Tegelijk zien we ruimte om kritische feedback eerder en laagdrempeliger bespreekbaar te maken. Daarom hebben we de rol en verantwoordelijkheid van zowel mentoren als leidinggevenden explicieter vastgelegd en ondersteund met een sociale routekaart. Alle mentoren hebben inmiddels een mentortraining gevolgd, waarin deze routekaart is toegelicht en verankerd in het dagelijks handelen.

# De sociale veiligheid wordt positief ervaren, wel met een lichte daling ten opzichte van vorig jaar

Gemiddeld % per categorie over hoe sociaal veilig onze organisatie wordt ervaren



Bij de rangen Senior- en Managing Consultant zien we een lichte toename in de spreiding van het gemiddeld salaris. Met de aankomende Wet loontransparantie betekent dit dat salarisverschillen groter dan 5% duidelijk en consistent uitlegbaar moeten zijn. De verschillen die wij signaleren, zijn inhoudelijk te verklaren. Binnen beide rangen werken wij met een indeling in begin, midden en einde van de salarisschaal. De positionering binnen deze schaal verklaart de waargenomen afwijkingen. Mannen in deze groepen bevinden zich gemiddeld langer in hun rang en zijn daardoor vaker aan de bovenkant van de schaal gepositioneerd.

Daarnaast is het aandeel mannen binnen de groep Senior Consultants relatief beperkt (25%), wat het beeld verder beïnvloedt. Wij nemen deze inzichten serieus en gebruiken ze actief om onze beloningsstructuur scherp te blijven volgen. Onze inzet is volledige naleving van de Wet loontransparantie. In 2026 richten wij ons daarom op het verder verdiepen van de analyses en het inrichten van een robuuste en consistente rapportage, zodat beloningsverschillen transparant, zorgvuldig en goed onderbouwd kunnen worden toegelicht.

# Gelijke beloning onder mannen en vrouwen is de norm. Hier gaan we in 2026 met extra aandacht naar kijken.

Afwijking in procentpunten van het gemiddelde salaris in de rang



We hebben geen formeel salarishuis, maar een **salarisbeleid gebaseerd op objectieve beoordeling**, zonder individuele KPI's of bonussen. Dit om alles zo eerlijk en transparant mogelijk te houden.

De directeur rang bestaat uit twee vrouwen, binnen de Junior Consultant rang zijn alle salarissen gelijk en in de Support rang lopen de functies te ver uiteen voor een gemiddelde. Vanwege deze reden is er geen afwijking te meten voor deze rangen.



# We hebben onze ISO-hercertificering behaald!

We hebben samen een sterk resultaat neergezet met de ISO-hercertificering. Dat bevestigt de kwaliteit en zorgvuldigheid in ons werk. De audit laat zien dat we als organisatie groeien. Collega's, OR en RvA denken actief mee en we werken steeds meer als één geheel. Onze lokale verankering blijft een kracht: we blijven dicht bij de praktijk en redeneren vanuit de burger. Ook onze nieuwe structuur sluit beter aan bij onze koers. Het kwaliteitsmanagement leeft breder in de organisatie en ondersteunt ons vakmanschap. We werken met duidelijke doelen en een stevige management-infrastructuur, waarin het vier-ogen-principe goed is ingebed.

## Maar er zijn altijd verbeterpunten om mee aan de slag te gaan

Het gebruik van het self assessment bij opdrachteevaluaties blijft bijvoorbeeld achter. Juist daar ligt een kans om beter te leren van ons werk. Ook de opvolging van interne audits kan scherper. Daarnaast mogen we onze lokale netwerken verder versterken en beter inzicht krijgen in klanttevredenheid.



“ Wat mij persoonlijk raakte, is dat de auditoren zagen hoe open onze sfeer is en hoeveel vormen van kennisdeling er zijn. Onboarding en mentorschap zijn stevig verankerd, en medewerkers weten goed wat er speelt. Ook onze systematische aanpak in samenwerking met leveranciers en regionale netwerken werd als kansrijk gezien. ”

– Breg van de Geer  
Directeur Methodologie

# We versterkten onze ESG-aanpak met een programma bij Nyenrode

“Het ESG-onderzoek heeft ons geholpen om de transformatie naar hybride zorg niet alleen operationeel, maar juist ook strategisch en in samenhang te bekijken. Het biedt een stevig fundament voor verdere besluitvorming rondom governance, samenwerking en opschaling.”

