

Financieel jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

1. Bestuursverslag	2
1.1 Financiële highlights	2
2. Doel, missie, visie, waarden	4
2.1 Doel.....	4
2.2 Missie.....	4
2.3 Visie.....	4
2.4 Waarden.....	5
3. Strategie	6
3.1 Externe strategie	6
3.2 De interne strategie.....	8
3.3 Planning en control cyclus	9
3.4 Risico inschatting	10
4. Externe verantwoording.....	11
5. Interne verantwoording	12
5.1 Organogram	12
5.2 Personele zaken	12
5.3 Financiële zaken	13
5.4 Services	13
5.5 Certificering	14
6. Toezicht en klachten	15
6.1 Jaarverslag Raad van Toezicht	15
6.2 Klachten.....	20
7. Financiën en jaarrekening.....	22
8. Overige gegevens.....	45
8.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	45
8.2 Nevenvestigingen.....	45
8.3 Controleverklaring externe accountant	45
Bedrijfsgegevens	50

1. Bestuursverslag

Met dit bestuursverslag rapporteert de bestuurder op hoofdlijnen over de ontwikkelingen van Versa Welzijn in het boekjaar 2025. In dit verslag volgt een nadere uitwerking van de financiële resultaten en strategische vorderingen van 2025. Daarnaast rapporteren wij over interne ontwikkelingen, toezicht en klachten.

1.1 Financiële highlights

In 2025 zijn de subsidiebatens € 17,7 miljoen, in 2024 bedroegen de subsidiebatens € 16,5 miljoen. De subsidiebatens zijn toegenomen met € 1,2 miljoen (+ 7,5%) en dat is meer dan de indexatie van 2024 naar 2025. Er is dus effectief een stijging in de subsidies die we ontvangen van de gemeenten. In 2025 is sprake van een daling in de subsidieontvangsten bij de gemeente Huizen, met name door de afbouw van de werksoorten WWM en de Sociaal Juridische Dienst. De overige gemeenten kennen een (lichte) groei. De gemeente Hilversum heeft een aandeel van bijna 40% in het totaal van de subsidie-opbrengsten. De overige opbrengsten zijn licht gestegen van € 1,9 miljoen naar € 2,0 miljoen.

Het jaar 2025 wordt afgesloten met een positief resultaat van € 371.000 (1,9% van de omzet). We halen een klein positief resultaat bij de gemeenten. Ook in 2025 was het op momenten lastig de langdurig zieke medewerkers en vacatures tijdig te vervangen, maar uiteindelijk is in bijna alle gevallen voldoen aan onze afspraken met de gemeenten. Daar waar we niet óf onder hebben gepresteerd is een inschatting gemaakt van de te verwachten terug te betalen subsidiegelden.

In het resultaat zit voor € 53.000 aan positief resultaat bij de bewonersinitiatieven, dit saldo wordt toegevoegd aan de daartoe behorende bestemmingsreserves.

Het positieve resultaat betekent een dotatie aan het vrij besteedbaar vermogen (exploitatie-reserve en bestemmingsreserve). Door verliezen in 2019 en 2020 is het vermogen in die 2 jaar fors afgenomen (-/- € 1,4 miljoen). Om het vrij besteedbaar vermogen weer op peil te brengen (nodig is 20% van de jaarlijkse lasten, zoals besproken met de gemeenten) is een vermogen van € 3,9 miljoen nodig. Ultimo 2025 bedraagt het vrij besteedbaar vermogen € 2,7 miljoen. Dit is 13,9% (2024: 12,6%) van de jaarlasten. Verdere versterking van het vermogen is nog nodig.

Begroting 2026

Bedragen x € 1.000

	Begroting 2026	Jaarrekening 2025	Begroting 2025
Subsidies	19.051	17.736	17.018
Overige baten	1.675	1.971	1.242
Totaal baten	20.726	19.707	18.260
Personeelskosten	15.801	14.041	13.584
Huisvestingskosten	2.573	2.303	2.310
Organisatiekosten	1.064	1.250	1.183
Vrijwilligerskosten	350	291	337
Activiteitenkosten	1.293	1.451	1.108
Totaal lasten	21.081	19.336	18.522
Resultaat voor resultaat bestemming	-355	371	-262
Mutatie bestemmingsreserve	-	137-	-
Resultaat na resultaat bestemming	-355	234	-262

De begroting 2026 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht d.d. 25 februari 2025.

