

Jaardocument 2025

Zorgbelang Inclusief & Zorgbelang Brabant | Zeeland

Vastgesteld door de Raad van Bestuur op 16 juni 2026
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 16 juni 2026

E.A.M.J. Verkaar
Raad van Bestuur

© 2026 Zorgbelang Inclusief

Alle rechten voorbehouden. Teksten, delen van teksten en/of artikelen uit deze uitgave mogen, na verkregen toestemming van Zorgbelang Gelderland | Utrecht, worden overgenomen of worden verveelvoudigd onder strikte voorwaarde van bronvermelding. Toestemming kan worden aangevraagd per brief of e-mail.

Ondertekening

16 juni 2026

Raad van bestuur

E.A.M.J. (Eric) Verkaar

Goedgekeurd door de raad van toezicht

16 juni 2026

I.F. (Ineke) Baas, voorzitter

J.J. (Jacques) Stoks, lid

B. (Bahreddine) Belhaj, lid

S.S. (Sandra) van Nijen, lid

R. (Nora) Azarkan, lid

Voorwoord

Beste lezer,

Fijn dat u belangstelling toont voor het jaardocument 2025 van Zorgbelang Inclusief.

2025 was voor onze organisatie een jaar van groei, samenwerking en strategische ontwikkeling. In een zorg- en welzijnslandschap dat sterk in beweging is, heeft Zorgbelang Inclusief haar rol als onafhankelijke belangenbehartiger en participatiepartner van inwoners verder versterkt. Wij zetten ons dagelijks in om de stem van inwoners, cliënten en naasten beter te laten doorklinken in beleid, uitvoering en regionale samenwerking.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 was de verdere versterking van onze regionale positie. In het kader van het Integraal Zorgakkoord (IZA) en de regionale plannen die daaruit voortkomen, heeft Zorgbelang Inclusief actief bijgedragen aan het organiseren en ondersteunen van inwoner- en cliëntparticipatie. De transformatie van zorg en ondersteuning vraagt nadrukkelijk om de betrokkenheid van inwoners. Als organisatie brengen wij ervaringskennis, signalen uit de praktijk en de stem van inwoners in bij regionale samenwerkingsverbanden, gemeenten en zorgorganisaties.

Ook onze onafhankelijke cliëntondersteuning heeft zich verder ontwikkeld. De adviespunten voor GCO en OCO Wlz en SD hebben hun positie verder bestendigd en bereiken een groeiend aantal inwoners. In een steeds complexer zorg- en ondersteuningsstelsel blijkt onafhankelijke ondersteuning van grote waarde. Het helpt inwoners hun weg te vinden in regelingen en voorzieningen en draagt bij aan passende zorg en ondersteuning.

Een strategisch belangrijke stap in 2025 was de fusie met Zorgbelang Brabant | Zeeland. Deze fusie is ingegeven door de overtuiging dat schaalvergroting en bundeling van kennis, ervaring en netwerk noodzakelijk zijn om onze maatschappelijke opdracht ook in de toekomst goed te kunnen vervullen. Door onze krachten te bundelen ontstaat een sterkere organisatie die een grotere regio bestrijkt en beter in staat is om inwonersparticipatie, belangenbehartiging en onafhankelijke cliëntondersteuning duurzaam te organiseren. Tegelijkertijd blijft de regionale en lokale verankering van ons werk een belangrijk uitgangspunt.

De groei van de organisatie en de ontwikkelingen in het werkveld vragen ook om voortdurende reflectie op onze strategie en organisatie. We hebben daarom in 2025 een strategische en organisatorische heroriëntatie ingezet. Daarbij stellen we vragen als: waar willen we onze rol versterken, met welke partners werken we samen en hoe richten we onze organisatie zo in dat we flexibel kunnen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen? Deze gesprekken worden gevoerd met medewerkers, het managementteam en de raad van toezicht en zullen in 2026 verder worden verdiept.

Tegelijkertijd zien wij ook uitdagingen. De arbeidsmarkt in zorg en welzijn blijft krap, tarieven ontwikkelen zich niet altijd in lijn met de kosten en de maatschappelijke opgaven nemen toe. Dit

vraagt om een wendbare organisatie, sterke samenwerking met partners en blijvende investeringen in onze medewerkers en vrijwilligers.

Aan het eind van 2025, op 24 december 2025, is Zorgbelang Inclusief gefuseerd met Zorgbelang Brabant|Zeeland. Hierover leest u meer in dit jaardocument. Deze administratieve datum (die niet was voorzien maar door een onoplettendheid van de notaris is ontstaan) maakt dat in het kader van de wet- en regelgeving op het gebied van jaarverslaglegging Zorgbelang Inclusief de jaarcijfers over 2025 dient te integreren (consolideren) met de jaarcijfers van het voormalige Zorgbelang Brabant|Zeeland, ondanks het feit dat beide organisatie tot en met 23 december 2025 onafhankelijk van elkaar werden bestuurd. U leest dan ook een bijzonder jaardocument.

In dit jaardocument leest u op hoofdlijnen welke bijdrage Zorgbelang Inclusief in 2025 heeft geleverd aan een inclusieve samenleving in ons werkgebied: Zuid-Holland, Utrecht en Gelderland, en u leest over het inhoudelijk functioneren van Zorgbelang Brabant|Zeeland in 2025.

Daarnaast bevat het verslag de financiële verantwoording over het afgelopen jaar, waarin conform de wet- en regelgeving op het gebied van fusies, de cijfers van beide organisaties zijn geïntegreerd: **alsof beide organisaties al in 2025 als een gefuseerde organisatie zou hebben bestaan**. In de werkelijkheid was er in 2025 dus tot en met 23 december sprake van twee volledig financieel en bestuurlijk gescheiden organisaties. In het jaarverslag kunt u in de consolidatietabel de financiële verschillen tussen beide organisaties terugvinden.

Na de fusie zijn beide organisaties vanaf 24 december 2025 verdergegaan onder de naam Zorgbelang Inclusief. In dit jaardocument wordt met de naam Zorgbelang Inclusief echter de organisatie Zorgbelang Inclusief exclusief Zorgbelang Brabant|Zeeland aangeduid.

In de samenstelling van de raad van toezicht van Zorgbelang Inclusief hebben in 2025 enkele wijzigingen plaatsgevonden. Op 6 februari 2025 zijn mevrouw Van Nijen als lid van de raad van toezicht en de remuneratiecommissie en mevrouw Azarkan als lid van de raad van toezicht toegetreden.

Zorgbelang Inclusief werkt vanuit de overtuiging dat maatschappelijke opgaven alleen in samenwerking kunnen worden aangepakt. Wij bedanken daarom alle partners, opdrachtgevers en relaties die in 2025 met ons hebben samengewerkt aan betere zorg, meer welzijn, sterkere participatie en een inclusieve samenleving.

Tot slot wil ik alle medewerkers en vrijwilligers van Zorgbelang Inclusief bedanken. Hun inzet, deskundigheid en betrokkenheid maken iedere dag het verschil voor inwoners die ondersteuning nodig hebben en voor de verdere ontwikkeling van zorg en welzijn.

Namens de raad van toezicht van Zorgbelang Inclusief,

Ineke Baas,
Voorzitter

Inhoud jaardocument

Ondertekening	2
Voorwoord	3
Inhoud jaardocument	5
Inleiding	7
Deel A Bestuursverslag	8
1. Inhoudelijke ontwikkelingen	8
2. Ontwikkelingen in de organisatie	11
2.1 Doelstelling en missie	11
2.2 Statutaire gegevens	11
2.3 Verslag raad van toezicht	12
2.4 Strategische ontwikkelingen	13
2.5 Personele ontwikkelingen	15
2.6 Organisatorische ontwikkelingen	17
3. Financiële ontwikkelingen	19
3.1 Realisatie exclusief Zorgbelang Brabant Zeeland	19
3.2 Consolidatie met Zorgbelang Brabant Zeeland	22
3.3 Begroting 2026	23
3.4 Risico's	23
3.5 Reserves	24
3.6 Continuïteit	25
Bijlagen bestuursverslag ZBI	26
Adviespunt Zorgbelang	26
Participatiepartners	33
ZBI regio Zuid-Holland (Basisberaad Rotterdam Rijnmond)	35
4. Zorgbelang Brabant Zeeland	42
Bestuursverslag 2025	42
Bestuursstructuur en organisatie	43
Strategische doelen en prestaties	44
Financieel overzicht	46
Kwaliteit en klanttevredenheid	47
Personeelsbeleid	47
Slotwoord	48

Deel B	Jaarrekening 2025	49
1.	Balans	49
2.	Staat van baten en lasten	50
3.	Kasstroomoverzicht	51
4.	Grondslagen	52
5.	Kengetallen	57
6.	Toelichting op de balans	58
7.	Niet uit de balans blijvende verplichtingen	61
8.	Gebeurtenissen na balansdatum	62
9.	Toelichting staat van baten en lasten	63
10.	Personele bezetting	65
11.	Berekening bezoldiging inzake WNT 2025	66
12.	Overige gegevens	70
	Bijlagen Jaarrekening	71
1.	Verantwoording uitvoering vertrouwenswerk t.b.v. Jeugdstem - 2025	71
2.	Inzet fte Stemgever 2025 (CVP Wzd)	71
3.	DAEB Leefbaarheid 2025 Provincie Gelderland	72
	Controleverklaring	74

Inleiding

Voor u ligt het jaardocument 2025 van Zorgbelang Inclusief. Dit bevat het bestuursverslag en de jaarrekening. Dit document geeft u een overzicht van de activiteiten die Zorgbelang Inclusief enerzijds en het voormalig Zorgbelang Brabant | Zeeland anderzijds in 2025 uitgevoerd hebben. De jaarrekening betreft de geconsolideerde jaarrekening van beide organisaties samen.

Deze presentatie van de geconsolideerde jaarrekening doet voorkomen *alsof in 2025 één organisatie zou hebben bestaan*. In de werkelijkheid was er echter sprake van een volstreekte financiële en bestuurlijk- inhoudelijke scheiding. Om die reden is er daarom voor gekozen het inhoudelijk jaarverslag te splitsen: als vanouds weer hoe het 'oude' Zorgbelang Inclusief heeft gefunctioneerd, en daarna is het inhoudelijk functioneren van voormalig Zorgbelang Brabant | Zeeland weergegeven.

Opzet

In het bestuursverslag worden de ontwikkelingen van de organisatie aangegeven:

- Belangrijke inhoudelijke ontwikkelingen en afwijkingen van verwachtingen
- Ontwikkelingen in de organisatie
- Financiële stand van zaken

Opbouw kwartaalverantwoording en jaardocument

De rapportages over Q 1 t/m 3 bestaan uit een hoofdlijnrapportage waarin met name de financiële stand van zaken, het ziekteverzuim en de risico's omschreven worden. Deze rapportages worden gebruikt voor bespreking in het MT en bij het nemen van managementbeslissingen als gevolg van de gerapporteerde ontwikkelingen. De hoofdlijnenrapportage wordt besproken in, en goedgekeurd door de raad van toezicht en is gericht op het bewaken en bijsturen van de strategische koers.

Op de laatste pagina van elke hoofdlijnrapportage zijn *links* opgenomen naar de belangrijkste inhoudelijke kwartaalrapportages die door de verschillende afdelingen per kwartaal voor de grote projecten aangeleverd moeten worden bij hun opdrachtgevers.

De cyclus van deze rapportages is qua tekst gericht op het kwartaal en qua cijfers wordt in elke hoofdlijnrapportage een toevoeging gedaan ten opzichte van een eerdere rapportage. Elke (interne) rapportage wordt afgezet tegen de interne inhoudelijke verwachting aan inkomsten en de (openbare) begroting.

De rapportage over het vierde kwartaal vormt het inhoudelijk en financieel jaarverslag: het jaardocument. Hierin is geen splitsing gemaakt. Het (openbare) jaardocument kent een uitgebreidere vorm in het kader van de verplichte Europese jaarverslagrichtlijn RJ640 organisaties zonder winststreven.

Deel A Bestuursverslag

1. Inhoudelijke ontwikkelingen

In dit hoofdstuk vindt u een overzicht op hoofdlijnen van de belangrijkste ontwikkelingen en de door Zorgbelang Inclusief in 2025 ondernomen activiteiten. In de Bijlage Bestuursverslag vindt u meer gedetailleerde informatie per afdeling.

2025 is een belangrijk jaar geweest in de ontwikkeling van de organisatie:

Individuele ondersteuning

- Zorgbelang Inclusief is initiatiefnemer en penvoerder van het programma Metgezel (gespecialiseerde Cliëntondersteuning). Dit samenwerkingsprogramma is tot verdere ontwikkeling en groei (onder andere in het aantal ondersteunde cliënten) gekomen. Er heeft een intensieve interne evaluatie plaatsgevonden en we hebben gezamenlijk de koers voor de tweede helft van het programma (2026-2028) vastgesteld (door middel van een programma-plan). Ook is met VWS een eerste langetermijnvisie gedeeld (na 2028). Kern van de langetermijnvisie is dat wij als alliantie Metgezel – vanuit het perspectief van cliënten – in heel Nederland streven naar een naadloze integratie van alle vormen van cliëntondersteuning (sociaal domein, langdurige zorg en gespecialiseerd). De werkwijze van de alliantie Metgezel op het gebied van gespecialiseerde cliëntondersteuning kan als voorbeeld dienen voor het samenwerken op de andere cliëntondersteuningsdomeinen.
- De alliantie Stemgever heeft vanaf 2025 één naam en vanaf 2026 één opleiding. Ook bereiden we samen één kwaliteitscertificering voor (2027). 2025 was het eerste volle jaar dat deze alliantie op deze manier samenwerkte. Zorgbelang Inclusief heeft als initiatiefnemer van de alliantie, financieel penvoerder en eerstverantwoordelijke partner op het gebied van het 'focuspunt' kwaliteit een belangrijke rol in deze samenwerking. Zorgbelang Inclusief heeft als enige Stemgeverpartner in 2025 voor het vijfde jaar op een rij onze ISO 9001 2015 certificering behouden.
- De groei van de onafhankelijke cliëntondersteuning in de Wlz en het sociaal domein heeft zich in 2025 voortgezet. In de Wlz zijn we als initiatiefnemer betrokken bij samenwerking op het gebied van kwaliteit (gezamenlijk cliëntervaringsonderzoek). Ook werken we hard met anderen aan het ontstaan van een brede brancheorganisatie. Als Zorgbelang Inclusief werken we op het gebied van onafhankelijke cliëntondersteuning Wlz nauw samen met de andere Zorgbelangorganisaties onder de noemer 'Adviespunt Zorgbelang'. Samen hebben we ook in 2025 onze ISO 9001 2015 certificering behouden.
- Onze straatadvocaten in Rotterdam hebben met ziekte te maken gehad, maar desondanks hun werkzaamheden voor Rotterdamse dak- en thuislozen uitgevoerd naar grote tevredenheid van onze cliënten. We zijn ook partner in het project 010, speciaal gericht op jongeren. In 2025 zijn de voorbereidingen getroffen voor de samenwerking met de Stichting Bankslapers, waardoor we in 2026 meer bankslapers (vooral vrouwen en kinderen) een bed en noodopvang kunnen gaan bieden.

- Onze cliëntvertrouwenspersoon zorg en klachtenfunctionaris heeft zich in 2025 voorbereid op samenwerking met haar Brabantse collega's. Deze vormen van ondersteuning zijn in 2025 klein geweest. Door het samengaan met de collega's van Brabant (zie verder) hopen we in 2026 verder te kunnen groeien.

Participatie

In 2025 heeft de afdeling participatie veel projecten uitgevoerd om inwoners, patiënten en cliënten een stem te geven: hoe willen zij hun leefomgeving, leven, zorg en welzijn vormgeven? Samen met overheden en instellingen op het brede gebied van leefbaarheid, welzijn en zorg. We lichten hier een aantal thema's toe die de breedte en diepte van onze activiteiten goed illustreren.

- *Leefbaarheid*: Zorgbelang Inclusief heeft samen met Spectrum en de Vereniging Dorpshuizen en Kleine Kernen Gelderland (DKK) de Leefbaarheidsalliantie Gelderland voortgezet. Samen zijn ook in 2025 tientallen inwonersinitiatieven ondersteund heeft een groot Zomercongres plaatsgevonden voor op dit gebied actieve inwoners. Zie voor onze gezamenlijke activiteiten [Homepage - Leefbaarheidsalliantie](#).
- *Ervaringsdeskundigheid in centra voor mentale gezondheid*: Zorgbelang Inclusief ondersteunt in Zuid-Holland (mede onder een oude werknaam Basisberaad) de ontwikkeling voor centra voor mentale gezondheid. Wij organiseren met partners de inbreng van ervaringsdeskundigen in het verkennende gesprek. Daarnaast bieden we mensen de mogelijkheid tot het deelnemen aan cursussen 'werken met eigen ervaringen'. Als ondersteuning naast, voorafgaand of ter vervanging van 'zwaardere' professionele hulp. Na een start in de regio Rijnmond willen we deze activiteit in 2026 verder uitbreiden naar de BAR-gemeenten, de Zuid-Hollandse eilanden en de regio Delfland. Deze activiteiten sluiten aan op andere initiatieven ter ondersteuning van inwonersparticipatie in deze en andere IZA/ AZWA regio's.
- *Medezeggenschap*: Wij ondersteunen (vaak onder de werknaam Participatiepartners) medezeggenschap in instellingen (cliëntenraden), in gemeenten (adviesraden sociaal domein) en regio's (regionale participatiehubs). Deze hubs staan in toenemende mate in verbinding met de regionale samenwerking tussen zorg- en welzijnsinstellingen en gemeenten in regio's in het kader van de IZA en AZWA-ontwikkelingen.
- *Ondersteuning belangenbehartiging*: Zowel in Rotterdam als in Arnhem ondersteunen we bijvoorbeeld dak- en thuislozen met het behartigen van hun belangen. Naar gemeenteraden toe, of naar instellingen.
- *Ondersteuning jongerenparticipatie*: Ook jongeren worden door ons ondersteund in het vormgeven van hun eigen visie op hun leven en op hun zorg, welzijn en ondersteuning. Zo ondersteunen we in Rotterdam de jongerenactiviteiten van het project 010 en in de regio Arnhem het Jongerenennetwerk.
- *Preventie, positieve gezondheid*: Zorgbelang Inclusief ondersteunt diverse activiteiten gericht op preventie, positieve gezondheid en leefstijlverbetering.
- *Ondersteuning participatie in onderzoek*: Wij initiëren en ondersteunen veel vormen van participatie in onderzoek aan universiteiten en hogescholen. Participatie van jongeren, oudere, mensen met een verstandelijke beperking en andere specifieke doelgroepen.

Zie voor een verder overzicht van activiteiten de website www.participatiepartners.nl en pagina 33 van dit jaardocument.

Fusie

Omdat er na onderzoek in 2025 sprake bleek van een hoge mate van synergie in de activiteiten van Zorgbelang Inclusief en Zorgbelang Brabant|Zeeland – en omdat de verwachting is dat deze synergie versterkt zou kunnen worden en daarmee de kwaliteit en efficiency van ons werk vergroot - is door beide besturen tot fusie besloten. Deze fusie was per 1 januari 2026 beoogd, maar is door een onoplettendheid van de notaris al op 24 december geëffectueerd (door het te vroeg passeren van de fusie-akte).

2. Ontwikkelingen in de organisatie

2.1 Doelstelling en missie

Zorgbelang streeft – vanuit het perspectief van mensen – naar een leefbare, zorgzame samenleving waar iedereen een volwaardige positie inneemt en met elkaar aan deze samenleving vormgeeft.

Zorgbelang wil deze doelstelling bereiken door het ondersteunen van inwoners, cliënten, patiënten, zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten, zorgverzekeraars, onderwijsinstellingen en anderen, gericht op:

- versterking van de zelf- en samenredzaamheid, het zelf-organiserend vermogen van mensen;
- verbetering van sociale-, zorg- welzijns- en leefbaarheidsvoorzieningen door middel van participatie.

Zorgbelang Inclusief werkt oorspronkelijk vooral in de provincies Gelderland, Utrecht en Zuid-Holland. In toenemende mate zijn we (vaak door samenwerking) ook in andere provincies en regio's actief.

2.2 Statutaire gegevens

Naam: Zorgbelang Inclusief
Vestigingsplaats: Arnhem
Rechtsvorm: Stichting
KvK 410533998

Samenstelling Raad van Bestuur

- De heer E.A.M.J. (Eric) Verkaar

De honorering van de bestuurder vindt plaats in het kader van de cao Sociaal Werk, passend binnen de WNT-normen. In Deel B onder hoofdstuk 11 van de jaarrekening wordt de honorering van de bestuurder weergegeven.