- Michel de Groot

Programmamanager Regionaal Medisch  
Coördinatiecentrum West Brabant

Het Nyenrode ESG onderzoek richt zich op lange termijn waardecreatie via een combinatie van action-based learning en wetenschappelijk onderzoek. In plaats van dit onderzoek intern uit te voeren, is er bewust gekozen voor samenwerking met een casuspartner, zodat onze verandermethodiek direct in de praktijk getest kan worden. We hebben ons daarbij gericht op de **zorgsector** en zijn een samenwerking aangegaan met ‘Anders Werken in de Zorg’ (AWIZ) regio West Brabant, bestaande uit het Bravis ziekenhuis, VVT-instelling tante Louise en Thuiszorg West-Brabant (TWB).

Om uitdagingen zoals betaalbaarheid, toegankelijkheid en kwaliteit van zorg het hoofd te bieden, zien we een duidelijke beweging richting “zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan”. Daarom stond in dit onderzoek **hybride zorg** centraal.

Gezamenlijk werkten we aan het vraagstuk: **Hoe kunnen we de verschuiving naar hybride zorg zo duurzaam mogelijk inrichten?**

We richtten ons op het **transmurale zorgpad hartfalen** en benaderden de vraag vanuit drie perspectieven: milieu-impact (E), de rol en beleving van patiënt en zorgverlener (S), en de inrichting van samenwerking en governance tussen organisaties (G). Onze uitkomsten zijn gebaseerd op wetenschappelijke modellen, interviews met patiënten en zorgverleners en werksessies met betrokken professionals.

Het traject leverde **concrete inzichten** op. Zo bleek dat hybride zorg niet vanzelf leidt tot een lagere ecologische impact, en dat juist slimme keuzes in technologiegebruik en ketensamenwerking nodig zijn om echt duurzame stappen te zetten.

Voor ons was dit een belangrijke stap. We ontwikkelden en testten **een aanpak om ESG-vraagstukken integraal te benaderen** binnen een zorg-ecosysteem in regio West-Brabant. Deze methodiek vormt de basis om ook in andere sectoren organisaties te helpen bij **duurzame transitie**s.

# Stedin ondersteunen met het slim inzetten van AI in de energietransitie

De energietransitie vraagt veel van netbeheerders, want het werk verandert snel. Energie stroomt niet meer alleen van A naar B, maar ook terug het net in. Dat maakt het systeem een stuk complexer. Tegelijk groeit de organisatie hard, terwijl extra mensen vinden steeds lastiger wordt.

Daarom doken wij met Stedin in de steeds urgentere vraag: hoe zet je AI slim in om het werk beter, sneller en toekomstbestendig te maken?

We begonnen met uitzoeken waar Stedin nu staat en waar ze heen willen. We zijn meteen begonnen om AI concreet en inzetbaar te maken binnen de organisatie.

Uiteindelijk hebben we meegewerkt aan een AI-strategie bestaand uit onder andere een AI-geletterdheidsaanpak om medewerkers mee te nemen in de veranderingen, en er is gewerkt aan een gemeenschappelijke terminologie en betere verbinding tussen IT en de business.





# Creëer een betere omgeving

Via onze collega's, opdrachtgevers en partners dragen we indirect bij aan de omgeving en onze samenleving, zowel sociaal als ecologisch. We richten ons op systemen, structuren en de lange termijn om een echt en blijvend verschil te maken.

# We werken samen met onze partners

Met **Nationaal Programma Samen Nieuw-West** werken we samen aan een pedagogische infrastructuur waar kinderen zich goed kunnen ontwikkelen, ondanks ongelijke kansen in hun omgeving. Daarnaast zijn we ook bezig met het faciliteren van wijkallianties.

We zijn kennispartner van **Amsterdam Economic Board**, waar we helpen met diverse vraagstukken van verschillende coalities binnen de Board.

Ook werken we samen met **Stichting Studiezalen**, en doneerden wij podcastapparatuur om hun eigen podcastruimte in te kunnen richten.

Onze collega's geven training aan talenten met een fysieke aandoening van **Emma@Work** die op zoek zijn naar een baan.

We zijn lid van de Club van 100 van de **Utrechtse Uitdaging**.