J. van den Hoek
Directeur-bestuurder
Maart 2025

2. Doel, missie, visie, waarden

In dit hoofdstuk leest u over de doelstelling van Versa Welzijn, missie, kernactiviteiten, organogram en de kern van ons beleid in 2025.

2.1 Doel

De stichting heeft ten doel:

- a. Het aanbieden van diensten en activiteiten aan inwoners in het werkgebied van de stichting, om -uitgaande van de eigen kracht van mensen- de eigen zelfstandigheid, zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie te bevorderen en waar nodig te helpen belemmeringen weg te nemen die de eigen zelfstandigheid en participatie in de weg staan. Voorts de maatschappelijke inzet te stimuleren en bij te dragen aan versterking van de sociale samenhang. Dit zonder onderscheid naar ras, religie, levensovertuiging, leeftijd, sekse of geaardheid, doch bij het uitvoeren wel rekening houdend met de persoonlijke levensovertuiging van de gebruiker.
- b. Het bevorderen van gelijke behandeling en voorkomen en bestrijden van discriminatie, onder andere door belangenbehartiging ten behoeve van diegenen in wier bescherming de gelijke behandelingswetgeving voorziet. Hiertoe behoort onder meer de uitvoering van de Antidiscriminatievoorziening in de regio(s) waar Versa Welzijn werkzaam is.
- c. Het ontwikkelen en uitdragen van een beleidsvisie op maatschappelijk welzijn in het werkgebied van de stichting.
- d. Het voeren van overleg en het concretiseren van samenwerking met andere instellingen en instanties ter realisering van gemeenschappelijk doelen.

2.2 Missie

Het ondersteunen van de zelfredzaamheid en de eigen kracht, zodat (groepen) mensen mee kunnen doen in de samenleving.

Het signaleren, ondersteunen en goed verwijzen van hen die om welke reden dan ook, gedrag, ziekte of tegenslag (nog) niet mee kunnen doen op eigen kracht. Daar waar de samenleving of andere hulpverlenende instanties (nog) geen adequaat antwoord heeft.

2.3 Visie

Wij geloven in de talenten en mogelijkheden van ieder mens. Het maakt voor ons niet uit wie je bent, waar je vandaan komt of waar je mee worstelt. We werken aan duurzame relaties in buurten, en bouwen aan gemeenschappen waar iedereen welkom is.

We geloven in het creëren van betekenisvolle relaties op buurtniveau. Dat doen we van mens tot mens. En met initiatieven die zich richten op het ontdekken van wat iedereen te bieden heeft. We doen dat op basis van present zijn en op basis van vertrouwen. We staan naast andere mensen en ondersteunen hen het beste van zichzelf te laten zien. We kennen buurtbewoners en andere sociaal werkers en mensen kennen ons. Zo zijn we van betekenis in een wijk of buurt.

Je ziet ons in wijk- en jongerencentra, scholen, bibliotheken, in de buurtbus en op straat. Samen bouwen we aan verbonden mensen en buurten.

Parallel hieraan, zijn we pragmatisch en realistisch, weten we als geen ander dat er altijd mensen zullen zijn die om wat voor reden dan ook het in de gemeenschap (nog) niet redden.

Naast andere instanties, zal het sociaal werk altijd de hand zijn die opvangt, het oor zijn dat luistert en woorden geeft aan hen die de woorden door het ontbreken van talent, energie of passend gedrag niet hebben. Altijd open voor mogelijkheden en talenten, zijn we niet blind voor de onmogelijkheid, voor het niet kunnen.

2.4 Waarden

Wij werken vanuit drie kernwaarden: *Verbinding*, *vertrouwen* en *vakmanschap*.

Verbinding gaat over de kern van het sociaal werk de verbindingen tussen mensen. Dit zijn verbindingen tussen mensen in de wijken en buurten waar we werken, de verbinding tussen inwoners en de sociaal werkers, en de verbinding tussen de sociaal werkers en andere informele en formele partners. Altijd werken we van mens tot mens, in contact met de ander. Dit motto vormt een leidend principe voor ons op alle velden: zowel binnen als buiten onze organisatie.

Van mens tot mens geven wij vorm vanuit *vertrouwen* in onszelf en de ander. Wij werken in samenwerking met inwoners en partners, op een ABCD-werkwijze: met vertrouwen in de mogelijkheden van wijkbewoners en vanuit de wetenschap dat in buurten alles met alles samenhangt.