Samenstelling raad van toezicht (rvt) Zorgbelang Inclusief in 2025

- Mevrouw I.F. (Ineke) Baas voorzitter
- De heer J.J. (Jacques) Stoks lid
- De heer B. (Bahreddine) Belhaj lid, toegetreden per 1 januari 2024
- Mevrouw S.S. (Sandra) van Nijen lid, toegetreden per 6 februari 2025
- Mevrouw R. (Nora) Azarkan lid, toegetreden per 6 februari 2025

De raad van toezicht kent een aparte **auditcommissie op het gebied van financiën en kwaliteit**, ingesteld bij besluit van de rvt op 23 september 2008. De leden waren in 2025:

- De heer B. (Bahreddine) Belhaj voorzitter
- De heer J.J. (Jacques) Stoks lid

De raad van toezicht kent een aparte **remuneratiecommissie**, ingesteld bij besluit van de rvt op 11 januari 2017. De leden waren in 2025:

- Mevrouw I.F. (Ineke) Baas voorzitter
- De heer B. (Bahreddine) Belhaj lid tot 6 februari 2025
- Mevrouw S.S. (Sandra) van Nijen lid vanaf 6 februari 2025

De leden van de raad van toezicht ontvingen in 2025 een honorering die voldoet aan de eisen van WNT en ANBI-instellingen. In Deel B onder hoofdstuk 11 van de jaarrekening wordt dit verder toegelicht.

2.3 Verslag raad van toezicht

Vergaderingen

De raad van toezicht heeft in 2025

- 5 keer regulier vergaderd
- 2 keer ingelaste vergadering (i.v.m. voorgenomen fusie met ZBBZ)
- 2 keer vergaderd met de OR
- 2 keer een interne scholingsbijeenkomst georganiseerd

- De financiële auditcommissie is 5 keer bijeengewees.
- De remuneratiecommissie heeft in 2024 gesprekken gevoerd met OR, MT en bestuurder rondom jaarlijkse beoordeling van de bestuurder. En er is een eerste gesprek geweest met de bestuurder rondom zijn opvolging na pensionering in 2028.
- Een lid heeft deelgenomen aan een gesprek over Toezicht op regionale samenwerking.
- In totaal zijn de in totaal vijf leden van de rvt 80 keer voor de rvt actief (present) geweest.

Besluitvorming raad van toezicht en goedkeuring besluiten raad van bestuur

- Benoeming Sandra van Nijen en Nora Azarkan tot leden rvt per 6 februari 2025
- Goedkeuring samenwerking voor gemene rekening Zorgbelang Fryslân
- Goedkeuring opdrachtbevestiging Controleopdracht Afier boekjaar 2024
- Goedkeuring beleggingsvoorstel treasury
- Goedkeuring Jaardocument (bestuursverslag en jaarrekening) 2024
- Vaststelling rooster van aftreden 2025
- Herbenoeming 2^e termijn Ineke Baas m.i.v. 1 oktober 2024
- Goedkeuring kwartaal hoofdlijnrapportages 2025
- Goedkeuring LOI voor voorgenomen fusie met ZBBZ
- Goedkeuring accountant controleopdracht voor 2025
- Goedkeuring geconsolideerde begroting 2026
- Instemming met fusieplan en ondertekening van voorstel tot fusie

Bespreking overige onderwerpen rvt

- Penvoerderschap CVP-alliantie
- Zzp-problematiek Metgezel i.v.m. wet DBA
- Managementletter 2024

- Samenwerking bestuurder – OR
- Stand van zaken Zorgbelang Nederland
- Proces strategieontwikkeling
- Fusie met ZBBZ: fusieplan, sociaal plan, reorganisatieplan
- Horizontaal Toezicht en brief van belastingdienst inzake VPB
- IT Governance en James
- Evaluaties Metgezel en Stemgever
- Proces opvolging bestuurder

Besprekingen financiële auditcommissie

- Jaarrekening 2024 (opgenomen in jaardocument 2024)
- Managementletter 2024 accountant en accountantsverslag
- Accountantsopdracht 2025
- Kwartaal hoofdlijnrapportages 2025
- Voortgang diverse trajecten
- Penvoerderschap CVP-alliantie
- Treasury: beleggingsvoorstellen Rabobank en liquiditeitsprognose i.r.t. eventuele ontwikkelkosten, zoals overname ZBBZ
- Zzp-problematiek Metgezel i.v.m. wet DBA
- Situatie Zorgbelang Fryslân
- Begroting Metgezel 2025 definitief
- Horizontaal Toezicht en brief van belastingdienst inzake VPB
- ZBBZ - onderzoeksrapport (financiële deel)
- Begroting 2026

Overleg met de Ondernemingsraad

- Fusie ZBI-ZBBZ
- Meerjarenstrategie - regiostrategie
- Groei van de organisatie
- Zzp'ers
- Opvolging bestuurder

Governance

In 2025 is de zelfevaluatie, vanwege alle werkzaamheden rondom de fusie, verzet naar 2026 (24 februari, met externe begeleiding). Er zijn twee interne scholingsbijeenkomsten geweest en het beoordelingsgesprek met de bestuurder heeft plaatsgevonden.

2.4 Strategische ontwikkelingen

Hieronder geven we de belangrijkste elementen van de strategische koers van de organisatie in 2025 (doorlopend naar 2026 en verder) weer:

- *Integratie van individuele dienstverlening landelijk en regionaal:* Wij zijn van mening dat de huidige vormen van individuele ondersteuning in de zorg in Nederland (m.n. cliëntondersteuning, vertrouwenswerk, klachtenfuncties) te versnipperd zijn. Wij vinden dat – vanuit

het perspectief van de mens die ondersteuning nodig heeft – deze functies meer met elkaar verbonden dienen te zijn. Dat vraagt om zowel landelijke al regionale samenwerking. Wij werken – samen met al onze partners – aan de verdere uitwerking van deze koers.

- *Verbinding individuele ondersteuning met participatie-ondersteuning:* Wanneer wij mensen individueel ondersteunen, dan signaleren we bij veel mensen dezelfde problemen in de leefomgeving, zorg en welzijn. Wij zetten in op het versterken van participatie van (groepen) mensen, gebaseerd op de signalen die wij in de individuele ondersteuning krijgen. Andersom willen wij onze individuele ondersteuning ook meer richten op signalen die wij opvangen in onze participatie-ondersteunende activiteiten. Dus signalen die wij bijvoorbeeld krijgen van adviesraden of van cliëntenraden. Versterking van deze verbinding leidt in onze ogen tot een hoger effect en rendement van ons werk. In het belang van de mensen voor wie wij werken.
- *Verdere samenwerking, allianties:* Om de hierboven genoemde verbinding en integratie van activiteiten – vanuit het belang van mensen – mogelijk te maken, is samenwerking de *enige* optie. Niemand kan dit alleen. Wij werken voortduren (in al onze activiteiten) aan uitbreiding van samenwerking: lokaal, regionaal en landelijk.
- *Schaalvergroting:* Wij geloven dat verhoging van kwaliteit en efficiency alleen mogelijk is door schaalvergroting. Niet door te groeien als organisatie, maar door intensiever samen te werken. Op inhoudelijk gebied, maar ook het gebied van bijvoorbeeld planning en control, ICT-veiligheid, onderzoek, registratie en data-analyse.
- *ICT en dataveiligheid, AI-verkenning, data-analyse:* In al onze activiteiten neemt de vraag naar onderzoek, evaluatie, data-analyse en het gebruik van AI toe. Als eerste beginnen we met het versterken van dataveiligheid, ook in relatie tot de nieuwe wetgeving op dit gebied en de rol van de bestuurder en toezichthouders daarbij. Daarnaast zijn we al op kleine schaal begonnen met enkele AI-verkenningen voor intern gebruik. Er loopt ook een intern project om de activiteiten op het gebied van datamanagement en data-analyse te stroomlijnen en te versterken. Voor de activiteiten op het gebied van onafhankelijke cliëntondersteuning en gespecialiseerde cliëntondersteuning (Metgezel) is in 2025 een transitie traject doorlopen dat in 2026 verdergaat met de implementatie van een nieuw cliëntvolgsysteem.
- *Versterking kwaliteit en communicatie:* In 2026 wordt een aparte afdeling strategie en ontwikkeling opgezet. Met als eerste focus het bundelen en versterken van project en corporate communicatie. Maar ook bundeling en versterking van onze kwaliteitsinspanningen die leiden tot nieuwe ISO-certificeringen en behoud van bestaande certificeringen.
- *Interne integratie, verbinding:* Naast de genoemde externe samenwerkingen is interne integratie tussen inhoudelijke activiteiten en bedrijfskundige ondersteuning een permanent onderwerp van aandacht en ontwikkeling. Op deze manier kunnen we ook in samenwerkingsverbanden (allianties) sterke bedrijfskundige ondersteuning bieden. Bijvoorbeeld in de rol van penvoerder van de alliantie Metgezel.

Fusie met Zorgbelang Brabant | Zeeland

2025 heeft vanaf mei in het teken gestaan van het verzoek om fusie door Zorgbelang Brabant | Zeeland. Deze collega-organisatie heeft aangegeven behoefte te hebben aan een andere manier van werken, gericht op meer impact en een hogere kwaliteit en was van mening dat fusie met Zorgbelang Inclusief de beste manier was om daarnaartoe te kunnen groeien. Rond de zomer heeft een uitgebreid inhoudelijk-strategisch en financieel onderzoek naar beide organisaties plaats gevonden en de conclusie was dat een fusie beide organisaties gezamenlijk kan

versterken. Daarna is door beide bestuurders – goedgekeurd door beide raden van toezicht en met een positief advies van beide ondernemingsraden – in meerdere fasen het besluit tot fusie genomen, zodat die vanaf 24 december 2025 (beoogd was 1 januari 2026) een feit is. Op het moment van publicatie van dit jaardocument zijn we nog druk bezig de laatste implementaties te doen in de aanpassing van de nieuwe geïntegreerde organisatie. Deze implementaties zullen rond de zomer van 2026 zijn afgerond.

2.5 Personele ontwikkelingen

Personeelsverloop

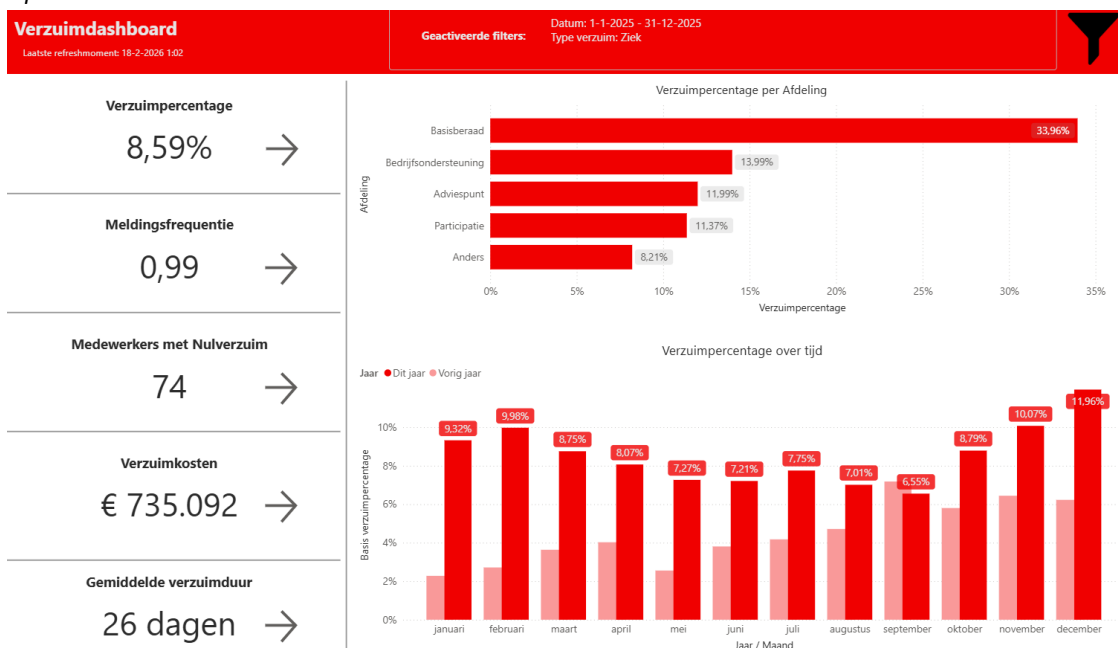
Formatie (per einde kwartaal)	2021	2022	2023	2024	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4
Fte	69,83	77,25	90,25	105,31	132,01	131,83	132,75	137,67
Aantal pers.	90	99	113	130	161	163	163	171
Instream (pers.) ¹	8	7	7	12	35	8	5	13
Uitstroom (pers.) ²	6	7	1	6	2	6	5	5

Toelichting op de cijfers

- In Q4 kwamen er 13 medewerkers in dienst, waarvan 7 medewerkers bij Adviespunt.
- In Q4 werd de nieuwe manager Participatiepartners aangesteld op fulltime basis.
- 5 medewerkers uit dienst in Q4, waarvan 1 zelf het contract heeft opgezegd, 2 wegens het niet verlengen van de arbeidsovereenkomst en 2 met wederzijds goedvinden (vso).
- Vergeleken met 2024 is er een grote groei in zowel aantal medewerkers als fte, wegens overname van de afdeling CVP Wzd van Zorgbelang Zeeland | Brabant per 1 januari 2025.
- In totaal zijn er 18 medewerker uit dienst getreden in 2025, tegenover 61 medewerkers in dienst. De fte groeide met 32,66.

Arbeidsverzuim

Op basis van verzuimdashboard



Verzuim (kwartalen cumulatief)	2021	2022	2023	2024	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4	Norm
Verzuim %	7,69	11,27	12,47	6,16	9,34	8,41	7,96	8,59	7,3%
Frequentie	0,92	1,34	0,91	0,67	1,67	1,21	1,01	0,99	1
Nul	47	35,1	49,67	58,28	67,04	58,76	51,98	42,78	50%
≥4	3,64	10	1,99	1,84	0,56	1,13	1,69	5,56	10%

Toelichting op de cijfers

- Het verzuim in 2025 ligt in alle kwartalen boven de norm, waarbij een lichte daling waarneembaar is van Q1 t/m Q3 en dan weer een stijging in Q4 van 2025.
- Het gemiddelde verzuim over 2025 is 8,58%, wat boven de sectornorm van 7,3% ligt.
- Het jaarbeeld is negatief tegenover het jaar 2024 waar het verzuimpercentage onder de norm lag (6,16%).
- De verzuimfrequentie (hoe vaak een medewerker zich ziekmeldt) zit onder de norm over heel het jaar 2025. Desondanks is ook daar een stijging te zien ten opzichte van 2024.
- De cijfers laten ook een groei in nul-verzuim zien, waarbij in 2025 relatief veel medewerkers zich ziek hebben gemeld. In 2025 bleef minder dan de helft van de medewerkers verzuimvrij.
- Het aantal medewerkers dat zich 4 keer of meer ziek heeft gemeld is onder de norm gebleven.
- In 2025 hebben zich meer medewerkers ziekgemeld, het aantal verzuimmeldingen per medewerker is gestegen en het langdurig verzuim is relatief hoog.

Productiviteit

(kwartalen cumulatief)	2022	2023	2024	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4
Adviespunt VPJ - OCO	66,09	64,62	71,67	71,97	74,80	72,47	74,80
CVP Wzd	85,91	87,04	82,68	86,96	82,66	79,19	82,66
Metgezel *							
Basisberaad	66,79	76,42	66,47	66,93	63,97	62,42	63,97
Participatiepartners	80,30	73,70	73,05	68,98	64,79	58,96	64,79
Totaal	74,87	74,30	74,05	76,05	74,11	71,49	74,77

*) Hier zijn geen cijfers opgenomen omdat deze voor onze organisatie niet relevant zijn: het grootste deel van deze activiteiten wordt door derden uitgevoerd en de productierisico's liggen dan ook bij deze derden. Daar waar Zorgbelang Inclusief uitvoerende activiteiten uitvoert voor Metgezel, zijn deze opgenomen onder de regel Adviespunt VPJ-OCO.

Toelichting op de cijfers

Voor elke afdeling gelden andere streefnormen op het gebied van productiviteit. Dat hangt samen met de verschillen tussen subsidiegevers in de wijze van (moeilijk te vergelijken) definities van productiviteit. We geven daarom deze normen niet weer omdat ze geen duidelijk objectief beeld geven.

Inhoudelijk constateren we dat met name de afdeling Participatiepartners en Basisberaad door ziekte en verloop een relatief lage productiviteit hebben gekend in 2025 ten opzichte van eerdere jaren. Dit is een punt van aandacht dat mede heeft geleid tot het invoeren van structurele verandering in de aansturing van beide afdelingen, vanaf 2026.

Arbeidsmarkt

Ten opzichte van eerdere jaren was het in 2025 makkelijker om vacatures ingevuld te krijgen. We merken dat voor de meeste functies de arbeidsmarkt minder krap is.

Verandering in management

In 2025 is in september een nieuwe manager voor de afdeling Participatie aangesteld vanwege een interne functiewissel van de zittende manager vanaf april. In de tussentijd heeft een interim-manager deze positie waargenomen. De afdeling Adviespunt (Individuele ondersteuning) kent vanaf maart 2025 een teamleider Onafhankelijke cliëntondersteuning Wlz (ingevuld door de voormalige manager Participatie). De afdeling Stemgever (vertrouwenswerk onvrijwillige zorg/CVP) kent vanaf de zomer van 2025 ook een tweede teamleider voor het team in Gelderland. Er was al vanaf 1 januari 2025 een teamleider voor de teams in Limburg en Brabant.

2.6 Organisatorische ontwikkelingen

Kwaliteitsbeleid

In 2025 is de ISO 9001 2015 voor zowel OCO Wlz als het vertrouwenswerk onvrijwillige zorg behaald. In 2025 zijn de voorbereidingen gestart voor ISO-certificering voor de gehele alliantie vertrouwenswerk onvrijwillige zorg (Stemgever) en voor de alliantie gespecialiseerde cliëntondersteuning (Metgezel). Voor de regie van beide alliantieprocessen is Zorgbelang Inclusief verantwoordelijk.

In 2026 zal vanuit de nieuwe afdeling Strategie en Ontwikkeling een voorstel ontwikkeld worden hoe het kwaliteitsbeleid zich de komende jaren voor de gehele organisatie zal gaan ontwikkelen.

Communicatie

In 2025 heeft team Communicatie een bijdrage geleverd aan de verdere professionalisering en positionering van Zorgbelang Inclusief. In samenwerking met de recruiter is een corporate communicatievisie ontwikkeld. Hierin is onder meer aandacht besteed aan de toekomstige merkenarchitectuur, de ontwikkeling van een nieuwe huisstijl en de vernieuwing van de website. Hiermee is een stevige basis gelegd voor een herkenbare en consistente uitstraling van de organisatie.

Voor team Participatiepartners is een communicatieplan 2025 opgesteld en vastgesteld. Dit plan geeft richting aan de communicatie-inspanningen en ondersteunt de zichtbaarheid en positionering van dit team. Voor Adviespunt Zorgbelang is een bijdrage geleverd aan het ontwikkelen van diverse flyers, filmpjes en (social media) campagnes. In het algemeen adviseerde het team de projectleiders van diverse afdelingen bij hun projecten. Ook voor Stemgever verzorgde het team de opmaak van promotiemateriaal en het drukwerk.

Gedurende het jaar is besloten tot een fusie met Zorgbelang Brabant|Zeeland. Deze ontwikkeling had impact op de organisatie én op het communicatieteam. Het team is uitgebreid en kreeg een nieuwe positionering binnen de organisatie. Ter begeleiding van de fusie is gezamenlijk een communicatie- en implementatieplan opgesteld en uitgevoerd. Hiermee is bijgedragen aan een zorgvuldige interne en externe communicatie rondom dit traject. Ook is een start gemaakt met een periodieke interne nieuwsbrief, om medewerkers beter te informeren en de onderlinge verbinding te versterken.

Daarnaast heeft team Communicatie vooruitgeblikt op 2026. Er zijn plannen ontwikkeld voor de communicatiestrategie en voor het wegwerken van achterstanden die zijn ontstaan door onderbezetting. Hiermee wordt gewerkt aan een duurzame versterking van de communicatiecapaciteit.

Naast deze strategische werkzaamheden zijn projectleiders geadviseerd op het gebied van communicatie en is bijgedragen aan diverse campagnes. Voor Stemgever heeft het team de opmaak en het drukwerk verzorgd.

Duurzaamheid

Zorgbelang Inclusief draagt via haar activiteiten bij aan een duurzame samenleving. In eerste instantie aan een sociaal duurzame samenleving. Maar waar dat kan ook aan economische en ecologische duurzaamheid. Zo dragen wij bijvoorbeeld bij aan een sociaal inclusievere samenleving, maar ook aan een leefbaardere samenleving. Ook op het gebied van betrokkenheid van inwoners bij de energietransitie. Onze mogelijkheden op het gebied van ecologische duurzaamheid zijn echter beperkt. Zo zijn wij bijvoorbeeld geen eigenaar van onze panden en gebruiken we nauwelijks grondstoffen. Daarnaast zijn onze (door de overheid gestelde) tarieven dermate laag dat bijvoorbeeld het financieren of stimuleren van groen vervoer door al onze medewerkers niet eenvoudig is. Zo is bijvoorbeeld het doen van groepsbezoeken door vertrouwenspersonen met openbaar vervoer onmogelijk. Enerzijds omdat fatsoenlijk openbaar vervoer in veel van onze regio's gewoon afwezig is. Anderzijds omdat – daar waar het wel aanwezig is – de reistijden dermate oplopen dat deze qua kosten totaal niet opwegen tegen de door de overheid (bijvoorbeeld door de Zorgkantoren of het Ministerie van VWS) ter beschikking gestelde tarieven. Ook het maken van duurzaamheidsbeleid is een 'overhead' activiteit waarvoor onze tarieven niet toereikend zijn.