## Fietsen voor het klimaat

Een groep collega's en relaties fietsten samen langs de **denkbeeldige kustlijn van 2050** wanneer er **geen klimaatregelen** worden genomen. Een tocht van **250 km** van de Bilt naar Groningen. Via **Just Dig It** hebben we **bewustzijn verhoogd** en geld opgehaald: een mooi bedrag van **€2795,50**.



# Certified



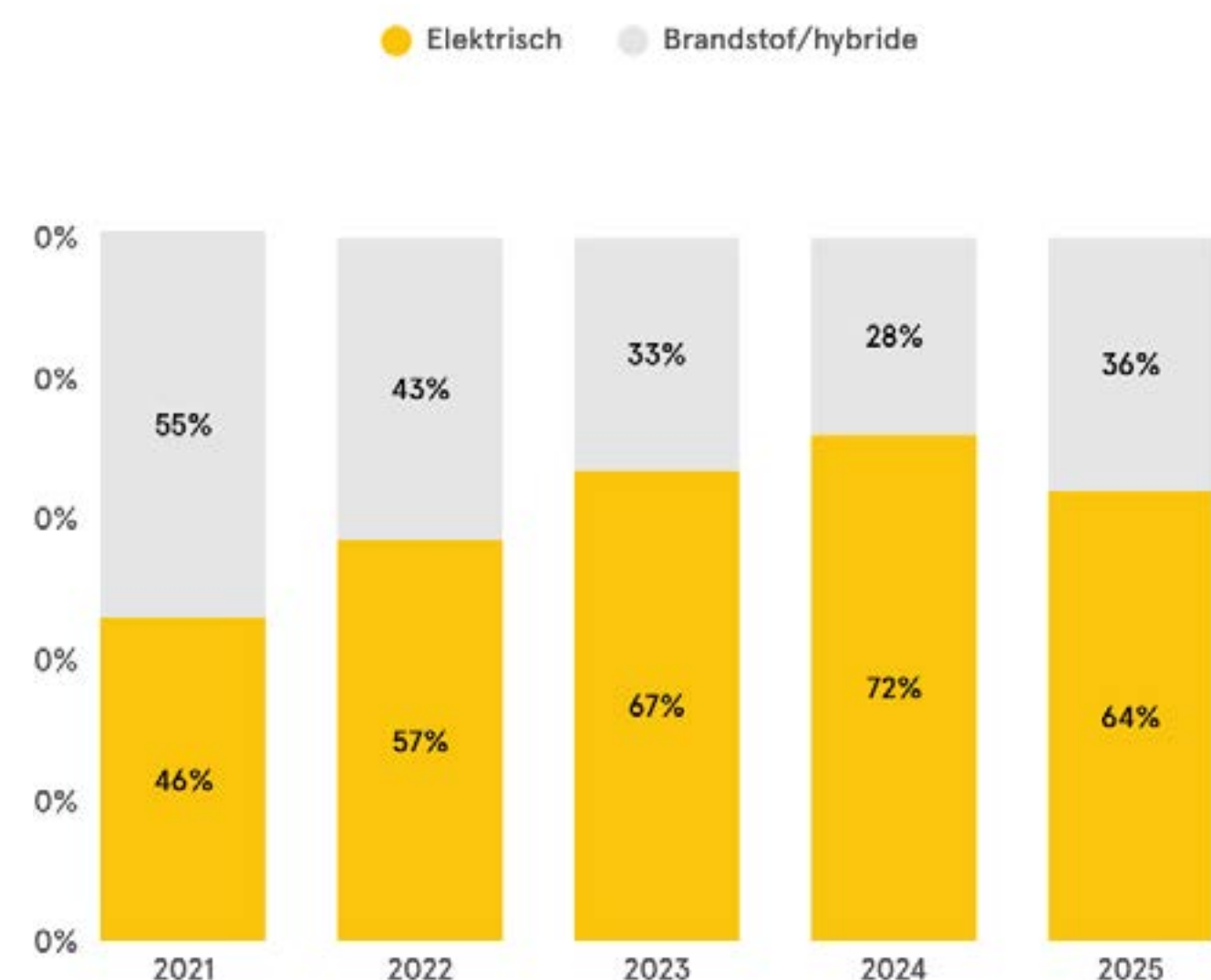
# Corporation

We openden een **nieuw kantoorpand** in Den Haag, waar het duurzaam inrichten van het pand een belangrijke pijler was. Daarom is bijvoorbeeld al het meubiliar, inclusief de keuken, tweedehands ingekocht.