Uitgangspunt in onze besturingsfilosofie is het vertrouwen in de professionaliteit en het *vakmanschap* van de professional. Want sociaal werk oogt soms vanzelfsprekend, maar echte impact ontstaat alleen door vakmanschap. Door de kennis, ervaring en professionele afwegingen van onze sociaal werkers maken wij het verschil in onze regio.

3. Strategie

De strategische koers is in 2021 vastgesteld voor een periode van 4 jaar. In 2025 bepaalden we de contouren van het verandertraject 'Koers 2030'. Dit verandertraject, met een looptijd tot en met 2027, omvat een herijking van de externe strategie van de organisatie en een versterking van de interne organisatie. In 2025 is in verschillende klankbordgroep bijeenkomsten is met medewerkers gesproken over o.a. werkdruk, de rol van ondersteunende diensten en de behoefte aan organisatie brede kaders. Onder leiding van een externe coach is een stuurgroep 'Koers2030' geformeerd die met elkaar op basis van die input, de kaders voor het veranderprogramma hebben vastgesteld. De interne kick-off van dit veranderprogramma vindt plaats in januari 2026.

3.1 Externe strategie

Extern hebben we 4 doelen:

Dé verbinder met de sociale basis zijn met als doel die te versterken

In 2025 gaven we invulling aan een aantal strategische projecten, met als doel de sociale basis in de regio te verstevigen:

- 'Bewoners nemen regie in de wijk Hilversum Zuidwest', mogelijk gemaakt met financiële ondersteuning van het Roelsefonds en de gemeente Hilversum. Het doel is initiatief, zeggenschap, eigenaarschap en onderzoekend vermogen van inwoners te versterken teneinde de maatschappelijke uitdagingen in de wijk ter hand te nemen. Dit doen we door met de inzet van community building en onderzoek bewonersinitiatieven en de -organisatie verder op gang te brengen, te versterken en te intensiveren. De gemeente Hilversum en partners in de wijken ondersteunen dit meerjarige project.
- In 2025 gaven we, in samenwerking met Cliëntenbelang, vorm aan de participatiehub in oprichting. De participatiehub wordt een regionale ontmoetings- en samenwerkingsplek waar inwoners, zorg- en welzijnsprofessionals en beleidsmakers samenwerken aan het versterken van de lokale gemeenschap en zorg. Het voornaamste doel is om beleid en zorg niet over mensen, maar mét mensen (inwoners) te ontwikkelen, zodat initiatieven en ondersteuning beter aansluiten bij de daadwerkelijke behoeften in de buurt.

Zichtbaar maken wat we doen, waarom we dat doen, wat de effecten zijn en wat we signaleren en adviseren

In 2025 is Regicare, ons registratiesysteem, geïmplementeerd voor vrijwel alle disciplines. In de verschillende vakgroepen zijn werkafspraken gemaakt met als doel uniforme registratie tussen gemeenten te bewerkstelligen zodat er sprake is van betekenisvolle informatie die niet alleen inzicht geeft in onze inzet en output, maar ook iets zegt over de impact voor de wijk en de gemeente. In overleg met de verschillende gemeenten zijn we in de verkennende fase om KPI's af te spreken die helpen bij het monitoren van onze impact én ondersteunend kan zijn bij het maken van keuzes.

Goede relaties op alle niveaus en samenwerking met stakeholders in de regio

- Binnen het samenwerkingsverband Gezond Gooi werken we samen met onze (zorg)partners aan de beweging van zorg naar gezondheid. Deze beweging wordt, vanuit het integraal zorgakkoord, primair ingegeven vanuit de steeds verder groeiende vraag naar zorg in combinatie met de krappe arbeidsmarkt. Vanuit Versa ondersteunen we deze beweging, met meer aandacht voor preventie en het versterken van de gezondheidspositie van inwoners, van harte: het benadrukt het belang en de kern van het sociaal werk.

Tegelijkertijd benadrukken we continu dat het versterken van de sociale basis en de zelfredzaamheid van inwoners niet alleen van belang is om de zorg te ontlasten, maar van grote waarde in zichzelf.

Binnen Gezond Gooi was Versa Welzijn vertegenwoordigd aan de bestuurlijke tafels van de coalities Wijkgericht Werken, Waardig Ouder Worden en in de werkgroep Positieve Gezondheid. Samen met MEE Dichtbij vormde de directeur-bestuurder van Versa de vertegenwoordiging vanuit de sociale basis in het bestuurlijk platform Gezond Gooi. Sinds de zomer van 2025 is de directeur-bestuurder binnen dit netwerk, samen met de voorzitter, de bestuurlijk trekker van de faciliterende werkgroep communicatie&participatie.