In 2025 hebben wij, conform wetgeving, het inzichtelijk maken van het gebruikte vervoer door medewerkers, en met welke brandstoffen, ingevoerd.

3. Financiële ontwikkelingen

3.1 Realisatie exclusief Zorgbelang Brabant Zeeland

Resultaat

Het operationeel financieel resultaat voor belastingen is in 2025 uitgekomen op € 149.247. Hiermee ligt het uiteindelijke resultaat € 10.754 lager dan het ingeschatte resultaat in de goedgekeurde begroting 2025. Voornaamste reden zijn de gemaakte kosten inzake fiscaal en juridisch advies in dossiers zoals het horizontaal toezicht en de fusie met Zorgbelang Brabant|Zeeland. Resultaat na aftrek van belasting (VPB, naheffing over de afgelopen vijf jaar) is uitgekomen op € 83.526. Dit bedrag wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Nieuw in 2025 zijn de resultaten als gevolg van het in 2025 ingevoerde Treasurybeleid. De baten daarvan zijn € 88.000 en de lasten van € 23.000. In 2025 is een eenmalige last opgenomen voor de Vennootschapsbelasting van € 53.370 voor de jaren 2020 t/m 2024. De last over 2025 is berekend op € 28.005. Zorgbelang Inclusief deelt niet de mening dat de organisatie Vennootschapsbelasting plichtig is. Wij streven geen winst na en gebruiken eventuele overschotten van het ene jaar voor het aanvullen van tekorten in een ander jaar. Een bezwaarprocedure is aanhangig gemaakt.

Reserves

Algemene reserves

Door het positieve resultaat stijgen de algemene reserves van € 1.699.862 naar € 1.783.388 per eind 2025.

Liquiditeitspositie

Vanwege de ruime liquiditeitspositie – veroorzaakt door bevoorschotting van grotere subsidies – is begin 2024 gestart met het opstellen van een treasurystatuut. Dit statuut is op 19 september 2024 goedgekeurd door de raad van toezicht. Het treasurystatuut heeft tot doel een duidelijk en eenduidig kader te bieden voor het nemen van financiële beslissingen en het beheersen van financiële risico's. Het fungeert als leidraad voor de raad van bestuur en overige betrokkenen binnen de stichting om op een verantwoorde en transparante wijze met financiële middelen om te gaan.

Begin 2025 is, in samenwerking met de huisbankier (Rabobank), gestart met de uitvoering van het treasurystatuut. In lijn met het gekozen (zeer) defensieve beleid zijn de beschikbare middelen niet langer uitsluitend aangehouden op een spaarrekening, maar (deels) belegd in obligaties. Het belangrijkste doel daarvan is te zorgen voor een grotere veiligheid, met name in deze politiek en internationaal onzekere tijden. Banken (spaarrekeningen) geven nu minder zekerheid dan met name beleggingen in staatsobligaties van veilige landen. In 2025 heeft dit geresulteerd in een gerealiseerd rendement van € 41.000 op de obligatieportefeuille. Daarnaast is € 47.000 aan rentebaten ontvangen op de spaarrekening.

Als gevolg van de implementatie van het treasurywettelijk kader is de liquiditeitspositie gewijzigd van 1,2 naar 0,32. Hoewel dit onder normale omstandigheden een aandachtspunt zou zijn, is dit in de huidige situatie niet noodzakelijk. Circa 80% van de belegde middelen in obligaties komt binnen één kalenderjaar vrij. De gehanteerde strategie waarborgt dat te allen tijde voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om minimaal twee maanden aan financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Nog los van de liquiditeiten die lopende deze maanden wordt ontvangen van opdrachtgevers en het vrijvallen en één of meerdere posities.

Financieringsbehoefte

Gezien de liquiditeitspositie en de verwachte kasstroom in 2026 is de verwachting dat de komende jaren geen behoefte bestaat voor een externe financiering.

Inkomsten en uitgaven

Samengevat

Ook in 2025 heeft Zorgbelang Inclusief een substantiële groei gerealiseerd, zowel in omzet als in formatie. De uitvoering van Metgezel is verder uitgebreid, evenals de activiteiten binnen de CVP en de inzet van projectleiders en (jongeren)straatadvocaten in de regio Rotterdam. Deze groei heeft geleid tot een toename van de kosten. Naast de reguliere kosten voor dienstverlening zijn in 2025 aanzienlijke juridische kosten gemaakt, onder meer in verband met de overgang naar horizontaal toezicht op het gebied van fiscaliteiten en de voorbereidingen van de fusie met Zorgbelang Brabant|Zeeland.

Inkomsten

In 2025 kwamen de totale inkomsten uit op € 28.333.740. Dat is een stijging van 28,8% ten opzichte van voorgaand jaar. De groei ten opzichte van de begroting was € 1.688.378 waarvan Metgezel bijna € 1,6 miljoen voor haar rekening nam.

Adviespunt

Op veel fronten was er een omzetsijging :

- Bij de OCO Wlz stegen de omzetplafonds verder, zodat we meer cliënten konden ondersteunen, met een omzettoename van € 143.000.
- De Onafhankelijke Cliëntondersteuning Sociaal Domein groeide flink ten opzichte van het voorgaand jaar door een aantal nieuwe contracten. Daar was in de begroting ook rekening mee gehouden.
- De overige individuele ondersteuning was in lijn met de begroting.
- Met Jeugdstem is de inzet van een functioneel beheerder overeengekomen, boven op het contract.

Metgezel als onderdeel van Adviespunt

De naamsbekendheid van Metgezel groeit waardoor er steeds meer cliënten zich aanmelden en vanuit het programma ondersteund/begeleid kunnen worden. De opbrengsttoename van € 1.572.484 bedraagt 15% ten opzichte van 2024, en 11,6% ten opzichte van de begroting.

CVP WZD als onderdeel van Adviespunt

Ondanks het actief en doorlopend werven van Clientvertrouwenspersonen (de formatie is in 2025 ten opzichte van 2024 gegroeid met 5 fte) is het in 2025 niet gelukt om alle geormerkte middelen volledig om te zetten in dienstverlening. Onder de post 'CVP overig' in de jaarrekening 2025 zijn de gefactureerde kosten van de Alliantie Stemgever opgenomen. Deze middelen worden verantwoord via de jaarrekening van Zorgbelang Inclusief, aangezien de stichting optreedt als financieel penvoerder voor de Alliantie, die werkt voor gemene rekening (KVGR).

Basisberaad

In de regio Zuid-Holland lukt het steeds beter om diensten uit te voeren voor andere gemeenten naast de gemeente Rotterdam. In totaal groeide de opbrengst met € 120.000 in 2025 ten opzichte van de begroting 2025. Mede hierdoor is in het resultaat zichtbaar dat in 2025 een omslag is gerealiseerd van een verliesgevende situatie in eerdere jaren naar een positief resultaat.

Participatiepartners

Door het wegvallen van een partner in de Leefbaarheidsalliantie van provincie Gelderland is de opdracht bij Zorgbelang Inclusief vergroot ten opzichte van 2024.

Bij de overige participatieprojecten lukte het echter niet om alle ambities voor 2025 waar te maken. De omzet bleef hier met € 200.000 achter bij de begroting. Dit leidt in 2026 - in combinatie met de fusie met Zorgbelang Brabant | Zeeland - tot een aanpassing van de aansturing van de afdeling.

Uitgaven

De totale uitgaven zijn in 2025 € 1,8 miljoen hoger uitgekomen dan begroot. Hiervan is € 1,0 miljoen toe te schrijven aan de toegenomen activiteiten van Metgezel. De overige kosten-toename houdt verband met de groei van de opbrengsten en de daarmee samenhangende uitbreiding van het personeelsbestand, hogere advieskosten en verdere optimalisatie van de organisatie.

Lonen en Salarissen

De salariskosten stegen met € 252.000 ten opzichte van de begroting. De dekking van de inzet op Metgezel is licht boven de begroting uitgekomen, en de UWV-uitkering was iets lager dan begroot. Al met al stegen de totale loonkosten met € 262.000 ten opzichte van de begroting.

Overige Personeelslasten

Deze post laat een flinke stijging zien van 58% ten opzichte van zowel de begroting als het voorgaand jaar.

De kosten van externe inhuur was € 274.000 hoger dan begroot :

- Door personele wisselingen en verloop bij team Participatiepartners is besloten tijdelijk een externe manager aan te stellen als overbrugging naar een manager in vaste dienst. En heeft er een tijdelijke inhuur plaatsgevonden ten behoeve van uitvoer van projecten.
- Bij de CVP is inhuur geweest van een regiomanager.
- En als laatste inhuur ten behoeve van tijdelijke versterking van team HRM.

Daarnaast zijn er € 29.000 meer kosten gemaakt bij de Arbodienst voor onder meer verzuimbegeleiding, en is er € 54.000 meer uitgegeven aan transitievergoedingen aan vertrekkende

collega's. Het thuiswerken nam toe, net als de kosten van parkeren en dienstreizen, samen goed voor € 56.000. Een aantal beoogde trainingen is niet gedaan waardoor deze post € 53.000 lager was dan begroot. De organisatie hecht waarde aan de verbinding tussen personeel, zet zich daar actief voor in en biedt daar ook financiële ruimte voor.

Huisvesting

Door met name additionele zaalhuur van de CVP Limburg zijn de lasten van huur € 13.000 hoger dan begroot. In kantoor Rotterdam zijn er aanpassingen gedaan om de luchtkwaliteit in het pad te verbeteren. Het merendeel van deze kosten zijn geactiveerd.

Organisatiekosten

De hogere kosten voor telefonie en internet (samen € 13.000) zijn het gevolg van de toename van het aantal medewerkers en de uitbreiding van de activiteiten. Daarnaast is externe expertise ingehuurd voor diverse trajecten.

- Voor de overgang naar horizontaal toezicht zijn kosten gemaakt ter hoogte van € 78.000.
- In het kader van de voorgenomen fusie met ZBBZ bedroegen de kosten € 48.000 en voor arbeidsrechtelijke vraagstukken € 25.000.
- De advieskosten die ten laste van Metgezel zijn gebracht, bedragen € 106.000. Het belangrijkste onderwerp hierbij was de toetsing op zzp-inzet in verband met het risico op schijnzelfstandigheid.
- Daarnaast heeft de ondernemingsraad ten behoeve van de fusie en overige adviesaanvragen externe expertise ingehuurd. De in 2025 gemaakte kosten liggen € 20.000 hoger dan het begrote bedrag van € 15.000.

3.2 Consolidatie met Zorgbelang Brabant | Zeeland

Dit is het overzicht van de geconsolideerde cijfers:

Jaar 2025				
Staat van baten en lasten	ZBI	ZBBZ	Eliminatie	Geconsolideerd
Baten	€ 28.333.740	€ 4.158.723	€ 1.326.765	€ 31.165.697
Lasten	€ 28.249.408	€ 4.289.267	€ 1.326.765	€ 31.211.911
Operationeel resultaat	€ 84.331	€ -130.544	€ -	€ -46.214
Financiële baten en lasten	€ 64.915	€ 17.103	€ -	€ 82.019
Resultaat voor belastingen	€ 149.247	€ -113.441	€ -	€ 35.805
Belastingen	€ -65.720	€ -	€ -	€ -65.720
Resultaat na belastingen	€ 83.526	€ -113.441	€ -	€ -29.915

Jaar 2025				
BALANS	ZBI	ZBBZ	Eliminatie	Geconsolideerd
Vaste Activa	€ 269.912	€ 30.273	€ -0	€ 300.185
Financiële vaste activa	€ 306.964	€ -	€ -17.991	€ 324.955
Vorderingen	€ 832.533	€ 669.414	€ 63.093	€ 1.438.855
Effecten	€ 5.208.691	€ -	€ 0	€ 5.208.691
Liquide middelen	€ 872.810	€ 314.066	€ -0	€ 1.186.875
	€ 7.490.910	€ 1.013.753	€ 45.102	€ 8.459.561
Eigen vermogen	€ 1.783.388	€ 287.608	€ -0	€ 2.070.996
Voorzieningen	€ 251.248	€ -	€ -39.707	€ 290.955
Langlopende schulden	€ -	€ -	€ -	€ -
Kortlopende schulden	€ 5.456.274	€ 726.145	€ 84.809	€ 6.097.610
	€ 7.490.910	€ 1.013.753	€ 45.102	€ 8.459.561

3.3 Begroting 2026

De begroting 2026 gaat uit van een positief bedrijfsresultaat van € 8.464. Zowel de baten als de lasten zijn begroot op circa € 38 miljoen, hetgeen nog wel resulteert in een operationeel tekort van € 92.000 maar door geraamde financiële baten van € 100.000 wordt per saldo een licht positief resultaat verwacht.

Voor het programma Metgezel wordt uitgegaan van een groei van € 15 miljoen in 2025 naar € 20 miljoen in 2026. De groei in de overige opbrengsten zijn het gevolg van de fusie met Zorgbelang Brabant-Zeeland, de verdere uitbreiding van de inzet van CVP en aanvullende groei in overige activiteiten.

3.4 Risico's

Zorgbelang Inclusief heeft te maken met verschillende risico's die samenhangen met de aard en omvang van haar activiteiten. Hieronder worden de belangrijkste risico's toegelicht.

Risico's ten aanzien van de financiering van onze activiteiten

Een belangrijk risico betreft de (meerjarige) financiering van de activiteiten. Een aanzienlijk deel van de opbrengsten is afkomstig uit subsidies en contracten met gemeenten en andere opdrachtgevers. Deze financiering is veelal tijdelijk van aard en afhankelijk van beleidskeuzes, aanbestedingen en beschikbare budgetten bij opdrachtgevers. Veranderingen in beleid of het niet verlengen van contracten kunnen gevolgen hebben voor de continuïteit van (delen van) de activiteiten. Zorgbelang Inclusief beperkt dit risico door spreiding van opdrachtgevers, tijdige contractverlenging en het actief monitoren van financiële ontwikkelingen.

De belangrijkste activiteit om de inkomsten op lange termijn te garanderen, is investeringen in een langetermijnstrategie. Voor de allianties Metgezel en Stemgever en de Leefbaarheidsalliantie is in 2025 een start gemaakt met de uitwerking van een langeretermijnvisie. Dat geldt ook voor onze visie op het gebied van integratie van OCO Sociaal domein en Wlz, gekoppeld aan onze visie op gespecialiseerde cliëntondersteuning. Ten aanzien van de verdere ontwikkeling van de ondersteuning van participatie zijn we begin 2026 gestart met een verduidelijking van onze strategie op dat gebied.

Tarieven

De gehanteerde tarieven staan onder druk door kostenstijgingen, onder andere als gevolg van loonontwikkeling, cao-afspraken en hogere overheadkosten. Niet in alle gevallen is het mogelijk deze kostenstijgingen volledig door te berekenen aan opdrachtgevers. Dit kan leiden tot druk op de marges en het resultaat. Door periodieke herijking van tarieven en het voeren van gesprekken met opdrachtgevers wordt getracht dit risico te beheersen.

BTW, VPB en loonheffing

Zorgbelang Inclusief opereert in een fiscaal complex speelveld, waarbij risico's bestaan op het gebied van btw-plicht, vennootschapsbelasting en loonheffingen. Met name de kwalificatie van activiteiten, de inzet van zelfstandigen en de toepassing van fiscale vrijstellingen vragen voortdurende aandacht. Ter beperking van deze risico's wordt gebruikgemaakt van externe expertise en is ingezet op horizontaal toezicht met de Belastingdienst. Momenteel hebben we een bezwaarprocedure ingezet ten aanzien van de VPB-aanslag.

Organisatierisico's

De groei van de organisatie brengt risico's met zich mee op het gebied van beheersbaarheid, personele capaciteit en interne processen. Daarnaast vragen de fusie met Zorgbelang Brabant|Zeeland en de verdere professionalisering van de organisatie om zorgvuldige afstemming en veranderingstrajecten. Door te investeren in governance, interne controles, HR-beleid en verdere optimalisatie van processen werkt Zorgbelang Inclusief aan het beperken van deze organisatierisico's.

3.5 Reserves

Overzicht reserves exclusief Zorgbelang Brabant|Zeeland

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Werkelijk totaal	688.527	1.310.799	1.571.200	1.736.505	1.468.758	1.699.862	1.783.388
% t.o.v. omzet	13,2%	16,7%	18,8%	19,5%	13,9%	7,7%	6,3%

Hoewel de netto reserves iets zijn gestegen, is door de grotere stijging van de omzet, de ratio tussen omzet en reserve gedaald. De oplegging van de VPB-heffing en het (voor overheaden) werken tegen werkelijke kosten zonder risico-opslag (met name in zogeheten DAEB-subsidies) maken het vrijwel onmogelijk een grotere financiële veiligheid voor onze organisatie te bereiken.

Overzicht reserves inclusief Zorgbelang Brabant | Zeeland

	<u>2025</u>		<u>2024</u>	
Eigen Vermogen				
Algemene Reserve:				
Beginstand per 1 januari	€	2.100.911	€	2.511.009
Resultaat boekjaar	€	<u>-29.915</u>	€	<u>-410.098</u>
Eindstand per 31 december	€	2.070.996	€	2.100.911

3.6 Continuïteit

De geconsolideerde jaarrekening 2025 is opgesteld uitgaande van het continuïteitsbeginsel. Op basis van de gerealiseerde resultaten over 2025, de financiële positie per balansdatum en de vastgestelde begroting 2026 is het bestuur van oordeel dat de continuïteit van Zorgbelang Inclusief voldoende is gewaarborgd.

In 2025 is een positief resultaat gerealiseerd voor Zorgbelang Inclusief (exclusief Zorgbelang Brabant | Zeeland). Zorgbelang Brabant | Zeeland heeft een negatief saldo behaald. Door de fusie is echter in onze ogen een gezonde totale exploitatie mogelijk. De gefuseerde organisatie beschikt over een solide liquiditeitspositie. In 2024 is een treasurystatuut vastgesteld, dat in 2025 is geïmplementeerd. Hiermee is een prudent en defensief kader gecreëerd voor het beheer van financiële middelen en risico's.

De begroting 2026 (inclusief het voormalige Zorgbelang Brabant | Zeeland) gaat uit van een nagenoeg sluitende exploitatie met een licht positief resultaat. Eventuele operationele tekorten worden opgevangen door financiële baten. Daarnaast is sprake van een groeiende en gespreide opbrengstenbasis, onder meer door de verdere uitbreiding van het project Metgezel, de inzet van cliëntvertrouwenspersonen (CVP) en de fusie met Zorgbelang Brabant | Zeeland.

Hoewel de organisatie afhankelijk is van (meerjarige) subsidies en contracten met gemeenten en andere opdrachtgevers, zijn er op het moment van opstellen van de jaarrekening geen signalen dat deze financiering op korte termijn substantieel onder druk staat. Het bestuur monitort de financiële ontwikkeling en risico's actief en treft tijdig beheersmaatregelen.

Op basis van bovenstaande is het bestuur van mening dat er geen sprake is van materiële onzekerheden die twijfel doen ontstaan over de continuïteit van Zorgbelang Inclusief voor een periode van ten minste twaalf maanden na balansdatum.

Bijlagen bestuursverslag ZBI

In dit hoofdstuk vindt u een overzicht van en toelichting op de belangrijkste inhoudelijke ontwikkelingen in de door Zorgbelang Inclusief in 2025 ondernomen activiteiten. We onderscheiden de volgende hoofdactiviteiten:

- Adviespunt / Individuele ondersteuning
- Regionale participatieondersteuning
- Regio Zuid-Holland/ Basisberaad Rotterdam
- Zorgbelang Brabant | Zeeland

Adviespunt Zorgbelang

Deze rapportage van het Adviespunt Zorgbelang beschrijft de ontwikkelingen van de volgende diensten:

- Onafhankelijke Cliëntondersteuning Wet langdurige zorg (Wlz)
- Onafhankelijke Cliëntondersteuning Sociaal Domein
- Vertrouwenswerk jeugd
- Onafhankelijk klachtenfunctionaris, onafhankelijk vertrouwenspersoon volwassenen, familie vertrouwenspersoon
- Cliëntenvertrouwenspersonen Wet zorg en dwang (Stemgever)
- Gespecialiseerde Cliëntenondersteuning (Metgezel)

Onafhankelijke Cliëntondersteuning (OCO) Wet langdurige zorg (Wlz)

De OCO Wlz is landelijk georganiseerd. ZBI levert deze dienstverlening voor de regio's Gelderland, Utrecht, Zuid-Holland en Limburg. Het totale team bestaat uit 23 cliëntondersteuners. Er is sprake van inzet van zzp'ers ter vervanging van ziekte.