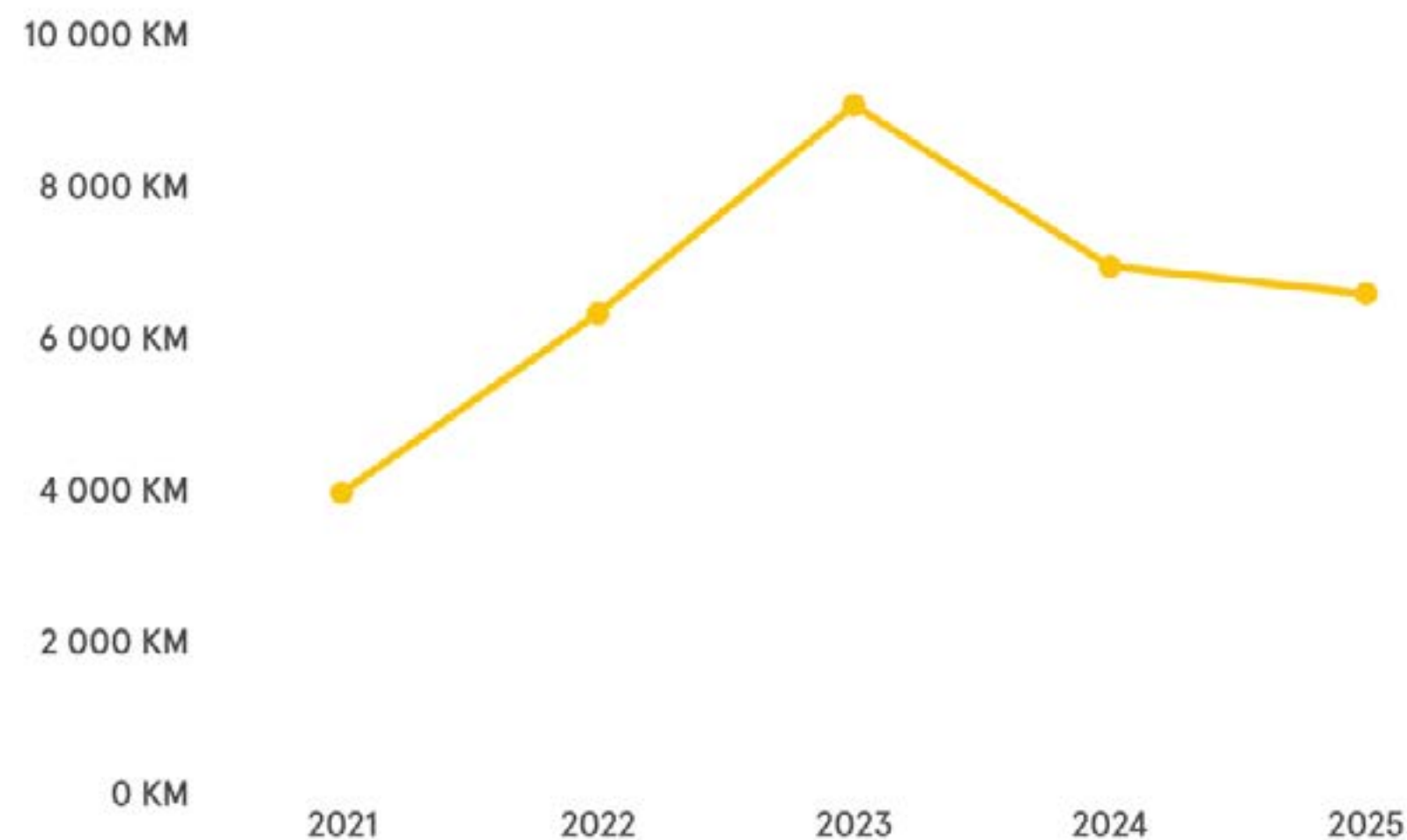
## Duurzaamheid staat bij ons centraal

Ook bij de **inzet van AI** kiezen we bewust voor een zorgvuldige en mensgerichte aanpak. In 2025 hebben we generatieve AI nog niet grootschalig uitgerold. We kijken niet alleen naar de kansen van AI, maar ook naar de **ecologische impact, bias en ethische vraagstukken** die deze technologie met zich meebrengt. Daarom maken we soms bewust andere keuzes dan gebruikelijk in de markt, bijvoorbeeld door klantgesprekken niet standaard door AI te laten meeluisteren of transcriberen.