OCO Wlz	Q1	Q2	Q3	Q4
Totaal budgetplafond	€ 1.621.713	€ 1.691.146	€ 1.738.141	€ 1.738.141
Totale gemiddelde budgetbenutting (% per Q)	23%	44%	58%	93,14%
Aantal klachten (per Q)	0	0	1	0
Gemiddeld cijfer CEO (per Q)	9,7 (respons 38)	9,3 (respons 25)	9,0 (respons 79)	

Toelichting op de cijfers en ontwikkelingen

- In Q4 heeft ZBI de budgetten voor 2026 doorgekregen van de Zorgkantoren. Het budget voor 2026 is € 1.801.523. Het uurtarief is verhoogd van € 85,73 in 2025 naar € 89,36 in 2026.
- Met ingang van 1 januari 2026 voert ZBI door de fusie met ZBBZ nu ook de OCO Wlz uit voor de provincies Brabant en Zeeland. Het totale budget voor 2026 zit hiermee op € 2.536.271.
- Landelijk spelen er diverse ontwikkelingen. Eén van deze ontwikkelingen heeft betrekking op het opzetten van een branchevereniging voor alle OCO-aanbieders. Dit is een vereiste vanuit de Zorgkantoren voor de inkoop van 2027. ZBI is vertegenwoordigd in de projectgroep. De eerste bijeenkomsten hebben inmiddels plaatsgevonden. Er is een extern bureau in opdracht

van alle OCO-partijen gestart om te ondersteunen bij het tot stand komen van een branchevereniging. Dit krijgt een vervolg in Q1, 2026.

- Vanuit de projectgroep CEO wordt er een pilot 'signaleren' opgestart in samenwerking met de Zorgkantoren. ZBI is hier de kartrekker. Deze pilot zal in 2026 starten.

Onafhankelijke Cliëntondersteuning Sociaal Domein (SD)

ZBI levert deze dienstverlening voor de regio's Gelderland, Utrecht en Zuid-Holland. Het totale team bestaat uit 10 cliëntondersteuners. Binnen beide teams wordt er geen gebruik gemaakt van de inzet van zzp'ers. We bieden cliëntondersteuning in 25 gemeenten. Voor 5 van deze gemeenten ondersteunt ZBI vanuit de regio Gelderland/Utrecht bij de toeleiding naar de Wlz.

Bijzonderheden team Gelderland/Utrecht

- ZBI heeft meegedaan aan een aanbesteding voor het leveren van OCO SD bij de gemeente Ronde Venen en heeft deze opdracht gegund gekregen. ZBI start op 1 januari 2026 met deze opdracht. Deze opdracht loopt tot 31 december 2031. Er is een optie om de overeenkomst 2 jaar te verlengen. Indicatie uren inzet: 400 uur per jaar.
- ZBI heeft meegedaan aan een aanbesteding voor het leveren van OCO SD bij de gemeente Lingewaard en heeft deze opdracht gegund gekregen. ZBI start op 1 januari 2026 met deze opdracht. Het is een opdracht voor de duur van 2 jaar, einddatum 31 december 2027, met optie om 2 jaar te verlengen, met een geschatte omvang van totaal 290 uur.
- Het kwaliteitstraject voor CIO loopt. De voorbereidingen worden gedaan. Certificatie zal in 2026 plaatsvinden.
- ZBI is in Q3 gestart met het uitvoeren van OCO SD in de gemeente Berkelland. Zij zijn zeer tevreden en hebben het contract verlengd. Vanaf 1 januari 2026 werken wij net als bij de andere Achterhoekse gemeenten op basis van een lumpsum financiering.
- Berenschot is in opdracht van VWS bezig met een onderzoek (MKBA). Tevens voert AEF in opdracht van VWS een onderzoek uit naar de inrichting van de OCO-functie voor de toekomst. ZBI heeft actief deelgenomen aan beide onderzoeken.

Bijzonderheden team Zuid-Holland

- Vanaf eind juni kreeg de OCO gestaag steeds meer meldingen van inwoners met het verzoek om een (telefonische) afspraak met Wmo te wijzigen of contactgegevens aan te passen. De OCO kan niet aan deze verzoeken voldoen en verwijst de inwoner op vriendelijke wijze door naar het Wmo-loket (via 14010). Na enig uitzoekwerk is gebleken dat de wijziging van de inhoud van de standaard afsprakenbrief van Wmo voor de onduidelijkheid zorgde. De gegevens van de OCO werden direct onder het afspraakblokje in een alinea vermeld, inclusief een e-mailadres en een goed herkenbaar lokaal telefoonnummer. Omdat er verder geen duidelijke contactgegevens zichtbaar waren zochten inwoners contact met ons. In augustus en september zijn hierover signalen afgegeven aan de betreffende contactpersoon, en ook de accounthouder is in oktober per e-mail ingelicht.
- Het is goed om te weten dat er tussen de 395 en 515 van dit soort meldingen bij de OCO zijn binnengekomen. (De registratiesoftware kan ons geen eenduidig antwoord hierop geven, en daarom gaan we in het vervolg van deze rapportage uit van 395 meldingen).

- Deze meldingen hebben een behoorlijke impact gehad op de werkdruk van de OCO. Niet alleen staat de OCO de inwoner te woord en legt de OCO de situatie uit, soms brengt de inwoner ook extra context bij de melding mee, wat extra tijd kost. Gemiddeld kost één melding, inclusief registratie, al gauw 20 à 25 minuten. Daarnaast zijn de meldingen ook zeer eentonig, wat het werkplezier behoorlijk beïnvloedt.

Vertrouwenswerk jeugd

Zorgbelang Inclusief biedt vertrouwenswerk voor jeugdigen en volwassenen die gebruik maken van de Jeugdwet in de provincie Gelderland, in onderaannemerschap van Jeugdstem. Het team vertrouwenspersonen Jeugd (VPJ) bestaat nu uit 14 vertrouwenspersonen.

De vertrouwenspersonen bezoeken volgens een vaste frequentie de diverse jeugdinstanties en bieden klachtondersteuning voor volwassenen (KLO V) (ouders of verzorgers van jongeren die jeugdhulp krijgen) en klachtondersteuning aan jongeren (KLO J) binnen gesloten en/of open jeugdinstanties. Uit deze contactmomenten komen I&A's (informatie en advies) voort en signalen voor de betreffende groepen of gezinshuizen. Deze signalen worden door Jeugdstem gedeeld met VWS.

Vertrouwenswerk Jeugd	Q1	Q2	Q3	Q4	t/m Q4	Norm / begroot
Productie totaal	105%	105%	90%	93%	100%	92%
Percentage planning versus realisatie groepsbezoeken	98%	101%	94%	95%	96%	92%
Aantal I&A groepsbezoeken	599	562	425	455	2041	
Gemiddeld I&A per groepsbezoek	44,5%	40,6%	32,2%	32,3	37,5%	30%
Aantal KLO Jeugd (cumulatief)	117	224	307		433	458
Aantal KLO volwassenen (cumulatief)	56	108	145		200	187
Wachtlister actueel	6	6	10	34		
Aantal signalen	26	31	41		171	98
Klanttevredenheid (cijfer)	onbekend	onbekend	onbekend	3 (op schaal 5)	8	nvt

Toelichting op de cijfers en ontwikkelingen

- We kijken heel tevreden terug. De productieafspraken zijn behaald. Er zijn veel meer signalen afgegeven dan begroot.
- Er zijn veel voorlichtingen gegeven.
- Het aantal klachtondersteuningstrajecten voor jongeren is afgenomen. Jongeren ervaren meer tevredenheid. Meer kleinschalige woonvormen dragen hier positief aan bij.
- Na een lange periode van technische problemen, waardoor er geen reacties van jongeren zijn binnengekomen, is er nu respons, hoe klein ook. De respons die ontvangen is, is positief en waardeert de tevredenheid met een 3 op een schaal van 5.

Onafhankelijk klachtenfunctionaris (KF), onafhankelijk vertrouwenspersoon volwassenen (VP), familie vertrouwenspersoon (FVP)

De Wkkgz (Wet Kwaliteit Klachten en Geschillen in de Zorg) zet in op laagdrempelige klachtbehandeling en stelt voor zorgorganisaties het hebben van een onafhankelijk klachtenfunctionaris verplicht. Eén medewerker is werkzaam als onafhankelijk klachtenfunctionaris voor diverse organisaties en tevens inzetbaar als onafhankelijk cliëntvertrouwenspersoon volwassenen. Ook heeft zij een coördinerende taak voor de onafhankelijk klachtencommissie.

KF/VP	Q1	Q2	Q3	Q4
Aantal contracten KF	16	16	16	16
Aantal contracten VP	8	9	9	9
Totaal aantal contracten	24	25	26	25
Aantal cliënten KF	28	18	28	33
Aantal cliënten VP	7	19	9	11
Aantal kwesties KF	28	18	28	33
Aantal kwesties VP	7	19	9	11
Totaal aantal kwesties	35	39	39	44

Toelichting op de cijfers en ontwikkelingen

- Het totaal aantal kwesties is toegenomen.
- ZBI heeft samen met ZBBZ meegedaan aan een aanbesteding bij de Zorgboog en deze opdracht gegund gekregen. De opdracht start met ingang van 1 januari 2026.
- ZBI gaat werken met een nieuwe structuur. KF/VP en mediation zijn onderdeel van individuele cliëntondersteuning. In 2026 zal dit onder leiding van de manager van regio Brabant vallen en met ingang van 2027 onder leiding van de manager individuele ondersteuning.
- Met de fusie neemt de kwetsbaarheid af omdat er met ingang van januari 2026 dan niet langer meer sprake is van een solofunctie, maar van een team bestaande uit 6 personen .

Stemgever – Vertrouwenswerk onvrijwillige zorg (CVP)

De afdeling CVP van Zorgbelang Inclusief bestaat op 31 december 2025 uit 52 personen, waaronder 49 uitvoerend CVP, 2 teamleiders en 1 manager. De medewerkers zijn actief in de regio's Noord-Oost Brabant, Limburg, Gelderland en Zuid-Holland (Waardenland). Zij ondersteunen cliënten en vertegenwoordigers als deze vragen hebben over onvrijwillige zorg, opname en verblijf in een (zorg)instelling, gaan proactief op locatiebezoek in (zorg)instellingen en geven voorlichtingen aan onder andere zorgprofessionals, cliëntenraden en verwantenraden. Sinds 1 januari 2025 treden alle CVP landelijk naar buiten onder de naam Stemgever.

Kwaliteit

Terwijl er wordt toegewerkt naar een landelijke certificering voor de dienstverlening die vanuit Stemgever wordt uitgevoerd, is het de ambitie om, tot het zover is, de ISO-certificering van de afdeling CVP van ZBI te behouden. Hiertoe heeft er in het najaar van 2025 wederom een externe audit plaatsgevonden. Behalve een positieve uitkomst met veel complimenten, zijn er twee aandachtspunten vastgesteld:

1. Het ontbreken van interne audit-systematiek: in deze 'tekortkoming' was voorzien. Er is besloten om deze niet separaat voor CVP ZBI in te richten, maar om aan te sluiten bij de landelijke ontwikkelingen. Voor Stemgever ligt namelijk een plan klaar voor het werven van interne auditoren, het trainen van deze groep en het opstarten van interne audits in 2026.
2. Het ontbreken van procesafspraken rondom incidenten: het veiligheidsbeleid van ZBI is herzien in 2025, de afdeling heeft aanvullend hierop zelf specifieke afspraken die teambreed zijn gedeeld. Een systematische manier van registreren van meldingen ontbreekt en ook een proces rondom het opvolgen hiervan. Dit onderwerp is meegenomen in het jaarplan voor 2026. Inmiddels is een werkgroep bezig om hier een voorstel voor te doen.

Landelijk gezien zijn er ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit, geïnitieerd door de coördinator Kwaliteit die namens ZBI dit focuspunt aanjaagt. Hieronder een korte beschrijving:

1. Het succesvol werven en selecteren van de leden voor de raad van advies. De drie geworven leden zijn medio 2025 geïnstalleerd en in het najaar van 2025 heeft het 1^e overleg met de bestuurders van Stemgever plaatsgevonden.
2. Het ontwikkelen van een nieuwe tool (vragenlijst) om cliënten/verwanten die ondersteund zijn door een CVP te bevragen op hun beleving van die ondersteuning. Deze tool is vastgesteld eind 2025, begin 2026 is de pilot gestart. Als de pilot positieve resultaten oplevert, wordt de tool landelijk uitgerold.
3. Het voorbereiden van de installatie van een cliëntenraad: het opstellen van een concept huishoudelijk reglement en een concept wervingstekst zodat deze cliëntenraad uiterlijk het 2^e kwartaal van 2026 van start kan.
4. Om gecertificeerd te worden, moet vooraf bepaald worden waar we ons op richten in de certificering. Het vaststellen van deze zogenaamde scope vormt een belangrijke basis voor alle vervolgacties die daaruit voortvloeien. In het laatste kwartaal van 2025 is een basis gelegd voor deze scope-bepaling, die in het 1^e kwartaal van 2026 wordt vastgesteld.

Kennis en opleiding

In het najaar van 2025 is de laatste groep nieuwe CVP van start gegaan met de post-HBO opleiding, verzorgd door Post MD. Met ingang van 1 januari 2026 heeft Stemgever de opleiding van nieuwe CVP in eigen beheer.

Landelijke ontwikkelingen

Voor de landelijke ontwikkelingen binnen Stemgever wordt verwezen naar de kwartaal-rapportages in 2025.

Aantal kwesties en cliënten

In Q4 hebben 344 cliënten en/of vertegenwoordigers contact opgenomen met de CVP, met 435 kwesties.

	2022	2023	2024	2025Q 1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4	Totaal 2025
Cliënten	790	1.026	993	275	304	349	344	1.272
Kwesties	1.273	1.340	1.286	357	426	459	435	1.677

De meerderheid van het aantal kwesties in 2025 betreft de doelgroep VG, namelijk 1.068 kwesties.

Locatiebezoeken en voorlichtingen

In Q4 zijn 1.561 locatiebezoeken uitgevoerd, waarvan 785 in de PG-sector, 698 in de VG-sector en 33 bij de instanties voor mensen met gelijkgestelde aandoeningen.

Locatiebezoeken	2022	2023	2024	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4	Totaal 2025
VG				512	591	804	698	
PG				600	772	862	785	
GA				16	52	39	33	
Totaal	3.647	4.206	4.077	1.128	1.415	1.705	1.516	5.764

Daarnaast hebben in Q4 819 voorlichtingsbijeenkomsten plaatsgevonden. Dat kunnen voorlichtingen zijn aan medewerkers, cliëntenraden of familiebijeenkomsten.

	2022	2023	2024	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4	Totaal 2025
Voorlichtingen	1.439	1.679	1.709	492	700	704	819	2.715

Extramurale dienstverlening

Sinds 2025 registreren we de activiteiten van de CVP die buiten de instellingen bekendheid te geven aan hun rol. In onderstaande tabel staan de aantallen voorlichtingen extramuraal.

Voorlichtingen Extramuraal 2025	Q1	Q2	Q3	Q4	Totaal
Casemanager dementie	11	2	2	5	20
Alzheimercafés	6	21	5	7	39
Zorg medewerkers	69	35	70	75	249
Regionale bijeenkomsten van VG- cliëntenbijeenkomsten				12	12
Totaal	86	58	77	99	320

Naast het geven van voorlichtingen komen er ook ondersteuningsvragen van mensen die buiten een instelling verblijven. In onderstaande grafiek een weergave van de aantallen.

Aantal ondersteuningsvragen extramuraal 2025	Q1	Q2	Q3	Q4	Totaal
Totaal	77	80	98	72	327

In algemene zin kan geconcludeerd worden dat er in 2025 van alles meer is gedaan dan in 2024. Dit heeft voornamelijk te maken met het feit dat er in 2024 13 nieuwe CVP zijn gestart, verspreid over het hele jaar. Behalve dat de nieuwe medewerkers een inwerkperiode kennen voordat ze volledig productief kunnen zijn, volgen zij in hun 1^e jaar ook een post HBO-opleiding waardoor zij gemiddeld 8 uur per week minder productief zijn.

Metgezel - gespecialiseerde cliëntondersteuning (GCO)

De Alliantie Gespecialiseerde Cliëntondersteuning (GCO-alliantie/Metgezel) wordt gevormd door Zorgbelang Inclusief (penvoerder), Thuis in Cliëntondersteuning, Clionn, SCOT en Zorgbelang Brabant|Zeeland. Deze alliantie geeft van 1 juli 2023 tot en met 30 juni 2028 vorm aan de nieuwe organisatie van gespecialiseerde cliëntondersteuning.

Gespecialiseerde cliëntondersteuning richt zich op intensieve langdurige ondersteuning van specifieke doelgroepen:

- Mensen met zeer ernstig verstandelijke beperkingen en hun naasten
- Mensen met autisme en hun naasten
- Mensen met grote problemen als gevolg van niet-aangeboren hersenletsel en hun naasten
- Mensen met licht verstandelijke en ernstige gedragsproblematiek hun naasten
- Naasten van mensen met beperkingen en complexe problematiek en met een eigen behoefte aan GCO

In 2025 heeft programma Metgezel duidelijke vooruitgang geboekt in cliëntgroei, leren en ontwikkelen en kostenbeheersing, waarmee een stevige basis is gelegd voor gerichte doorontwikkeling in 2026.

In 2025 hebben 1.928 unieke cliënten ondersteuning gekregen, waarmee het totaal sinds de start van het programma op 2.241 cliënten komt. Hiermee ligt het programma op koers richting de beleidsdoelstelling van ondersteuning van minimaal 3.000 unieke cliënten. In Q4 steeg het aantal aanmeldingen met 24% ten opzichte van Q3. In heel 2025 zijn 1.386 aanmeldingen geregistreerd, waarvan 60% daadwerkelijk ondersteuning heeft ontvangen, 37% is doorverwezen en 3% zich in het aanmeldproces bevindt of op de wachtlijst staat.

GCO'ers besteden gemiddeld 75% van hun tijd aan cliëntgebonden werkzaamheden. Binnen de 25% niet-cliëntgebonden tijd blijft scholing achter bij de begroting door latere opstart van het scholingsprogramma en het overwegend online karakter van het scholingsaanbod, waardoor begrote reistijd is vervallen. Leren & Ontwikkelen is met name in het tweede halfjaar van 2025 versterkt door uitbreiding van het scholingsaanbod. Kennissessies worden sinds Q4 structureel geëvalueerd en scoren positief (tussen 7-8). In Q4 is een inhaalslag gemaakt op netwerkactiviteiten, waardoor de realisatie in lijn ligt met de begroting. De balans tussen uitvoering en investeren in leren en kennisdeling blijft aandacht vragen.

Het totale kostenniveau bedraagt € 15,1 miljoen en ligt daarmee € 0,6 miljoen (4%) boven begroting. Deze overschrijding kan worden opgevangen door de meerjarige programma-begroting. In de jaarprognose werd al rekening gehouden met 2% hogere kosten. LLB-kosten zijn € 0,4 miljoen lager door een prijsvoordeel (GCO-tarief begroot), terwijl GCO-kosten € 1,0 miljoen hoger uitvallen voornamelijk door niet begrote uren voor onder meer casuïstiek en interne organisatie.

Alle zzp'ers binnen Metgezel zijn getoetst in het kader van de Wet DBA. Het proces is nagenoeg afgerond en heeft een beperkte impact; 10 zzp'ers zijn in loondienst gegaan en met enkele twijfelgevallen is een tijdelijke overeenkomst afgesloten. Medio februari verwachten we terugkoppeling van de Belastingdienst over ons toetsingsproces.

Voor 2026 ligt de focus op gerichte sturing met aandacht voor flexibel op- en afschalen van de ondersteuning, het versterken van netwerken, leren en ontwikkelen en kwaliteitsborging richting certificering. Daarnaast wordt ingezet op beheerste groei, versterking van capaciteit, verbetering van processen, data-inzicht, externe profilering, samenwerking en de implementatie van het nieuwe cliëntregistratiesysteem.

Participatiepartners

2025 werd gekenmerkt door zichtbare impact in de praktijk, gecombineerd met kwetsbaarheid in capaciteit en continuïteit. Binnen meerdere thema's hebben we concrete resultaten geboekt in participatie, medezeggenschap en kennisdeling. Tegelijkertijd stond de *uitvoering onder druk door uitval, personele wisselingen en krappe randvoorwaarden* (uren, subsidie-eisen, versnipperde opdrachtverlening). De portefeuille is inhoudelijk sterk, maar organisatorisch kwetsbaar. Deze spanning tussen inhoudelijke kracht en organisatorische druk was al in eerdere kwartalen zichtbaar. Waar in Q1 nog sprake was van realisatie op of boven begroting en een sterke acquisitiepijn, nam in Q2 en Q3 de druk toe door ziekteverzuim, vertraagde of geannuleerde (nieuwe) projecten. Q4 laat daarmee een inhoudelijk sterk maar financieel en organisatorisch uitdagend slot van het jaar zien.

Inhoudelijk zagen we duidelijke opbrengsten. Jongeren met ervaringskennis leverden zichtbare bijdragen aan Respect (gastlessen en dialoogactiviteiten) en suïcidepreventie (Walk into the light) en brachten ervaringsinput in bij JeugdzorgPlus en Passend Onderwijs. Binnen Leefbaarheid is stevig ingezet op wijken- en dorpendeals, kennisdeling (o.a. Prachttour en workshops) en professionalisering van zichtbaarheid via een communicatieplan en toegankelijk publicatiesysteem. Voor 2026 is een nieuw inhoudelijk zwaartepunt voorbereid: collectieve weerbaarheid. In Medezeggenschap is structurele voortgang geboekt in langdurige trajecten (onder andere Karakter, Pactum, Kalorama, VRGZ), met concrete resultaten zoals een nieuwe medezeggenschapsregeling bij Pactum en stabiel functionerende raden. Binnen Academie & Onderzoek is nieuwe opdrachtverwerving gerealiseerd (Building Bridges) en is participatie in onderzoek praktisch georganiseerd (werving, training en coaching), naast afronding en doorontwikkeling van lopende trajecten zoals SMEtH en DICO. Daarmee wordt ook zichtbaar dat de strategische lijn uit het Marktplan 2026, verbreding en verdieping van het marktpotentieel, met name binnen Academie & Onderzoek, in Q4 concreet vorm begint te krijgen.

Tegelijkertijd werden knelpunten scherper zichtbaar. In meerdere portefeuilles leidde uitval en beperkte capaciteit tot verhoogde kwetsbaarheid (met name binnen Onbegrepen Gedrag en kleinere teams zoals West/Rotterdam). In enkele trajecten moest extra inzet worden gepleegd om deadlines te halen. Daarnaast is de spanning tussen bottom-up participatie en subsidiekaders explicieter geworden, zoals in HUB Waardenland. Ook staat contractering onder druk door tariefperceptie en teruglopende uren. Deze ontwikkeling sluit aan bij de trend uit Q2 en Q3, waarin uitgestelde of geannuleerde projecten en langdurig ziekteverzuim direct effect hadden op realisatie en productiviteit. Voor 2026 vraagt dit om stabilisatie van capaciteit, scherpere sturing op haalbaarheid en rolafbakening in subsidietrajecten, en versterking van onze gezamenlijke positionering – zowel extern (professionele zichtbaarheid en PR) als intern (kennisdeling, taakverdeling en overdracht).

Inhoudelijke ontwikkeling per thema

- **Leefbaarheid**
Stevige inzet op wijken- en dorpendeals. Actieve kennisdeling (Prachttour, workshops, online magazine). Communicatieplan en toegankelijk publicatiesysteem geïmplementeerd. Voorbereiding nieuw zwaartepunt: collectieve weerbaarheid.
- **JongerenNetwerk / participatie kwetsbare groepen**
Concrete impact via Respect (gastlessen/dialogo) en suïcidepreventie (Walk into the light). Ervaringsinput bij JeugdzorgPlus en Passend Onderwijs. Start voorbereiding herontwerp jongerenparticipatie.
- **Medezeggenschap**
Structurele voortgang in langdurige trajecten (Karakter, Pactum, Kalorama, VRGZ). Nieuwe medezeggenschapsregeling Pactum. Goed functionerende raden met stabiele contacten.
- **Participatiehubs / IZA**
Versterkte IZA-aansluiting (Achterhoek, CG). Contract ZHEBAR verlengd en uitgebreid. Actieve kerngroep HUB Rotterdam.
- **GGZ / Onbegrepen gedrag**
Nieuwe opdracht laagdrempelige ondersteuning volwassenen (december-maart 2026). Eindrapportages project 1964 binnen deadline opgeleverd.
- **Academie & Onderzoek**
Nieuwe opdracht Building Bridges. Participatie praktisch ingericht (werving/training/coaching). SMETH en DICO in afrondings-/doorontwikkelfase. Groeiend netwerk en zichtbaarheid (lezing maart 2026).

Rol en positionering van ZBI

In 2025 werd ZBI in de praktijk vooral zichtbaar in drie samenhangende rollen.

- Ten eerste als procesbegeleider en samenwerkingspartner binnen participatie- en leefbaarheidstrajecten. In wijken- en dorpendeals, participatiehubs en IZA-gerelateerde trajecten vervullen wij een verbindende rol tussen inwoners, professionals en beleidsmakers. We structureren processen, bewaken participatiekwaliteit en helpen partners om van input naar concrete acties te komen.
- Ten tweede als onafhankelijke ondersteuner van medezeggenschap. In trajecten bij onder meer Karakter, Pactum, Kalorama, VRGZ en diverse adviesraden zorgen wij voor continuïteit, inhoudelijke duiding (WMCZ 2018), procesbegeleiding en versterking van de positie van raden. Onze toegevoegde waarde ligt hier in het combineren van juridische kennis, procesvaardigheid en het bewaken van de stem van cliënten en naasten.
- Ten derde als bruggenbouwer van ervaringskennis naar beleid en onderzoek. In JongerenNetwerk en binnen onderzoeksprojecten (o.a. Building Bridges, SMETH, DICO) organiseren wij participatie concreet: werving, training, begeleiding en vertaling van ervaringskennis naar beleids- en onderzoekscontext. Hierdoor wordt participatie niet alleen georganiseerd, maar ook inhoudelijk betekenisvol.

Organisatie & capaciteit

De inhoudelijke portefeuille van Participatiepartners is sterk, maar de uitvoeringskracht kwetsbaar. Uitval, personele wisselingen en beperkte bezetting, met name in kleinere teams en specialistische dossiers, vergroten de afhankelijkheid van individuele projectleiders en maken continuïteit risicovol. In enkele trajecten waren randvoorwaarden bij de start onvoldoende scherp (rolafbakening, ureninschatting, haalbaarheid binnen subsidie-eisen), wat leidde tot extra druk op deadlines en kwaliteit. Strakkere voorkantsturing is noodzakelijk. Waar in Q1 de productiviteit nog rond de norm lag en de verwachting was dat de begroting haalbaar zou zijn bij honorering van uitstaande offertes, heeft het structureel hogere ziekteverzuim in Q2 en Q3 een blijvende impact gehad op directe uren en realisatie. Q4 bevestigt dat deze druk niet incidenteel was, maar structureel aandacht vraagt.

Tegelijkertijd zijn er duidelijke verbeterkansen in interne samenwerking, kennisdeling en uniformering van werkwijzen. Deze focus sluit aan bij de visie van de nieuwe manager, die halverwege Q4 is gestart. Zij herkent de gesignaleerde risico's en ziet het als gezamenlijke opgave om in 2026 te werken aan stabilisatie, kwaliteitsborging en versterking van de afdeling. Concrete stappen zijn in Q4 al gezet in de formatie. Twee nieuwe projectleiders starten per 1 maart 2026 in Arnhem. Zij brengen vernieuwende energie en aanvullende expertise mee, zowel in het ontwerpen en begeleiden van participatieprocessen als in het verder versterken en ontwikkelen van het thema medezeggenschap. Deze versterking van de formatie sluit aan bij de prioriteit die al in Q2 werd benoemd: investeren in nieuwe collega's om de uitvoeringskracht en marktpositie van de afdeling duurzaam te versterken. In 2026 zetten we daarnaast strategisch in op gerichte werving en positionering, zodat ZBI en de afdeling Participatiepartners een betrouwbare partner blijft, en verder wordt, voor lokale, regionale en landelijke organisaties en systeempartijen.

ZBI regio Zuid-Holland (Basisberaad Rotterdam Rijnmond)

De rapportage beschrijft de ontwikkelingen van de diensten:

- Basissubsidie gemeente Rotterdam
- Projecten

NB: de ontwikkelingen van het OCO-werk in Zuid-Holland zijn vermeld bij hoofdstuk Adviespunt.

Basissubsidie gemeente Rotterdam

De Basissubsidie gemeente Rotterdam bestaat uit de volgende activiteiten:

- Straatadvocaten
- Collectieve cliëntvertegenwoordiging
- Individuele cliëntvertegenwoordiging
- Trainingen gericht op herstel
- Coördinatie van activiteiten door vrijwilligers

Straatadvocaten

In 2025 hebben de straatadvocaten 418 inwoners ondersteund. 11 van deze 418 inwoners waren jonger dan 23 jaar. Dit wil overigens niet zeggen dat wij niet meer jongeren begeleid hebben, deze vielen echter onder Project 010, waar wij nog eens 93 cliënten hebben begeleid.

De klanten komen in de meeste gevallen op afspraak, soms komt iemand gewoon binnenlopen. De straatadvocaten zijn 5 dagen per week bereikbaar van 8:30 tot 17:00 uur. Belangrijk om te melden is dat er in het afgelopen halfjaar gemiddeld 4 telefoontjes per week binnenkwamen met mensen die zichzelf wilden aanmelden voor Flexwonen, of te horen hadden gekregen van CO (Centraal Onthaal) dat Flexwonen misschien een optie zou kunnen zijn. Het grootste deel van deze melders bleken niet geschikt voor Flexwonen. In 2026 willen we dit nauwkeuriger gaan bijhouden, zodat we dit nog nauwkeuriger terug kunnen geven.

Reden van aanmelding

Er zijn verschillende redenen waarom dak- en thuislozen de straatadvocaten opzoeken en vragen om ondersteuning.

- (acute) Dakloosheid.
- Het als 'bankslaper' niet langer op de 'bank' kunnen verblijven.
- Aanmelding Flexwonen.
- Weggestuurd bij CO. Dit betreft verschillende redenen, waaronder zelfredzaamheid en dakloosheid door eigen toedoen.
- Niet doorverwezen worden door vraagwijzer naar wijkteam.
- Jongeren die niet langer thuis kunnen verblijven vanwege financiële problematiek van de ouders.
- Het niet kunnen vinden van een (passende/betaalbare) woning.
- De hoop dat wij misschien nog iets kunnen doen aan de huisvestingsproblemen, het stellen van vragen hierover, onafhankelijk advies.

Duidelijk is dat de redenen nogal divers zijn en dat een klant meerdere problemen kan hebben. Opvallend voor het afgelopen halfjaar waren wel de volgende aspecten:

- **Migratie vanuit het Caribisch gebied**
Blijvend signaleren wij dat er nog steeds vaker sprake is van mensen die vanuit het Caribisch gebied of vanuit Suriname naar Nederland komen. Vaak door familie of kerken die hen een beter leven beloven. Helaas komt dit niet altijd uit en veel van deze mensen kampen (op verschillende manieren) met dakloosheid. Vooral vrouwen met kinderen blijven vaak tijdelijk bij vrienden, familie of kerken. Uiteindelijk kloppen ze bij ons aan voor hulp. Hun situatie is vaak erg moeilijk. Doordat zij worden bestempeld als 'onvoorbereid geëmigreerd' kunnen zij geen aanspraak maken op ondersteuning vanuit de Wmo en is de kans groot dat zij kwetsbaar verdwijnen in de anonimiteit met alle risico's van dien. Wij signaleren echter dat er regelmatig wel sprake is van voorbereid naar Nederland komen.
- **Burgers als bankslapers**
Uit onze gegevens zien we een duidelijk verschil tussen mensen die zich bij ons melden en regelmatig buiten slapen, en mensen die – zoals de gemeente Rotterdam dat noemt – vooral als bankslapers worden gezien. Volgens de ETHOS-telling vallen ook deze bankslapers

onder de groep daklozen. Wat we bij al deze mensen zien, is dat zij zich in een situatie bevinden die we beschouwen als (dreigend) dakloos.

- **Flexwonen Aanmeldingen**

In 2025 bemerken wij een forse stijging van het aantal mensen dat (verwezen via ambtenaar/adviseur gemeente) zich bij ons meldt voor het project Flexwonen. Bij de mensen die naar ons toe worden verwezen is over het algemeen de verwachting dat de aanmelding een formaliteit is en zij op termijn bij Flexwonen terecht kunnen. Dit is door de opzet van het Flexwonen project zeker niet het geval. Een deel van de verwijzingen en aanmeldingen door de straatadvocaten bij Flexwonen kan daar terecht, echter een flink deel ook niet. Daarbij zijn wij goed op de hoogte van de voorwaarden die Flexwonen stelt en voldoet een (flink) deel van de verwijzingen niet aan deze voorwaarden en moeten wij dit hen mededelen.

- **Ontstane gat tussen CO(J) en Flexwonen**

Zoals bij het vorige punt benoemd zien wij een toename in mensen die naar de straatadvocaten worden verwezen voor aanmeldingen bij Flexwonen. Een (flink) deel van deze mensen komt **niet** in aanmerking voor Flexwonen. Hiermee ontstaat een groep mensen die als te zelfredzaam wordt gezien door de gemeente, maar onvoldoende kansrijk voor Flexwonen. Verder aanbod bestaat er regulier niet en deze mensen vallen dus tussen wal en schip. Hierbij valt te verwachten dat de problematiek waarmee deze mensen zich hebben gemeld bij de gemeente zal toenemen, waardoor verdere professionele inzet van zorg nodig zal zijn. De gemeente beaamt dit gegeven, waardoor ons gevraagd is voor deze groep een subsidie aan te vragen. De genoemde subsidie in het voorwoord is ons voorstel hiervoor.

- **GGZ-problematiek**

In het afgelopen half jaar zien wij een daling van mensen met GGZ-problematiek op de voorgrond die zich bij ons melden. Onduidelijk is of zij de weg naar toegang tot zorg beter weten te vinden of dat zij ons minder weten te bereiken. Ook spraken wij minder mensen met een schorsing. Zonder verder onderzoek is het lastig hier duiding aan te geven.

- **Wetswijziging Tijdelijke Huurcontracten**

De nieuwe regels over tijdelijke huurcontracten hebben ervoor gezorgd dat mensen hun woning verliezen, omdat verhuurders hun panden verkopen. Dit betekent dat veel mensen dakloos worden zonder dat ze recht hebben op gemeentelijke hulp. De wet beschermt hen niet en ze komen zo in een uitzichtloze situatie terecht.

- **Dakloze Gezinnen**

Vooraf gezinnen, vaak moeders met kinderen, krijgen te maken met afwijzingen van het CO. Het CO zegt vaak dat ze zelfredzaam genoeg zijn om in aanmerking te komen voor hulp via de Wmo. Dit zorgt voor veel stress en frustratie bij de gezinnen, omdat ze simpelweg geen plek kunnen vinden om te wonen. Ouders die onvoldoende middelen hebben om in de particuliere woningmarkt een woning te vinden en geen hulp krijgen via de overheid. In veel gevallen bouwen deze mensen in rap tempo schuld op doordat zij gedwongen zijn te wonen in hotels, wat grote kosten met zich meebrengt. Vaak hebben zij alle andere mogelijkheden al uitgeput, komt werk in gevaar (door geen vastigheid, problemen met het vinden van opvang voor kinderen) en stapelen allerhande problemen zich op. Hierdoor zijn zij steeds minder redzaam.

Naar onze mening betreft opvang voor minderjarige kinderen een noodsituatie. Op basis van het EU-verdrag inzake de Rechten van het Kind heeft de overheid hierin een zorgplicht. Door vooral te kijken naar de zelfredzaamheid van ouders wordt voorbijgegaan aan de rechten van

het kind. In de verduidelijking van lid 3 van dit verdrag heeft de Hoge Raad op 28 november 2025 benadrukt dat zowel ouders als de overheid verantwoordelijkheid dragen voor een veilige omgeving voor minderjarige kinderen. Door niet in te grijpen bij (dreigende) dakloosheid onttrekt de overheid zich aan deze verantwoordelijkheid. Organisaties zoals het Rode Kruis en Stichting Lekker Geven nemen deze verantwoordelijkheid nu over. In de bij ons bekende casussen had zonder hun inzet letterlijk sprake kunnen zijn van kinderen die buiten op straat zouden slapen. Extra ingewikkeld is dat we steeds vaker horen dat doordat organisaties als het Rode Kruis en Lekker Geven inspringen, de gemeente aangeeft dat er geen hulp meer nodig zou zijn.

- **Geen afwijzing door CO**

Wij signaleren dat nog steeds een groot deel van de mensen die bij ons komt na een afwijzing bij het Centraal Onthaal geen beschikking hiervan op papier heeft meegekregen, of dat deze niet per mail of post aan hen wordt geleverd. Dit zorgt voor onduidelijkheid en onnodig tijdsverlies in het oppakken van problemen of om in bezwaar te kunnen gaan. Andere projecten (zoals Flexwonen) vragen vaak een bevestiging van afwijzing hulp via Centraal Onthaal.

- **Verwijzingen & Samenwerking**

Vanuit andere organisaties wordt er vaker naar de straatadvocaten doorverwezen, zoals het Juridisch Loket, de ombudsman en soms verwijst ook CO door naar de straatadvocaten, wanneer zij geen CO-pas uitreiken. Met medewerkers van wijkteams is ook contact; vaak om te sparren over een klant.

Individuele en collectieve cliëntvertegenwoordiging

De collectieve ondersteuning is hier los van de activiteiten van de straatadvocaten en trainers beschreven. Het is nog steeds zo dat trainers en de straatadvocaten hierin het meeste doen, maar er zijn ook andere medewerkers die zich hiermee bezighouden.

Een aantal van de belangrijkste collectieve cliëntondersteuning en signaleringsmomenten:

- In het afgelopen halfjaar hebben wij 4 cliëntenraden actief ondersteund en hebben wij met meer dan 12 cliëntenraden regelmatig contact.
- Er participeert een medewerker in de 'CMD-tafel' (voorheen taskforce wachttijden GGZ). Ze sluit aan bij de digitale overlegtafel. Omdat deze tafel momenteel ook fungeert als stuurgroep voor de Centra van Mentale Gezondheid in de regio, zal per januari de manager van Basisberaad ook (structureel) gaan deelnemen.
- Er is in het tweede deel van het jaar contact geweest tussen Basisberaad, Pameijer en de woordvoerder/contactpersoon vanuit de welzijnspartijen rondom de Herstelacademies. Al langere tijd vond er namelijk geen adviesgroep en stuurgroep meer plaats. Reden is een verandering van visie vanuit de gemeente en de welzijnspartijen. Het was een goed overleg, maar het is onduidelijk in welke overlegstructuur we gezamenlijk verder gaan. Begin 2026 moet hier een knoop over worden doorgehakt.
- Movers en Platform cliëntenraden loopt nog steeds door. Waar bij Movers het aantal participanten (in ieder geval bij het vooroverleg) is toegenomen, blijft het bij het Platform-overleg een uitdaging om alle partijen bij elkaar te krijgen en te houden. De opkomst verschilt per overleg. We zijn dan ook voornemens om te wisselen van dag en frequentie, om te kijken of we hier iets aan kunnen veranderen. Deze verandering zal in 2026 plaats-

vinden. Het verbinden van het platformoverleg aan de focusgroep heeft, als je het ons vraagt, wel een gewenst effect. We merken overigens (nog steeds) dat cliëntenraadsleden zich serieuzer genomen voelen nu de gemeente aandacht heeft voor de verschillende manieren van participeren.

- De straatadvocaten participeren in de coalitie 'Dakloosheid voorbij', dit is de samenvoeging van de jongerencoalitie (samen Thuis 2023) en de 27+ coalitie 'Dakloosheid voorbij'.
- Minimaal 1 keer per week vindt er bij Basisberaad een open inloop plaats. Doel is om informatie te kunnen delen en vragen te beantwoorden. We merken dat steeds meer mensen hiervan op de hoogte zijn en gebruik maken van deze inloop. Hierom hebben we ervoor gekozen om vanaf 2026 een tweede open inloop moment te starten. Dit is op het moment van schrijven reeds het geval.
- In het tweede halfjaar heeft er weer een Kapstokoverleg plaatsgevonden. Met de aankomende verkiezingen hebben we wel het gevoel dat het animo vanuit de gemeenteraad (tijdelijk?) afneemt. Desalniettemin hebben we wel al gesproken over wie de voorttrekkersrol vanuit de gemeenteraad over zal gaan nemen en zijn er afspraken gemaakt over de data in 2026.
- Basisberaad is blijvend actief in de uitrol en ontwikkeling van Mentale Gezondheidscentra (Delfshaven, Charlois en Capelle a/d IJssel). Tevens hebben we samen met de Parnassiagroep trainingen gegeven waarin we mensen opleiden tot het voeren van het verkennend gesprek. De insteek was met name hoe zij een ander gesprek kunnen voeren met de persoon die ze in hun spreekkamer treffen. In plaats van een benadering met een medische bril wordt hen aangeleerd 'andere' vragen te stellen. We zijn blij dat in overleg met de gemeente Rotterdam en Capelle a/d IJssel financiële ruimte is gevonden om de ervaringsdeskundigen van Basisberaad een structurele rol te kunnen geven bij het verkennend gesprek en de trainingen voor het voeren van het verkennend gesprek. We zagen in het tweede halfjaar een toename van het aantal aanmeldingen en kunnen zeggen dat we op verschillende locaties (Capelle & Charlois) nu wekelijks actief zijn en regelmatig in Delfshaven.
- Ook in het tweede half jaar is er veel aandacht gebleven voor ervaringsdeskundigheid binnen het thema omgaan met 'Onbegrepen gedrag'. Dit maakt dat Basisberaad op verschillende plekken participeert en nog steeds veel gevraagd wordt mee te denken.
- Tot slot heeft Basisberaad meegedacht met de totstandkoming van een ParticipatieHub, een initiatief van het ministerie van VWS. Het doel is verbinden: We brengen buurtinitiatieven, wijkraden en andere betrokken partijen bij elkaar om kennis te delen en samen te werken.
Meedenken: We denken actief mee over het beleid op het gebied van zorg, welzijn en preventie. **Invloed uitoefenen:** Samen brengen we de stem van de Rotterdamse samenleving naar de beleidsmakers. Hier zijn we in het begin van het jaar mee begonnen en we konden hier in september een vervolg aan geven. Inmiddels zijn we drukdoende met het schrijven van een plan om in 2026 ook in de derde ronde mee te kunnen gaan met als doel om de plannen die inmiddels aan het papier zijn toevertrouwd met elkaar ook tot uitvoering te kunnen brengen.