## Aandeel elektrische auto's



## Aantal gereden treinkilometers per medewerker



# Ons mobiliteitsbeleid is ingericht op zo min mogelijk uitstoot

Ons mobiliteitsbeleid is gericht op het **structureel verlagen van onze CO<sub>2</sub>-uitstoot** en draagt daarmee direct bij aan onze ESG-doelstellingen op het gebied van Environmental impact. Door bewuste keuzes te maken in mobiliteit nemen wij verantwoordelijkheid voor onze ecologische voetafdruk en vertalen wij duurzaamheid naar concreet dagelijks handelen.

Sinds 2024 zien we dat het aantal gereden treinkilometers per medewerker licht is gedaald. Deze ontwikkeling nemen wij mee in onze bredere analyse van mobiliteit en CO<sub>2</sub>-impact. Niet het volume van reizen staat centraal, maar de milieubelasting die hiermee gepaard gaat.

Medewerkers registreren maandelijks hun reisgedrag, waardoor we inzicht krijgen in mobiliteit en CO<sub>2</sub>-impact en gericht kunnen sturen op verduurzaming.

Het aandeel elektrische auto's (44) is gezakt ten opzichte van het aantal hybride auto's (15). We hebben nog één brandstof auto. In 2026 starten we nieuw beleid om **compleet over te stappen naar elektrische auto's**, en dus af te stappen van hybride en brandstof.

In de wijk, van plannen naar praktijk met

# de Werkplaats



Lokaal is er vaak al veel energie en zijn er goede ideeën, maar de verbinding tussen mensen en systemen ontstaat niet altijd vanzelf. Bewoners en initiatieven lopen soms vast op regels of middelen, terwijl organisaties juist op zoek zijn naar meer aansluiting op de praktijk. **Bij de Werkplaats creëren we een plek waar beleid en praktijk elkaar ontmoeten**, waar partners domein overstijgend samenwerken, en waar goede ideeën niet op papier blijven maar echt uitgevoerd worden.

In 2025 zijn we in Rotterdam gestart met **de Werkplaats van Feijenoord**. We zijn een aantal keer samengekomen met bewoners en organisaties om te werken aan een nog mooier Feijenoord. Rondom thema's als **beweging, gezondheid en betaalbaar groente en fruit** zijn ideeën bedacht en verschillende mensen met elkaar verbonden om mee aan de slag te gaan.

Ook in Utrecht zijn we van start gegaan met **de Werkplaats van Hoograven** met een eerste bijeenkomst waar behoeftes zijn uitgezocht en waar samenwerking nodig is, vooral op het vlak van de **transitie van zorg naar gezondheid**.

De uitdaging voor 2026: deze energie vasthouden en doorpakken naar blijvende verandering in deze regio's.

**Met Hieroo organiseerden wij een dag waar deze vraag centraal stond. Dak- en thuisloosheid is geen abstract beleidsprobleem, maar de schrijnende realiteit voor duizenden mensen in Nederland.**

# Wat betekent het om te leven zonder thuis?

Op 3 en 4 april kwamen we samen bij de **Pauluskerk** in Rotterdam, een plek waar alle mensen in de omgeving die het zonder hulp niet redden terecht kunnen. In de praktijk veel dak- en thuislozen. 's Avonds namen Marco, Xavier, Lala en Helena, (ex-) dakloos, ons mee met een stadswandeling en lieten ons de stad zien door hun ogen. Waar zij sliepen en leefden. Een aangrijpende avond.

De volgende dag zijn we aan de slag gegaan met verschillende organisaties die zich hiervoor inzetten. Eén van de grootste obstakels voor opvang, bijvoorbeeld, komt door de regelgeving voor bestemmingen. Met **Stichting Binnenslapers** hebben we plannen ontwikkeld om creatief om te gaan met de regels maar wel opvang te creëren, zoals een indoor camping. Ook bedachten we oplossingen voor het vraagstuk van **Heat & Eat**, een initiatief om een maaltijd te doneren aan iemand in armoede, die horecaondernemers aan boord moesten krijgen. Samen met hen ontwierpen we een wervingscampagne en een starterspakket.

Een dag waarop we initiatieven ondersteunden met ideeën en plannen en een middag organiseerden waarin wethouders en andere Rotterdamse stakeholders, inclusief inwoners, samenkwamen om te luisteren en te verbinden.



# Werken aan diversiteit en inclusie bij het Ronald McDonald kinderfonds

*‘Wij realiseren een inclusieve organisatie met diversiteit, met een medewerkers- en vrijwilligersbestand dat de samenleving weerspiegelt, zodat onze gasten zich herkennen en zich thuis voelen.’*

Dat is de **impactdoelstelling** van het Ronald McDonald Kinderfonds en alle Ronald McDonald Huizen in Nederland. Met onze **DG&I Impact Generator** helpen wij hen met dit doel waar maken.

In dit traject werkten diverse groepen aan ideeën om deze doelstelling te realiseren. Soms was dat even zoeken buiten je bubbel, **uit je comfortzone** stappen en **bestaande routines herdenken** of loslaten. Juist dat proces leverde verrassende, creatieve en vernieuwende ideeën op.

Inspirerend om te begeleiden was de kritische houding van de groepen naar hun eigen voorstellen, want dit was een duidelijke uiting van **eigenaarschap en betrokkenheid**. Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie leeft binnen de organisatie.

“Dankzij het DG&I Impact Generator-traject met SeederDeBoer is het onderwerp binnen onze organisatie echt tot leven gekomen. De **begeleiding en expertise maken het toegankelijk** en zetten ons aan tot concrete ideeën en oplossingen. Een waardevolle stap die DG&I duurzaam verankert in ons netwerk.”

- Monique Hullegie

Teammanager Ronald McDonald Kinderfonds

# Impact zichtbaar maken voor een duurzaam netwerk in Zwolle

In opdracht van **Gemeente Zwolle** zijn we aan de slag gegaan met het zichtbaar maken van de impact van een duurzaam netwerk/ecosysteem in Zwolle en het ontwerpen van een passend organisatiemodel. **Dit netwerk** van onder andere ondernemers, organisaties, overheid en onderwijs die zich gezamenlijk inzet voor **de wijk van morgen: een wijk die bijdraagt aan klimaatadaptatie**.

Gezamenlijk werkten we een **Theory of Change** uit, en brachten we het **ecosysteem** in beeld. Wat heeft elke partij in huis, wat voegt dit toe aan de wijk van morgen, en wat verwachten ze concreet uit deze samenwerking?

Wat bleek: voor een succesvolle netwerksamenwerking was er behoefte aan een **fysieke plek** om samen te komen. Bij deze locatie zijn eerste bijeenkomsten gehouden waar we lapjes zijn gaan knopen naar de **lappendeken theorie van Hans Vermaak**: waar knoop je de lapjes (de partners) aan elkaar, hoe maak je alles concreet?

Het traject is afgesloten met een **advies** over het organisatiemodel en een zichtbaar impact verhaal. Dit is gebruikt als input voor een impact verhaal richting stakeholders.