Training en Ontwikkeling

In 2025 hebben 55 deelnemers (er zijn er 69 gestart), verdeeld over 3 verschillende trainingen een certificaat ontvangen. Mede vanwege de voorbereidingen van onze samenwerking met

Howie The Harp, de doorontwikkeling van bestaande trainingen, (langdurig) ziekte van een vaste trainer en het inwerken van een nieuwe collega ligt dit aantal iets lager dan de voorgaande jaren.

Onze vrijwilligers hebben echter een training Herstellen Doe je Zelf en een WRAP APK (opfrissing) gedraaid. Hiernaast hebben er verschillende, en een groter aantal dan normaal, workshops plaatsgevonden.

Reden waarom deelnemers geen certificaat hebben ontvangen varieert tussen ziekte en tussentijds stoppen omdat de training niet helemaal aansloot of te confronterend was.

Voor 2025 hebben we de samenwerking met verschillende Herstelacademies in de wijk aangehaald. Hier werken we nauwer mee samen door het aanbod met elkaar te delen en ook mensen over en weer door te verwijzen. We hopen hiermee ook de wachtlijst te kunnen verkorten. Verder doen we dit deels om de drempel voor deelnemers te verlagen, en deels om coördinatoren op de locaties op te kunnen leiden zodat ze in de toekomst een deel van de trainingen zelf, of samen met ons kunnen gaan geven. Uiteraard willen we hiermee ook voorkomen dat er een dubbeling ontstaat tussen het aanbod van Basisberaad en de Herstelacademies in de wijk. Dit heeft ons extra gemotiveerd om juist de samenwerking op te zoeken en aan te tonen dat we complementair aan elkaar zijn en eerder activiteiten in aanvulling op elkaar doen dan dubbel.

Coördinatie van activiteiten door vrijwilligers

In 2025 is er sprake geweest van een toename van onze vrijwilligers en hebben wij deze vrijwilligers breder en vaker ingezet. Dit heeft er ook toe geleid dat we anders naar ons vrijwilligersbeleid zijn gaan kijken. We onderscheiden nu twee typen vrijwilligers. Een vrijwilliger die een werkritme wil opbouwen of wil snuffelen aan het werken als ervaringsdeskundige. Zij ontvangen een onkostenvergoeding. En een vrijwilliger die wij inzetten als (co)trainer of die activiteiten voor het pand en/of de straatadvocaten verricht. Deze laatste vrijwilliger ontvangt een vrijwilligersvergoeding voor de gemaakte uren.

Basisberaad kent nog steeds een aantal vaste vrijwilligers. Allereerst is dat de redactie van Denk-raam, het online magazine. Daarnaast is er een vrijwilliger die de website bijhoudt en uitbouwt. Tot slot hebben we een vrijwilliger voor het pand, vrijwilligers voor de straatadvocaten (voor het opnemen van de telefoon) en vrijwilligers voor de open inloop.

De vrijwilligers worden ondersteund in hun werk door gesprekken met de vrijwilligerscoördinatoren en het gebruik van middelen aanwezig op Basisberaad. Verder organiseren wij met enige regelmaat bijeenkomsten voor onze vrijwilligers. Het doel van dit overleg is het aantrekken van nieuwe vrijwilligers (o.a. uit de trainingen), het gezamenlijk kijken wie er wat de komende tijd wil gaan doen, het uitvragen waar de interesses liggen en het vergroten van de deskundigheid door middel van themabespreking. Tevens biedt het de mogelijkheid aan vrijwilligers om zelf met initiatieven te komen. Dit laatste heeft in 2025 veelvuldig plaatsgevonden. Met grote regelmaat zijn er door vrijwilligers themabijeenkomsten en workshops georganiseerd. Soms met wat ondersteuning van de vrijwilligerscoördinatoren.

In de tweede helft van 2025 is er een stagiaire van Howie the Harp geweest.

Bijzonderheden binnen de overige projecten

In 2025 zijn 23 jongeren toegetreden tot Project 010 en hebben we 93 jongeren in begeleiding gehad. Het aantal ingestroomde jongeren ligt lager dan gebruikelijk, omdat Project 010 in het laatste halfjaar van 2025 een opnamestop heeft gehad. Reden hiervoor was personeelsgebrek.

Naast de individuele gesprekken die de straatadvocaten met de jongeren hebben, hebben er projectvergaderingen plaatsgevonden. Hier worden alle lopende cliënten en nieuwe cliënten besproken. Driemaandelijks zijn er warme netwerkgesprekken waar de client en zijn hulpverlenersnetwerk samenkomen om te evalueren hoe het gaat. Op leidinggevend niveau was er verder een monitoringsoverleg. Hiermee zijn we meerdere malen bij elkaar geweest.

Onze ervaring is dat verschillende jongeren de straatadvocaat goed weet te vinden op de momenten dat dit nodig is. Vaak vindt de jongere het prettig als de straatadvocaat mee gaat naar afspraken. In het begin van het traject neemt de straatadvocaat wekelijks contact op met de jongeren.

Basisberaad is van mening dat de samenwerking met de partners nog steeds heel prettig verloopt. We weten elkaar goed te vinden, attenderen elkaar op mogelijk interessante bijeenkomsten, we stellen elkaar kritische vragen en indien een voorlichting gewenst is, gaan we met elkaar mee. Project 010 lijkt wel in een rustiger vaarwater te zijn gekomen en de focus vanuit de gemeente lijkt meer te zijn komen te liggen op Wonen eerst (waar Project 010 uiteindelijk een onderdeel van is). Hierbinnen heeft Basisberaad een beperkte rol. Voor 2026 zijn er gesprekken gaande hoe we de straatadvocaat en de ervaringsdeskundigen in deze 'nieuwe' fase van Project 010 het beste in kunnen zetten.

Prognose

Afgesproken is om niet meer bij iedere evaluatie aanwezig te zijn. Dit doen wij alleen nog indien de jongere dit graag wil, bij het begin en bij het eind van het traject. Graag zouden we zien dat er een dwarsverband komt tussen de jongerenraad en de jongeren uit Project 010 en wij hopen onder andere in de toekomst iets op het gebied van trainingen aan de jongeren te kunnen bieden, onder andere op het gebied van 'eigen kracht'. Het dwarsverband met de jongerenraad is echter alleen mogelijk als we de samenwerking kunnen hervatten en het duidelijk(er) is welke koers de jongerenraad wil en kan varen. Hier is eerder in dit verslag over geschreven.

4. Zorgbelang Brabant | Zeeland

Bestuursverslag 2025

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag over 2025. In 2024 zijn een tweetal diensten (vertrouwenswerk jeugdzorg en vertrouwenswerk onvrijwillige zorg) beëindigd en 2025 stond daarom in het teken van onderzoeken of een organisatie met een beperktere activiteitenportefeuille zelfstandig een duurzame toekomst kan realiseren. Dankzij de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers, samenwerkingspartners en toezichthouders zijn belangrijke stappen gezet. We hebben voortgang geboekt op onze interne organisatie, met oog voor kwaliteit en innovatie. Tegelijkertijd hebben ontwikkelingen in de externe omgeving ons gevraagd om wendbaar te blijven en voortdurend afwegingen te maken tussen ambities, risico's en beschikbare middelen. Hierdoor stond het afgelopen jaar in het teken van zowel continuïteit als verandering.

In een dynamische en soms onvoorspelbare omgeving heeft onze organisatie zich gericht op het waarmaken van haar maatschappelijke opdracht, het versterken van de interne organisatie en het creëren van duurzame waarde voor al onze stakeholders. Hierbij stonden de mogelijkheden, behoeften en wensen van patiënten, cliënten en inwoners centraal. We zien steeds vaker dat de stem van de inwoner, patiënt of cliënt (participanten) gevraagd wordt bij de transitie van zorg naar gezondheid. Vanuit Zorgbelang Brabant | Zeeland dragen we er zorg voor dat de stem écht gehoord wordt en verbinden we participanten en (zorg)domeinen met elkaar.

Om onze dienstverlening ook in de toekomst te kunnen blijven continueren, onze slagkracht te vergroten en de organisatie minder kwetsbaar te maken, heeft begin 2025 een strategische verkenning plaatsgevonden waarbij een aantal scenario's zijn onderzocht. Dit heeft medio 2025 geleid van een intensieve verkenningsfase tot uiteindelijk een fusie met Zorgbelang Inclusief die op 24 december 2025 heeft plaatsgevonden. Het fusietraject heeft veel gevraagd van beide organisaties en hun medewerkers, maar heeft tegelijkertijd waardevolle inzichten en perspectieven opgeleverd voor een duurzame gezamenlijke toekomst.

In dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid, de behaalde resultaten en de uitdagingen die wij zijn tegengekomen. Als bestuurder en lid van de directie zijn wij trots op wat we samen hebben bereikt en danken we iedereen die hieraan heeft bijgedragen.

Missie en visie Zorgbelang Brabant | Zeeland

Wie wil werken aan een mensgerichte samenleving, kan niet anders dan denken vanuit mensen. En mensen, dat zijn bijzondere, sociale wezens. Wezens die graag gehoord willen worden. Écht gehoord.

Alles begint met luisteren

We hebben een oorsprong als belangenbehartiger. Jarenlang hielpen we patiënten om hun stem te laten horen. Want je kunt mensen pas echt bijstaan als je eerst goed luistert. Als je de juiste vragen stelt. En de vraag achter de vraag ontdekt. Want dan hoor je de échte behoefte.

Aanjager voor Brabant en Zeeland

Wij luisteren naar álle inwoners van Brabant en Zeeland. En naar alle instanties en organisaties die de zorg elke dag weer opnieuw een stukje beter maken. Wie door onze bril kijkt, ziet dat er ook bij al deze instanties mensen werken. Mensen die het allerbeste met hun medemens voor hebben. Die uit bed springen om anderen zo goed mogelijk te bij te staan en projecten zo mensgericht mogelijk in te vullen. Maar we zien ook dat écht horen niet altijd even makkelijk is.

En toch. Toch zien wij elke dag dat écht horen werkt

Want als je écht hoort wat er speelt, kun je gericht verder. Dan kun je zaken slimmer, effectiever en vaak zelfs efficiënter aanpakken. En werk je toe naar een passende en vooral mensgerichte oplossing. En daarom leren wij onze klanten vooral ook om goed te luisteren.

Meedoen in de maatschappij

Zowel met onze individuele ondersteuning, onze projecten als onze trainingen bouwen we elke dag mee aan constructieve oplossingen. We helpen iedereen om volwaardig mee te kunnen doen aan onze samenleving. En we helpen mensen bij overheden en andere organisaties om dit te ondersteunen.

Altijd door eerst de juiste vragen te stellen, dan de situatie samen te verbeteren en ten slotte die lessen te gebruiken om ook de achterliggende systemen op een mensgerichte manier vooruit te helpen. *Vragen. Verbeteren. Vooruit.*

Bestuursstructuur en organisatie

Samenstelling van het bestuur

Op 1 januari 2025 nam de heer P. van der Linden, interim-bestuurder, afscheid van Zorgbelang Brabant|Zeeland. Op 1 januari 2025 startten mevrouw E. van Dartel als directeur-bestuurder en mevrouw G. Conradi als directielid en samen vormden zij de directie van Zorgbelang Brabant|Zeeland.

De heer P. van der Linden bleef als adviseur aan voor strategische vraagstukken tot oktober 2025.

Raad van toezicht

De raad van toezicht kwam elfmaal bij elkaar voor het uitvoeren van haar statutaire taken. Actuele en terugkerende onderwerpen waren, naast de jaarrekening en begroting, onder andere:

- Het effect van het vertrek van 2 teams, waardoor een kleinere organisatie overblijft;
- Het treasurystatuut;
- Regionale ontwikkelingen en het IZA;
- AVG en privacy;
- Ontwikkeling van participatiehubs;
- Strategie (positionering, cultuur);
- Fusie/samenwerkingspartners.

Per 1 januari 2025 is de samenstelling van de raad van toezicht als volgt:

- Mevrouw drs. M.C. Starmans, voorzitter (2e termijn, vanaf 9/2017)
- De heer R.C.J. Nagtzaam (2e termijn, vanaf 9/2017)
- De heer mr. W.F.W. van Loon (2e termijn, vanaf 11/2018)
- De heer drs. H.G. van de Ven (2e termijn, vanaf 11/2018)
- Mevrouw A.M.J. Braat (1e termijn, vanaf 1/2023)

Per september 2025 traden, volgens het schema van aftreden, mevrouw drs. M.C. Starmans en de heer R.C.J. Nagtzaam af. Mevrouw A.M.J. Braat nam in de periode richting de fusie het voorzitterschap op zich.

Gezien het voornemen tot een fusie is bij het aftreden van de voorzitter en het lid door de raad van toezicht besloten de raad van toezicht voor de nog resterende tijd niet meer uit te breiden.

Organisatiestructuur

Zorgbelang Brabant|Zeeland bestaat in 2025 uit een eenhoofdig bestuur, 1 directeur (samen het directieteam), team bedrijfsondersteuning, het Adviespunt met daarin onafhankelijke cliëntondersteuning, vertrouwenswerk en klachtenfunctionarissen, en projectteam participatie.

Zorgbelang Brabant|Zeeland biedt vanuit het Adviespunt Zorgbelang individuele ondersteuning aan inwoners in Brabant en Zeeland, met een vraag of onvrede over zorg en ondersteuning. Als vertrouwenspersoon, onafhankelijk cliëntondersteuner of als onafhankelijk klachtenfunctionaris biedt Zorgbelang deze cliënten procesondersteuning en/of een luisterend oor om hen snel en gericht verder te helpen. Vragen of klachten hebben betrekking op de (langdurige) zorg, jeugdhulp, sociaal domein of maatschappelijke opvang.

Vanuit het projectteam Participatie, houden projectleiders en trainers participatie van Zorgbelang Brabant|Zeeland zich bezig met activiteiten die bijdragen aan het versterken van de positie van inwoners, patiënten en cliënten.

Strategische doelen en prestaties

Ontwikkelingen Zorgbelang Brabant|Zeeland 2025

We mogen stellen dat 2025 een turbulent jaar is geweest, daarover hieronder meer.

Adviespunt

In 2025 ondersteunde, binnen het Adviespunt, het team onafhankelijk klachtenfunctionaris, in opdracht van zorgaanbieders, bij klachttrajecten in het kader van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz). De klachtenfunctionaris heeft daarbij een onafhankelijke rol en zoekt samen met de cliënt en zorgorganisatie naar een oplossing. In 2025 hebben wij aan een groeiend aantal organisaties ondersteuning geboden op dit gebied.

Binnen dit Adviespunt werken ook Cliëntvertrouwenspersonen Zorg. In 2024 ondersteunde dit team vertrouwenspersonen, op verzoek van gecontracteerde zorgorganisaties, cliënten en ook medewerkers. Omdat deze producten onvoldoende verenigbaar waren met elkaar heeft

Zorgbelang Brabant|Zeeland begin 2025 besloten om de dienstverlening vertrouwenspersoon medewerker te beëindigen. Onze opdrachtgevers zijn op de hoogte gesteld en in contact gebracht met organisaties die de dienstverlening over konden nemen. We zijn in 2025 gestart met één medewerker (dit had met ziekte van collega's te maken) en dit team is in de loop van het jaar uitgebreid naar 2 personen.

In opdracht van de Zorgkantoren CZ en VGZ voerde Zorgbelang Brabant|Zeeland - ook als onderdeel van het Adviespunt - onafhankelijke cliëntondersteuning Wlz uit in de zorgkantoor-regio's in Brabant en Zeeland. Daarbij mogen we met trots aangeven dat we erin zijn geslaagd om onze dienstverlening met meer dan 50% te laten groeien. Voor een aantal gemeenten vervult Zorgbelang Brabant|Zeeland tevens de functie van onafhankelijk cliëntondersteuner in het sociaal domein, daarbij mogen wij als partner van de gemeente Tilburg stellen dat het project Meedenkers (waarin we samenwerken met professionele en vrijwillige cliëntondersteuners) landelijk aandacht krijgt als een voorbeeld van hoe je onafhankelijke cliëntondersteuning kunt organiseren in een langdurige samenwerking van meerdere partijen.

Vanaf juli 2023 werken wij landelijk samen in de Alliantie Metgezel aan gespecialiseerde cliëntondersteuning. Dit betreft langdurige en intensieve ondersteuning aan vijf doelgroepen: Mensen met niet aangeboren hersenletsel (NAH); mensen met Autisme; Mensen met een verstandelijke beperking en gedragsbeperkingen; kinderen en gezinnen met een zeer ernstige meervoudige beperking (ZEVMB) en 'naasten' van deze vier doelgroepen. Daarbij is de uitdaging om deze ondersteuning ook in de regio Zuid-Nederland (Zeeland- Noord-Brabant en Limburg) te bieden.

In 2025 is vooral gewerkt aan het creëren van meer eenheid in het programma binnen de Alliantie en het zorgen voor verbetering van de organisatie van dit programma en is een groei van maandelijks meer dan 3% gerealiseerd.

Participatie-projecten

Een selectie van de projecten uitgevoerd door team projectleiders Participatie:

- *Burgerberaad Zorg Zeeland*
In Zeeland hebben de partijen die samen de Zeeuwse Zorg Coalitie vormen (de Zeeuwse gemeenten, de Provincie Zeeland, zorgverzekeraar CZ en veel organisaties in de zorg) de handen ineengeslagen om goede zorg in Zeeland in de toekomst beschikbaar te houden. Zorgbelang Brabant|Zeeland maakt deel uit van de Zeeuwse Zorg Coalitie en geeft binnen dit traject vorm aan inwonerparticipatie. In aansluiting op het Burgerberaad Zorg Zeeland (2023) werken we voor en met inwoners en samenwerkingspartners verder aan de uitvoering van het 'inwonersakkoord'. Het project Inwonerparticipatie in Zeeland is in 2025 gecontinueerd vanuit de IZA transformatieplannen.
- *Participatie bij regiobeelden en regioplannen*
In navolging van de regioplannen die in 2023 zijn ontwikkeld, zijn Brabant en Zeeland betrokken in de verdere uitvoering van de regioplannen. Op (sub)regionaal niveau verankerde Zorgbelang Brabant|Zeeland het perspectief van inwoners, cliënten en patiënten,

door het verbinden van ons netwerk, advisering en uitvoering geven aan het betrekken van inwoners.

In de Brabantse regio's bleek concreet het betrekken van inwoners, cliënten en patiënten en bijbehorende financiering in een aantal gevallen een grote uitdaging. Waar deze werd toegekend, heeft Zorgbelang Brabant|Zeeland in kunnen zetten op de uitvoering. In 2025 was deelname aan voorbereidende tafels vaak wel gefinancierd. Onze les blijft dat we in de toekomst voorzichtig moeten zijn met het starten met activiteiten zonder formele toezegging van de opdracht en financiering en inwonerparticipatie nog krachtiger in de ontwikkelingen dienen te borgen.

- *Participatiehubs*

Zorgbelang Brabant|Zeeland is in 2025 gestart met de eerste fase van coalitievorming en fase twee van planvorming voor de participatiehubs in 5 regio's. ZonMw honoreerde de subsidieaanvraag voor fase 1 en 2. Vanuit de afspraken met de samenwerkingspartners is er in 2025 gewerkt aan de uitvoering van deze opdracht. In 2025 is vanuit de eerste 2 fases gewerkt aan de voorbereiding van de vervolgsubsidieaanvraag bij ZonMw voor uitvoering van de participatiehub, dit gedurende 18 maanden, te starten in het voorjaar van 2026.

- *Inrichten cliëntvertegenwoordiging*

Verschillende zorgorganisaties in de eerste lijn, maar ook bij organisaties in de langdurige zorg of jeugdzorg, ondersteunden wij bij projecten op het thema inwoner, cliëntpatiëntparticipatie en de oprichting en installatie van een cliëntenraad. We waren betrokken bij de werving en selectie van leden van de cliëntenraad, verzorgden de benodigde juridische documenten en gaven de cliëntenraad een goede start met een introductietraining. Bij een aantal cliëntenraden in zorg en welzijn zijn we in 2025 ook na de oprichting betrokken als secretaris of (beleidsmatig) ondersteuner.