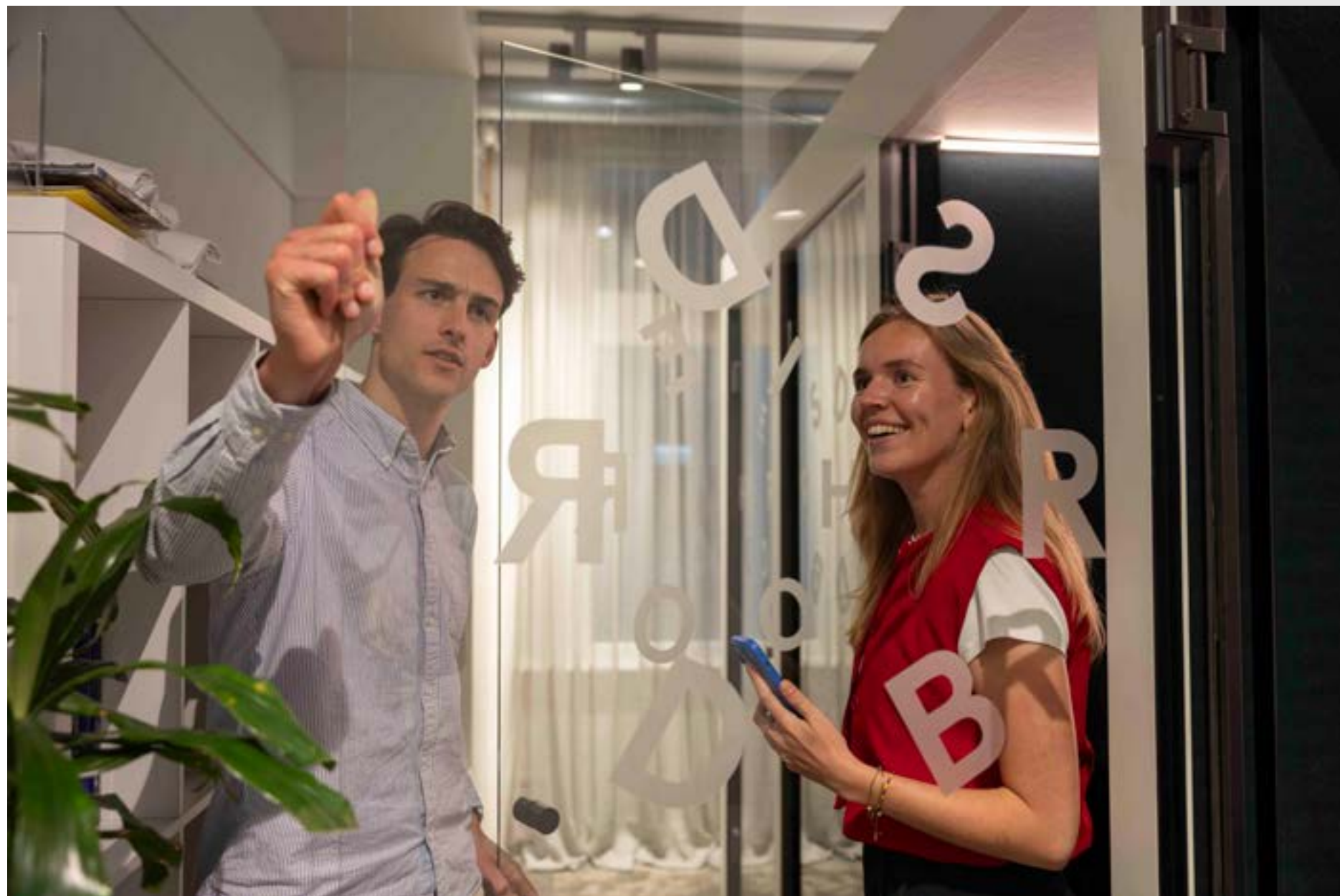
# 4 Reflecteren en vooruit kijken

We namen jullie mee in deze rapportage over 2025 aan de hand van onze drie kernwaarden: ken jezelf, zorg voor de ander en creëer een betere omgeving. We sluiten af met een reflectie op het afgelopen jaar en onze ambities over 2026.

# We kijken positief terug op 2025

We kijken terug op een jaar waarin we een flinke ontwikkeling doormaakt hebben, vooral in onze **interne organisatie**, het verder vormgeven van de **visie 2030** en de **verbinding tussen SeederDeBoer & Hieroo** verbeteren.

We zijn trots op de stappen die we zetten in onszelf beter leren kennen, zorgen voor de ander en het creëren van een betere omgeving. Er zijn veel **mooie initiatieven**, maar de uitdaging ligt nu in het **vasthouden van de energie** van de nieuwe start en het nog **expliciet maken van de impact** op deze onderwerpen



# Onze ambities voor 2026

Ook in 2026 blijft maatschappelijke impact richting geven aan de keuzes die we maken. We bouwen verder op de stappen die we in 2025 hebben gezet: het versterken van onze inhoudelijke expertise, onze regionale aanwezigheid en onze bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken.

Tegelijkertijd blijven we kritisch kijken naar de rol die wij als adviesbureau spelen in een wereld die snel verandert. Nieuwe technologieën, veranderende maatschappelijke verwachtingen en complexe transitie vragen om bewuste keuzes. Daarom blijven we investeren in kwaliteit, samenwerking en een mensgerichte aanpak, met aandacht voor duurzaamheid, inclusie en blijvende verandering.

S D I E  
R R H R  
B D O O

Deze impactrapportage is opgesteld door  
**SeederDeBoer** en **Hieroo**.