Zorgbelang Brabant|Zeeland is aangesloten bij Zorgbelang Nederland, de landelijke vereniging van Zorgbelang-organisaties. In 2025 is besloten om deze samenwerking op gezamenlijke thema's verder te verkennen en hierin in 2026 keuzes in te maken.

Financieel overzicht

We sluiten het jaar 2025 af met een negatief resultaat van € 113.441. Dit verlies hangt samen met de noodgedwongen inzet van externe inhuur als gevolg van ziekte en personeelsverloop, met name in de eerste helft van 2025. Daarnaast spelen de incidentele kosten voor automatisering in het kader van de ontwikkeling van de interne organisatie een rol, evenals een lagere productiviteit door ziekteverzuim en het extra inwerken van nieuwe collega's.

De terugbetaling van subsidies niet besteedde middelen aan de provincie Noord-Brabant en opdrachtgevers heeft een kleine negatieve impact gehad op de liquiditeitspositie.

In 2025 zijn we scherper gaan sturen op de verhouding tussen de opbrengst van onze inspanningen en de kosten die daarmee gemoeid zijn. We optimaliseren onze processen, herorganiseren onze stuurinformatie en werken aan meer transparantie op financieel gebied, ook voor onze collega's. We hebben blijvend ingezet op verbetering van de aansturing van de

teams en de inrichting van de werkzaamheden, waardoor de productiviteit verbeterd is, maar nog niet op de gestelde norm is gekomen.

Kwaliteit en klanttevredenheid

Zorgbelang Brabant|Zeeland was sinds mei 2015 ISO gecertificeerd. Vanwege de hoge kosten en inspanningen in relatie tot het beperkte rendement van een ISO-certificaat, is besloten deze certificering per mei 2021 te beëindigen. In 2025 hebben we ingezet op verbetering van de interne processen en het interne kwaliteitsmanagementsysteem. De verbetercyclus aan de hand van signaleringen is ingezet en geborgd binnen de overleggen van het MT en Bedrijfsondersteuning. Voor 2025 is niet gekozen voor externe certificering. De ingezette interne kwaliteitsprocessen en het interne kwaliteitsmanagementsysteem bleef in 2025 wel gehandhaafd, echter zonder externe certificering.

Er is een projectevaluatie door het projectteam Participatie uitgevoerd. Voor de inrichting van de klantevaluatie zijn de eerste stappen in 2025 gezet met als resultaat een 0-meting.

De externe ISO 9001 2015 certificering voor de onafhankelijke cliëntondersteuning Wlz blijft wel bestaan. Zorgbelang Brabant|Zeeland voert deze dienst uit in gemeenschappelijkheid met de andere Zorgbelang-organisaties onder de vlag van Adviespunt Zorgbelang.

Personeelsbeleid

2025 is ingezet op behoud van personeel, voortgezet op korte lijntjes, waardoor medewerkers gehoord worden. Behoeftes van medewerkers hebben geleid tot de herinrichting van processen en systemen (P&O/ICT).

Personeelsverloop

Formatie	2022	2023	2024	2025
Fte	39,78	39,37	36,84	30,36

Personeelsontwikkeling

Medewerkers worden uitgedaagd om te werken aan persoonlijke doelen, er zijn frequent bila's gevoerd met medewerkers en het gebruik van opleidingsbudgetten is gestimuleerd.

Arbeidsomstandigheden

In 2025 is op basis van stuurinformatie per team beoordeeld of de beschikbare formatie aansluit bij de verstrekte opdrachten. Waar nodig, is de personele bezetting uitgebreid.

Wervings- en behoudstrategieën

In 2025 heeft Zorgbelang Brabant|Zeeland beleid gevoerd voor behoud en werving van gekwalificeerde medewerkers. We streven naar diversiteit en inclusie en werken aan werkgeeluk.

Slotwoord

Toekomstverwachtingen/continuïteit

Vanaf 24 december 2025 is Zorgbelang Brabant | Zeeland gefuseerd met Zorgbelang Inclusief. De bestuurder van Zorgbelang Inclusief is verantwoordelijk voor de organisatie als geheel. Alle medewerkers (ook directie en bestuur) van (voorheen) Zorgbelang Brabant | Zeeland zijn per 24 december 2025 in dienst gekomen van Zorgbelang Inclusief als 'verkrijgende' stichting, met inachtneming van een door de ondernemingsraden en vakbond goedgekeurd sociaal plan.

Als voormalige bestuur/directie van Zorgbelang Brabant | Zeeland hebben wij er alle vertrouwen in dat de ervaring, kennis en ingezette koers als toegevoegde waarde worden gezien bij de doorontwikkeling van Zorgbelang Inclusief.

Deel B Jaarrekening 2025

1. Balans

Na resultaatbestemming

ACTIVA	31 december 2025		31 december 2024	
1. Vaste Activa				
Materiële vaste activa	€ 300.185		€ 72.293	
		€ 300.185		€ 72.293
2. Financiële vaste activa		€ 324.955		€ 31.975
3. Vorderingen				
Debiteuren	€ 841.504		€ 932.195	
Projectsubsidies nog te ontvangen	€ 398.031		€ 321.153	
Overige vorderingen en overlopende activa	€ 199.320		€ 178.795	
		€ 1.438.855		€ 1.432.143
4. Effecten		€ 5.208.691		€ -
5. Liquide middelen		€ 1.186.875		€ 11.023.749
		<u>€ 8.459.561</u>		<u>€ 12.560.160</u>

Passiva	31 december 2025		31 december 2024	
6. Eigen vermogen				
Algemene reserve	€ 2.100.911		€ 2.511.009	
Resultaat boekjaar	€ -29.915		€ -410.098	
		€ 2.070.996		€ 2.100.911
7. Voorzieningen		€ 290.955		€ 240.776
8. Langlopende schulden		€ -		€ 100.000
9. Kortlopende schulden				
Crediteuren	€ 2.230.502		€ 1.250.594	
Projectsubsidies vooruit ontvangen	€ 1.662.972		€ 6.755.679	
Schulden inzake belastingen en premies en sociale verzekering	€ 1.109.023		€ 832.660	
Schulden inzake pensioenen	€ 386.203		€ 383.123	
Overige schulden en overlopende passiva	€ 708.910		€ 896.419	
		€ 6.097.610		€ 10.118.474
		<u>€ 8.459.561</u>		<u>€ 12.560.160</u>

2. Staat van baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
10. Baten			
Opbrengsten Adviespunt	€ 25.675.752	€ 23.796.573	€ 20.229.929
Opbrengsten Basisberaad	€ 1.491.291	€ 1.371.666	€ 1.325.887
Opbrengsten Participatieondersteuning	€ 3.862.937	€ 4.184.087	€ 3.584.747
Overige opbrengsten	€ 135.718	€ 18.700	€ 61.054
Totaal van de baten	€ 31.165.697	€ 29.371.026	€ 25.201.617
11. Lasten			
KP inkoop	€ 2.056.713	€ 2.117.038	€ 2.266.445
Salarissen, sociale lasten en pensioenen	€ 13.034.879	€ 13.078.586	€ 11.398.010
Overige personeelkosten	€ 1.309.956	€ 860.847	€ 1.316.489
Huisvestingskosten	€ 367.815	€ 368.458	€ 335.119
GCO dekking overhead ZBI	€ -412.881	€ -488.547	€ -257.789
Organisatie kosten	€ 1.467.700	€ 1.305.152	€ 1.327.401
Kosten van activiteiten	€ 13.387.728	€ 11.900.427	€ 9.289.789
Totaal van de lasten	€ 31.211.911	€ 29.141.961	€ 25.675.465
	€ -46.214	€ 229.065	€ -473.848
12. Financiële baten en lasten			
Baten en lasten	€ 82.019	€ 19.500	€ 63.750
Resultaat voor belastingen	€ 35.805	€ 248.565	€ -410.098
13. Belastingen	€ -65.720	€ -	€ -
Resultaat na belastingen	€ -29.915	€ 248.565	€ -410.098
Bestemming resultaat			
Toevoeging aan Algemene reserve	€ -29.915	€ 248.565	€ -410.098

3. Kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten	2025 (in €)	2024 (in €)
Bedrijfsresultaat	€ -46.214	€ -473.848
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	€ 56.759	€ 55.359
Veranderingen in het Eigen Vermogen:		
dotaties aan voorzieningen	€ 135.661	€ 102.299
onttrekking/toevoeging voorziening	€ -85.481	€ 9.208
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie Onderhanden werk nog te ontvangen	€ -76.878	€ -20.805
Mutatie waarborgsommen	€ -	€ -
Mutatie financiële vaste activa	€ -292.980	€ -31.975
Mutatie debiteuren	€ 90.690	€ -438.772
Mutatie Overige vorderingen en overlopende activa	€ -20.524	€ -158.298
Mutatie Onderhanden werk vooruitontvangen	€ -5.092.707	€ 6.449.711
Mutatie Crediteuren	€ 979.908	€ 929.545
Mutatie Schulden inzake belastingen en premies en sociale verzekeringen	€ 276.364	€ 387.826
Mutatie Schulden inzake pensioenen	€ 3.080	€ 213.604
Mutatie Kortlopende schulden en overlopende passiva	€ -187.508	€ 311.934
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	€ -4.259.830	€ 7.335.788
Ontvangen interest (incl correctie voorgaand jaar)	€ 82.019	€ 63.750
Mutatie belastingen	€ -65.720	€ -
Totaal kasstroom uit interest	€ 16.299	€ 63.750
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	€ -284.651	€ -35.248
Mutaties overige	€ -	€ -
Totaal kasstroom uit interest	€ -284.651	€ -35.248
Kasstroom uit effecten		
Obligaties	€ -5.208.691	€ -
	€ -5.208.691	€ -
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Ontvangsten uit langlopende schulden	€ -	€ -
Aflossingen langlopende schulden	€ -100.000	€ -
Totaal kasstroom uit financieringsact	€ -100.000	€ -
Mutatie geldmiddelen	€ -9.836.873	€ 7.364.290

4. Grondslagen

Algemeen

Stichting Zorgbelang Inclusief te Arnhem heeft de jaarrekening opgesteld volgens de jaarverslagrichtlijn RJ640, organisaties zonder winststreven.

De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door de raad van bestuur op 16 juni 2026 en goedgekeurd op 16 juni 2026 door de raad van toezicht.

Activiteiten

De activiteiten van Zorgbelang Inclusief bestaan voornamelijk uit inzet voor een leefbare en zorgzame samenleving waarin iedereen mee kan doen.

- Participatiepartners: wij adviseren en ondersteunen in participatievragen op het vlak van zorg, welzijn, duurzaamheid, inclusie en medezeggenschap.
- Adviespunt Zorgbelang: wij ondersteunen bij vragen en klachten over zorg en welzijn. Dit geldt voor langdurige zorg, onvrijwillige zorg, sociaal domein en jeugdhulp.
- Basisberaad Rotterdam: wij zetten ons in voor de belangen van kwetsbare mensen in de GGZ, maatschappelijke opvang en verslagingszorg in de regio Rijnmond.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Zorgbelang Inclusief is feitelijk en statutair gevestigd aan Weerdjesstraat 168, 6811 JH Arnhem en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41053398.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2025 zijn niet geherrubriceerd. De vergelijkende cijfers zijn aangepast vanwege de fusie met ZBBZ.

Continuïteit

De jaarrekening 2025 is opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel. Er zijn geen aanwijzingen dat de continuïteit bedreigd wordt.

Grondslagen waardering van activa en passiva

De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de reële waarde, gewoonlijk de nominale waarde.

De presentatie van deze jaarrekening is in duizenden euro, tenzij anders vermeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur rekening houdend met de restwaarde.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Kantoorinventaris : 33,3%
- Kantoorinrichting : 20%
- Automatiseringsmiddelen : 33,3%
- Gebouwen/ verbouwingen : 20%

Financiële vaste activa

Effecten die deel uitmaken van een beleggingsportefeuille en waarbij de uitdrukkelijke intentie en het vermogen bestaan om deze tot het einde van de looptijd aan te houden, worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Bij de eerste verwerking worden de obligaties gewaardeerd tegen de reële waarde, die normaliter gelijk is aan de kostprijs (aankoopprijs), inclusief de direct toe te rekenen transactiekosten.

Na de eerste verwerking vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Eventuele verschillen tussen de verkrijgingsprijs en de afloswaarde (zoals agio of disagio) worden gedurende de resterende looptijd van de obligaties ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht als onderdeel van de rentebaten.

Op elke balansdatum wordt beoordeeld of er objectieve aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering (impairment) van de obligaties. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt het bedrag van het verlies bepaald en direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Waardestijgingen boven de (geamortiseerde) kostprijs worden niet in de winst-en-verliesrekening opgenomen, aangezien deze obligaties niet voor handelsdoeleinden worden gehouden. Resultaten worden pas verantwoord bij realisatie op de vervaldatum of bij eventuele tussen-tijdse vervreemding.

De effecten worden aangehouden met een looptijd langer dan 1 jaar.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen of nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belasting-schulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid. De looptijd is < 1 jaar.

Effecten

Effecten die deel uitmaken van een beleggingsportefeuille en waarbij de uitdrukkelijke intentie en het vermogen bestaan om deze tot het einde van de looptijd aan te houden, worden gewaar-deerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Bij de eerste verwerking worden de obligaties gewaardeerd tegen de reële waarde, die normaliter gelijk is aan de kostprijs (aankoopprijs), inclusief de direct toe te rekenen transactiekosten.

Na de eerste verwerking vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Eventuele verschillen tussen de verkrijgingsprijs en de afloswaarde (zoals agio of disagio) worden gedurende de resterende looptijd van de obligaties ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht als onderdeel van de rentebaten.

Op elke balansdatum wordt beoordeeld of er objectieve aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering (impairment) van de obligaties. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt het bedrag van het verlies bepaald en direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Waardestijgingen boven de (geamortiseerde) kostprijs worden niet in de winst-en-verlies-rekening opgenomen, aangezien deze obligaties niet voor handelsdoeleinden worden gehouden. Resultaten worden pas verantwoord bij realisatie op de vervaldatum of bij eventuele tussen-tijdse vervreemding.

De effecten worden aangehouden met een looptijd korter dan 1 jaar.

Financiële instrumenten

Er zijn geen afgeleide financiële instrumenten in de balans opgenomen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde. Deze staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting.

Eigen Vermogen

Stichting Zorgbelang Inclusief heeft geen statutair kapitaal en verwerft haar inkomsten voor 100% uit (semi-)publieke middelen. Zorgbelang Inclusief heeft geen winstoogmerk en gebruikt haar reserves dan ook enkel en alleen om de continuïteit van haar publieke taakstelling te garanderen.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde.

Pensioenen

Stichting Zorgbelang Inclusief volgt de cao Sociaal Werk. Dit betekent dat er een toegezegde bijdrageregeling voor de werknemers is. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De actuele dekkingsgraad per 31 december 2025 bedraagt 125,7%.

Schulden

Deze worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Daar waar geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Subsidies

Zorgbelang Inclusief ontvangt voor de uitvoering van haar taken van veel organisaties een subsidie. De grote subsidies zijn in de jaarrekening apart vermeld. Dit zijn:

- Gespecialiseerde cliëntondersteuning
Deze (DAEB/ Dienst Aanmerkelijk Economisch Belang) subsidie is door het ministerie van VWS voor 5,5 jaar toegekend over de periode 1 juli 2023 tot en met 30 juni 2028. De subsidie wordt in samenwerking met andere partijen uitgevoerd onder de naam Jouw Metgezel en het doel is het bieden van intensieve langdurige ondersteuning aan cliënten en gezinnen met een complexe zorgvraag.

- Leefbaarheidssubsidie provincie Gelderland:
Is toegekend tot 2028. De DAEB Leefbaarheid subsidie wordt samen met Spectrum en De Vereniging Dorpshuizen en Kleine Kernen (DKK) uitgevoerd onder de naam Leefbaarheidsalliantie en is er voor alle Gelderlanders die iets willen betekenen voor hun wijk, buurt of dorp. Voor inwoners die zich inzetten voor een veilige, sociale en duurzame plek om te wonen en te leven. Kortom: voor iedereen die de wereld een beetje leefbaarder wil maken.
- Basissubsidie van de gemeente Rotterdam
Deze wordt jaarlijks verleend en kent als zodanig geen structureel karakter, maar wordt inmiddels meer dan 15 jaar terugkerend verleend. Doel van de subsidie: individueel en collectief de belangen behartigen van mensen in een kwetsbare positie binnen de geestelijke gezondheidszorg, maatschappelijke opvang en verslavingszorg in de regio Rijnmond. Samen met hen werken wij aan versterking van hun positie vanuit hun eigen kracht.
- Alle overige – veelal kleinere subsidies – hebben een looptijd variërend van enkele maanden tot twee tot drie jaar. Deze zijn niet structureel.

Kosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Personeelsbeloningen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden (cao Sociaal werk) verwerkt in de staat van baten en lasten.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

5. Kengetallen

Kengetallen	31 december 2025	31 december 2024
Solvabiliteit (EV / TV)	24,48%	16,73%
Weerstandsvermogen (EV/omzet)	6,65%	8,34%
Liquiditeit (kortlopende activa / kortlopende passiva)	1,28	1,23

6. Toelichting op de balans

Activa	31 december 2025		31 december 2024	
1. Materiële vaste activa				
Gebouwen en verbouwingen	€	41.351	€	26.932
Bedrijfsinventaris	€	54.219	€	45.015
Computerapparatuur	€	204.615	€	347
Totaal Materiële vaste activa		€ 300.185		€ 72.293

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Computer- apparatuur	Inventaris	Totaal 2025
	€	€	€	€
Aanschafwaarde	170.866	46.094	390.093	607.053
Cumulatieve afschrijvingen	-143.934	-45.746	-345.079	-534.759
Boekwaarde per 1 januari	<u>26.932</u>	<u>348</u>	<u>45.014</u>	<u>72.294</u>
Investeringen	40.100	213.595	30.956	284.651
Desinvesteringen	-	-	-35.757	-35.757
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	35.757	35.757
Afschrijvingen	-25.681	-9.327	-21.752	-56.760
Mutaties 2025	<u>14.419</u>	<u>204.268</u>	<u>9.204</u>	<u>227.891</u>
Aanschafwaarde	210.966	259.689	385.292	855.947
Cumulatieve afschrijvingen	-169.615	-55.073	-331.074	-555.762
Boekwaarde per 31 december	<u>41.351</u>	<u>204.616</u>	<u>54.218</u>	<u>300.185</u>

2. Financiële vaste activa				
Waarborgsommen	€	17.991	€	31.975
Belasting Latentie	€	15.655		
Overige effecten	€	291.309	€	-
		€ 324.955		€ 31.975

Beginstand 01-01-2025	€	-
Totaalbedrag aankopen	€	9.975.000,00
Totaalbedrag verkopen	€	-4.475.000,00
Eindstand 31-12-2025	€	5.500.000,00
waarvan kortlopend	€	5.208.690,58
totaal financiële vaste activa	€	291.309,42

3. Vorderingen

Debiteuren	€ 841.504	€ 932.195
	€ 841.504	€ 932.195
Onderhanden werk nog te ontvangen		
Projectsubsidies nog te ontvangen	€ 398.031	€ 321.153
	€ 398.031	€ 321.153
Overige vorderingen en overlopende activa		
Reservering subsidie lage inkomensvoordeel	€ -0	€ 1.598
Overige vorderingen	€ 199.320	€ 177.198
	€ 199.320	€ 178.795
Totaal Vorderingen	€ 1.438.855	€ 1.432.143

4. Effecten

Obligaties	€ 5.208.691	€ -
	€ 5.208.691	€ -

5. Liquide middelen

RABO rekeningen	€ 1.125.785	€ 10.038.834
RABO Garantierekening	€ 15.600	€ 15.339
RABO Beleggingsrekening	€ 30.005	€ -
RABO Trade verpanding pand Rotterdam	€ 12.500	€ 12.500
Bank Adyen (SpendCloud)	€ 2.985	€ 5.027
ZBI ASN-spaarrekening	€ -	€ 952.048
	€ 1.186.875	€ 11.023.749

Liquide middelen

De liquide middelen staan geheel tot beschikking van de stichting m.u.v. een bedrag ter grootte van de bankgaranties € 15.138 voor locatie Arnhem en € 12.500 voor locatie Rotterdam.

6. Eigen Vermogen

	31 december 2025		31 december 2024	
Algemene Reserve:				
Beginstand per 1 januari	€	2.100.911	€	2.511.009
Resultaat boekjaar	€	-29.915	€	-410.098
Eindstand per 31 december	€	2.070.996	€	2.100.911

7. Voorzieningen

Voorziening loopbaanbudget

Beginstand per 1 januari	€	240.776	€	129.269
dotatie	€	135.661	€	102.299
onttrekking/toevoeging	€	-85.481	€	9.208
Eindstand per 31 december	€	290.955	€	240.776

Loopbaanbudget toelichting :

Zorgbelang Inclusief valt onder de cao Sociaal Werk (Welzijn en maatschappelijke dienstverlening)

Het loopbaanbudget wordt beschreven in artikel 3.3 van de cao 2023-2025

Het Loopbaanbedrag bedraagt 1,5 % van het feitelijk verdiende salaris van de betreffende maand vermeerderd met de in die maand opgebouwde vakantietoeslag en eindejaarsuitkering (op grond van de bepalingen in [artikel 6.9](#) en [6.10](#)) en – indien van toepassing - de onregelmatigheidstoeslag (op grond van de bepalingen in [artikel 6.12](#)).

Vanaf 1 mei 2022 geldt een maximale opbouwtermijn van 60 maanden.

Op het moment dat het maximum is bereikt vervalt steeds de oudste maand.

Pas na een onttrekking of salarisverhoging wordt de reservering weer voortgezet tot het maximum is bereikt.

De werknemer heeft het initiatief voor de inzet en aanwending van het loopbaanbudget.

www.sociaalwerk-werkt.nl/loopbaanbudget

8. Langlopende schulden

Terugbetalingsverplichting Provincie Noord Brabant	€	-	€	100.000
	€	-	€	100.000

9. Kortlopende schulden

Crediteuren	€	2.230.502	€	1.250.594
	€	2.230.502	€	1.250.594
Projectsubsidies vooruit ontvangen				
Vooruitontvangen subsidie CVP-WZD	€	170.827	€	106.614
Nog te besteden CVP-WzD gelden	€	780.125	€	579.478
Projectsubsidies vooruitontvangen	€	712.020	€	6.069.587
	€	1.662.972	€	6.755.679

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Schulden inzake belastingen en premies en sociale verzekeringen

Belastingen en premies sociale verzekering	€	1.013.401	€	823.447
Reservering VPB	€	87.268	€	-
Te betalen BTW	€	8.354	€	9.213
	€	1.109.023	€	832.660

Schulden inzake pensioenen

Pensioenpremies	€	386.203	€	383.123
	€	386.203	€	383.123

Overige schulden en overlopende passiva

Te betalen netto lonen	€	53.155	€	48.591
Wijzienjewel Bussen	€	109.410	€	82.960
Reservering vakantieuren	€	367.915	€	347.611
Overige schulden en overlopende passiva	€	178.430	€	417.256
	€	708.910	€	896.419

7. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Zekerheden

Er is een bankgarantie op de huurvergoeding van het pand aan de Weerdjesstraat afgegeven van € 15.138. En voor de Hoogstraat in Rotterdam een bankgarantie van € 12.500.

Huurovereenkomst Weerdjesstraat 168 te Arnhem

Er is een huurovereenkomst van de gehuurde ruimten aan de Weerdjesstraat 168 te Arnhem. Deze overeenkomst loopt van 1 januari 2013 t/m 31 december 2022. Daarna verlengd tot 2025. Deze is in 2025 wederom verlengd tot 1 juli 2030. De huurprijs is € 74.085 voor 2025.

Huurovereenkomst Hoogstraat 66a te Rotterdam

Per 1 november 2019 is de huurovereenkomst van de Hoogstraat 66a te Rotterdam aangegaan. Het huurcontract is op 1 november 2020 ingegaan en kent een looptijd van 10 jaar. De huurprijs bedraagt € 66.024 voor 2025.

Huurovereenkomst Ringbaan Zuid 44 te Tilburg

De stichting heeft een huurcontract afgesloten voor de huur van het pand op de locatie Ringbaan Zuid 44 te Tilburg. De huurverplichting bedraagt € 71.311 per jaar. De huurovereenkomst is ingegaan op 1 december 2012 en had een looptijd van tien jaar en 1 maand. In 2022 is deze overeenkomst verlengd met vijf jaar.

In de jaarlijkse verplichting is € 2.400 opgenomen voor een vergoeding als gevolg van onbelaste verhuur. De huurverplichting loopt tot en met 31 december 2027.

Huurovereenkomst Stationsplein 21 te Goes

De stichting heeft één huurcontract afgesloten voor de huur van bedrijfsruimte op de locatie Stationsplein 21 te Goes. De gezamenlijke huurverplichting van de bedrijfsruimtes bedraagt € 7.878 per jaar. De huurovereenkomst van de eerste bedrijfsruimte is ingegaan op 1 januari 2021 en heeft een looptijd van onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 3 maanden. Na het verstrijken van voornoemde looptijd wordt de huurovereenkomst voortgezet voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 3 maanden.

Huurovereenkomst printers

Voor de locatie Arnhem is er per 21 oktober 2025 een nieuw leasecontract afgesloten met een looptijd van 72 maanden. De leasekosten voor 2025 bedragen € 6.781.

Voor de locatie Tilburg is in maart 2024 eveneens een leasecontract afgesloten met een looptijd van 72 maanden. De leasekosten bedragen € 3.121.

Leaseovereenkomst IT en hardware

Xantion heeft in 2025 besloten de leaseovereenkomst op te zeggen voor laptop en telefoons.

Eind 2025 hebben we deze hardware overgenomen en op de balans opgenomen als activa.

Voor het beheer van de Office 365 omgeving (inclusief overige applicaties) en de telefoniekosten wordt maandelijks een bedrag per medewerker gefactureerd.

De kosten van telefonie bedragen in 2025 € 63.824, en voor beheer en licenties € 231.884.

GCO - Verlening subsidieaanvraag Beleidskaders subsidiëring uitvoering gespecialiseerde cliënt-ondersteuning

Vanuit het VWS is voor de jaren 2023 tot en met 2028 een subsidie toegekend in de ordergrootte van ruim € 71 miljoen. Zorgbelang Inclusief fungeert als penvoerder.

Sinds 2021 faciliteert ZBI-activiteiten in het kader van 'Wezienjewel'. ZBI is daarvoor gevraagd vanwege de ANBI-status waardoor de schenker fiscale voordelen kan genieten. Daarbij zorgt een bemiddelaar dat er fondsen benaderd worden voor een bijdrage in de aanschaf van een aangepaste bus voor meervoudig gehandicapte kinderen. Ingaande 2024 is dat geformaliseerd en ingebed in het GCO-project als 'kopzorgenpotje'. In 2025 is er door fondsen ruim € 535.000 op onze rekening gestort waarvan het merendeel inmiddels is doorgestort naar leveranciers van aangepaste bussen.

Toelichting projectresultaat gemeente Tilburg

Gezien de omvang van de subsidie verstrekt door de gemeente Tilburg is hiervoor geen separate controleverklaring nodig. De jaarrekening samen met de controleverklaring 2025 volstaat.

8. Gebeurtenissen na balansdatum

Aan het eind van 2025, op 24 december 2025, is Zorgbelang Inclusief als verkrijgende stichting gefuseerd met Zorgbelang Brabant|Zeeland als verdwijnende stichting.

Deze administratieve datum (die niet was voorzien maar door een onoplettendheid van de notaris is ontstaan) maakt dat in het kader van de wet- en regelgeving op het gebied van jaarverslaglegging Zorgbelang Inclusief de jaarcijfers over 2025 dient te integreren (consolideren) met de jaarcijfers van het voormalige Zorgbelang Brabant|Zeeland, ondanks het feit dat beide organisatie tot en met 23 december 2025 onafhankelijk van elkaar werden bestuurd.

Naast deze gebeurtenis hebben zich geen andere gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die invloed hebben op de jaarrekening 2025.

9. Toelichting staat van baten en lasten

10. Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Adviespunt			
OCO WLZ	€ 2.242.326	€ 1.951.789	€ 1.900.562
Oco Sociaal Domein	€ 490.531	€ 275.000	€ 334.701
Individuele ondersteuning Overig	€ 909.306	€ 1.170.041	€ 1.057.007
Taakstelling Adviespunt SD/OCO/GCO	€ -	€ -	
Jeugdstem - AKJ	€ 1.318.451	€ 1.281.813	€ 2.156.003
GCO	€ 15.111.004	€ 13.538.520	€ 10.362.919
Opbrengst Zorgkantoren CVP	€ 5.361.833	€ 4.866.166	€ 4.018.464
Opbrengst CVP extra impuls 2022-2024	€ -		€ -
CVP btw reserving	€ -		€ 267.131
CVP Wet zorg en dwang overig	€ 242.301	€ 713.244	€ 133.143
Totaal Adviespunt	€ 25.675.752	€ 23.796.573	€ 20.229.929
Basisberaad			
Basisberaad subsidie	€ 677.756	€ 676.255	€ 650.922
Basisberaad projecten	€ 214.802	€ 340.000	€ 136.913
Basisberaad projecten gemeenten	€ 246.674		€ 202.758
Basisberaad OCO Sociaal Domein	€ 352.058	€ 355.411	€ 335.293
Totaal Basisberaad	1.491.291	1.371.666	1.325.887
Provincie Gelderland	€ 1.413.566	€ 1.413.566	€ 1.296.278
Baten verbonden partijen	€ -		€ -
Opbrengst participatie projecten gemeenten	€ 286.252		€ 337.172
Opbrengst participatie projecten	€ 2.163.119	€ 2.770.521	€ 1.951.297
Opbrengsten Projecten Participatieondersteuning	€ 3.862.937	€ 4.184.087	€ 3.584.747
Overige Opbrengsten			
Overig	€ 135.718	€ 18.700	€ 61.054
Verhuur	€ -	€ -	€ -
Totaal overige opbrengsten	€ 135.718	€ 18.700	€ 61.054
TOTAAL BATEN	€ 31.165.697	€ 29.371.026	€ 25.201.617

11. Lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Lonen en salarissen			
Lonen incl sociale premies en pensioen	€ 11.470.101	€ 14.777.600	€ 9.824.393
Mutatie reservering vakantiegeld	€ 5.961	€ -	€ 22.110
Premies sociale verzekeringswetten	€ 2.191.242	€ -	€ 1.787.660
Pensioenpremies	€ 1.105.796	€ -	€ 937.231
	€ 14.773.101	€ 14.777.600	€ 12.571.393
GCO Dekking uren ZBI	€ -1.643.832	€ -1.628.491	€ -996.477
Ontvangen ziekengeld	€ -94.389	€ -70.523	€ -176.906
Totaal Lonen en salarissen	€ 13.034.879	€ 13.078.586	€ 11.398.010
Overige personeelkosten			
Arbo-diensten	€ 98.967	€ 59.375	€ 51.361
Werk derden	€ 385.043	€ 60.000	€ 607.487
Reis-en verblijfkosten van medewerker	€ 492.465	€ 421.351	€ 407.088
Transitievergoedingen	€ 69.205	€ -	€ 6.418
Opleiding, vorming en training	€ 113.908	€ 167.110	€ 139.234
Wervingskosten	€ 26.882	€ 36.000	€ 7.382
Overige personeelkosten	€ 106.254	€ 117.010	€ 85.506
Personeelsactiviteiten	€ 17.233	€ -	€ 12.013
Totaal overige personeelkosten	€ 1.309.956	€ 860.847	€ 1.316.489
Huisvestingskosten			
Huur	€ 225.726	€ 230.786	€ 209.420
Overige huisvestingskosten	€ 142.088	€ 137.672	€ 125.699
Totaal huisvestingskosten	€ 367.815	€ 368.458	€ 335.119
Kosten van activiteiten			
Direct projectkosten overig	€ 13.387.728	€ 11.900.427	€ 9.289.789
Totaal kosten van activiteiten	€ 13.387.728	€ 11.900.427	€ 9.289.789
Dekking overhead GCO			
GCO dekking overhead ZBI	€ -412.881	€ -488.547	€ -257.789
Totaal Dekking overhead GCO	€ -412.881	€ -488.547	€ -257.789
Organisatie kosten			
Afschrijvingskosten	€ 56.759	€ 53.000	€ 53.859
Accountantskosten	€ 85.552	€ 71.500	€ 68.745
Telefoon/internet	€ 98.878	€ 94.467	€ 90.711
Bureaunkosten	€ 41.591	€ 44.450	€ 47.362
Ondersteuning (salaris)administratie	€ 16.635	€ 10.000	€ 22.556
Bestuurs- en vergaderkosten	€ 70.420	€ 73.000	€ 95.314
Contributies en bijdragen	€ 46.237	€ 43.930	€ 37.777
Automatiseringskosten	€ 668.547	€ 631.930	€ 675.599
Communicatie/website	€ 40.668	€ 41.000	€ 24.382
Verzekeringen	€ 24.356	€ 17.500	€ 15.540
Advieskosten	€ 264.378	€ 203.250	€ 183.531
Organisatie ontwikkeling	€ 14.671	€ -	€ -
Kosten OR	€ 35.023	€ 15.000	€ 13.711
Overige organisatie kosten	€ 3.985	€ 6.125	€ -1.684
Totaal organisatiekosten	€ 1.467.700	€ 1.305.152	€ 1.327.401
KP inkoop			
KP inkoop OCO	€ -	€ -	€ -
GCO KP inkoop uren bij ZBI	€ 2.056.713	€ 2.117.038	€ 1.254.266
KP inkoop CVP	€ -	€ -	€ 1.012.179
Totaal KP inkoop	€ 2.056.713	€ 2.117.038	€ 2.266.445
TOTAAL LASTEN	€ 31.211.911	€ 29.141.961	€ 25.675.465

12. Financiële baten en lasten

Bankkosten	€ -23.787	€ -1.500	€ -2.736
Rente betaald	€ -	€ 21.000	€ -
Rente ontvangen	€ 105.806	€ -	€ 66.486
Totaal Financiële baten en lasten	€ 82.019	€ 19.500	€ 63.750
13. Belastingen			
VPB last boekjaar	€ -28.005	€ -	€ -
VPB latentie	€ 15.655		
VPB last voorgaande jaren inclusief belastingrente	€ -53.370	€ -	€ -
	€ -65.720	€ -	€ -

10. Personele bezetting

peildatum 31-12-2025	FTE's	Aantal
		medewerkers
Adviespunt	96,5	137
Basisberaad	13,7	21
Bedrijfsondersteuning	18,5	25
Directie	4,6	5
GCO Metgezel	9,9	14
Participatie	25,9	38
	169,0	240

11. Berekening bezoldiging inzake WNT 2025

11.1 Zorgbelang Inclusief

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	E.A.M.J. Verkaar
Functiegegevens	Directeur bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	€ 1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 151.968
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.238
<i>Subtotaal</i>	€ 168.207
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
Bezoldiging	€ 168.207
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	E.A.M.J. Verkaar
Functiegegevens5	Directeur bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	€ 1
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 140.220
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.231
<i>Subtotaal</i>	€ 156.451
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -
Bezoldiging	€ 156.451

Gegevens 2025					
bedragen x € 1	I.F. Baas	J. Stoks	B. Belhaj	R. Azarkan	S. van Nijen
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Voorzitter auditcommissie	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	06/02 - 31/12	06-02 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 6.742,18	€ 5.092,68	€ 5.041,67	€ 4.672,86	€ 4.528,42
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 36.900,00	€ 24.600,00	€ 24.600,00	€ 22.174,00	€ 22.174,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bezoldiging	€ 6.742,18	€ 5.092,68	€ 5.041,67	€ 4.672,86	€ 4.528,42

Gegevens 2024					
bedragen x € 1	I.F. Baas	J. Stoks	P. van Lierop	B. Belhaj	K. Dinnissen- Tijssen
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Voorzitter auditcommissie	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 -16/10	01/01 - 31/12	01/01 - 23/09
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 6.635,00	€ 4.903,00	€ 4.988,00	€ 4.964,00	€ 4.422,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950,00	€ 23.300,00	€ 19.416,67	€ 23.300,00	€ 17.475,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bezoldiging	€ 6.635,00	€ 4.903,00	€ 4.988,00	€ 4.964,00	€ 4.422,00

11.2 Zorgbelang Brabant|Zeeland

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Zorgbelang Brabant|Zeeland van toepassing zijnde regelgeving: WNT Zorg en Jeugdhulp. Stichting Zorgbelang Brabant|Zeeland is op basis van complexiteitspunten ingedeeld in klasse I.

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor Stichting Zorgbelang Brabant|Zeeland is € 138.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de raad van toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging topfunctionarissen

- a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	E. Dartel	G.H.F.A.M. Conradi
Functiegegevens	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 94.965	€ 95.897
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 9.090	€ 9.090
<i>Subtotaal</i>	€ 104.055	€ 104.987
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 138.000	€ 138.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 104.055	€ 104.987
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	J. van den Hoek	P.V. van der Linden a.i.
Functiegegevens	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-30/4	1/5-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,89	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja

Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 45.278	³ 133.126
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 4.378	0
<i>Subtotaal</i>	€ 49.656	€ 133.126
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 46.873	€ 325.200
Totale bezoldiging	€ 49.656	€ 133.126

De onverschuldigde betalingen over het jaar 2024 zijn in 2025 ontvangen.

b. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025					
bedragen x € 1	M.C. Starmans-Gelijns	R.C.J. Nagtzaam	A.M.J. Braat	Hans van de Ven	Wouter van Loon
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Voorzitter/ Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/8	1/1-31/8	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 2.666	€ 2.666	€ 4.000	€ 4.840	€ 4.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.800	€ 9.200	€ 16.100	€ 13.800	€ 13.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
bedragen x € 1	M.C. Starmans-Gelijns	R.C.J. Nagtzaam	A.M.J. Braat	Hans van de Ven	Wouter van Loon
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	N.v.t.	N.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 4.000	€ 4.000	€ 4.000	N.v.t.	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.700	€ 15.800	€ 18.500	N.v.t.	N.v.t.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

12. Overige gegevens

Statutaire winstbestemming

Voor de statutaire winstbestemming verwijzen wij naar artikel 17 van de statuten.

Controleverklaring

Hier verwijzen we naar pagina 74 van het jaardocument.

Bijlagen Jaarrekening

1. Verantwoording uitvoering vertrouwenswerk t.b.v. Jeugdstem - 2025

Verantwoording uitvoering vertrouwenswerk t.b.v. Jeugdstem - jaar 2025						
Zorgbelang Inclusief	<u>P1568</u>					
Aantal maanden rapportage	12					
Salariskosten VP's						
			FTE periode		Sal kst/FTE 100%	Sal kst/uur
Totaal			11,53 €	1.010.819 €	87.676 €	58,00
Overhead						
	Jaarbegroting 2025		Vertrouwenspersonen 2025			
	FTE direct	Overhead	FTE periode	Overh periode	Overhead/FTE	Overhead/uur
Salariskosten indirect personeel		€ 1.577.240		€ 156.529		
Ov. Personeelkosten		€ 877.334		€ 87.069		
Huisvestingskosten		€ 254.325		€ 25.240		
Organisatiekosten		€ 1.128.831		€ 112.028		
Totaal	116,17	€ 3.837.730	11,53	€ 380.865	€ 33.035	€ 21,86
Integrale kosten VP's						
TOTAAL				FTE 11,53	€ 1.391.684	
	conform contact AKJ 2025	€ 1.266.140,00				
	inzet functioneel beheer	€ 51.298,28				
Totaal gedeclareerd					€ 1.317.438	
Verschil					-€ 74.246	

2. Inzet fte Stemgever 2025 (CVP Wzd)

Naam	inzet CVP												Gemiddeld 2025
	jan-25	feb-25	mrt-25	apr-25	mei-25	jun-25	jul-25	aug-25	sep-25	okt-25	nov-25	dec-25	
Zorgbelang Inclusief	34,83	37,72	38,94	40,28	40,39	39,50	39,31	39,58	41,94	42,00	41,88	41,88	39,85

Provincie Gelderland, Leefbaarheid P1726-1731 - Verantwoording jaar 2025

Uitgaven		DAEB	Overige projecten	Totaal
Directe lasten personeel intern	€	741.661	€ 8.340.335	€ 9.081.996
Directe lasten personeel extern	€	120.613	€ 111.175	€ 231.789
Indirecte personeelslasten	€	239.587	€ 2.728.136	€ 2.967.723
Huisvestingskosten	€	23.658	€ 269.392	€ 293.051
Kantoorkosten	€	155.139	€ 1.766.546	€ 1.921.685
<i>Totaal overhead</i>	€	<i>178.797</i>	<i>€ 2.035.939</i>	<i>€ 2.214.736</i>
Zaakkosten/dir activiteitenlasten	€	41.297	€ 13.734.850	€ 13.776.147
Totaal lasten	€	1.321.955	€ 26.950.435	€ 28.272.390

Percentage indirecte loonkosten	27,79%	32,28%	31,86%
---------------------------------	--------	--------	--------

Inkomsten		DAEB	Overige Projecten	Totaal
subsidies	€	1.413.566	€ 26.920.174	€ 28.333.740
Direct aan activiteiten te koppelen inkomsten	€	-	-	
niet aan activiteiten te koppelen inkomsten	€	7.096	€ 80.801	€ 87.897
Totaal baten	€	1.420.662	€ 27.000.974	€ 28.421.636

Resultaat		provinciaal	organisatie	totaal
Onbestede middelen	€	98.707	€ 50.539	€ 149.246



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Zorgbelang Inclusief

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Zorgbelang Inclusief te Arnhem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorgbelang Arnhem op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de winst- en verliesrekening over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorgbelang Inclusief zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.



Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen bij en krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.



Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Tynaarlo, 23 juni 2026

w.g.

Afier Auditors B.V.
Mevrouw T.H. Velvis-Hoiting RA