- Versa Welzijn neemt actief deel aan het samenwerkingsverband SB020, een samenwerking van welzijnsorganisaties in de gemeente Amsterdam. In 2025 is een nieuw voorstel ontwikkeld voor de governance en positionering van SB020. Daarin is opnieuw de positie bekrachtigd van Versa Welzijn als stedelijk vertegenwoordiger van de sociale basis in Weesp en verbinder naar de partners uit de sociale basis in Weesp.
- Er zijn diverse strategische samenwerkingen verder ontwikkeld:
 - o Versa is penvoerder van het samenwerkingsverband Buurtteams Hilversum. In 2025 gaven we vorm aan deze buurtteams in samenwerking met onze partners Sherpa en Kwintes. Met de gemeente Hilversum bespraken we periodiek de uitvoering van deze opdracht en verkenden we scenario's voor een toekomstgerichte doorontwikkeling van de buurtteams.
 - o Met de Bibliotheek Gooi+ werken we steeds intensiever samen, onder andere in Naarden vanuit locatie de Plataan en in Laren in het Brinkhuis.
 - o In opdracht van Unita, het samenwerkingsverband passend onderwijs in het primair onderwijs, voert Versa het schoolmaatschappelijk werk uit in de regio. De samenwerking met onderwijs krijgt ook vanuit het kinder- en jongerenwerk geleidelijk meer vorm.
 - o In aanvulling op deze opsomming zijn er vele lokale, gemeentelijke en regionale samenwerkingen met zorgprofessionals en hun organisaties, met partners in de veiligheidsketen, met woningcorporaties en niet te vergeten met inwoners en inwonerscollectieven.

Verkrijging en behoud van financiering voor opdrachten die passen bij onze visie

Het werk van onze sociaal werkers is een investering in krachtiger wijken en buurten. Het vraagt een stabiele en langdurige inzet om relaties op te bouwen en te werken aan vertrouwen en verbinding met de buurt. De jaarlijkse subsidiecyclus, zoals we die kennen met de meeste gemeenten, past daar niet goed bij omdat effecten van onze inzet soms pas af te lezen zijn op langere termijn. We merken dat ook gemeenten zoeken naar een wijze om continuïteit binnen de samenwerking te borgen en het partnerschap structureel vorm te geven. Het verstevigen van het accounthouderschap binnen Versa Welzijn draagt daaraan bij. In 2025 startten de gemeentelijke accounthouders met een opleidingsprogramma gericht op het aangaan en versterken van langdurige samenwerkingsrelaties.

Binnen Gezond Gooi werd, vlak voor de uitputting van de landelijke IZA-middelen, het transformatieplan positieve gezondheid 'Van klacht naar kracht' gehonoreerd. Onderdeel van dit transformatieplan is de tijdelijke inzet van extra coaches Welzijn op Recept in de regio. Versa Welzijn is contractpartner voor dit onderdeel van het transformatieplan en daarmee verantwoordelijk voor het realiseren van de formatieve uitbreiding, in samenwerking met zorgpartners. Het transformatieplan heeft een looptijd van 2 jaar. Daarom vindt ook nu al het gesprek plaats over continuering van deze inzet ná 2027, om te borgen dat de beweging naar de voorkant doorgezet kan worden na het wegvallen van deze tijdelijke gelden.

Bij een sterke sociale basis horen goede ontmoetingsplekken. In 2025 liepen veel huisvestingsprojecten:

- Oplevering buurtcentrum Bloemrijk in Hilversum Zuid (deze locatie wordt gedeeld met de GGD, een basisschool en kinderopvang).
- Nieuwbouw bibliotheek Hilversum Gooische Brink (onze Hilversumse kantoorruimte Ruitersweg verhuist daarheen rond de zomer 2026).
- De Koepel Hilversum: met de gemeente zijn vergaande gesprekken gevoerd over de overdracht van het eigenaarschap van de Koepel.
- Uit-Wijk Bussum: onderhoud, verduurzaming en optimalisatie exploitatie, in relatie tot de herontwikkeling Bussum-Zuid.

3.2 De interne strategie

De interne strategie kent 4 doelen:

Interne samenwerking en focus versterken

De manier van werken binnen Versa legt veel eigenaarschap en autonomie bij de gerichte teams. Het ontbreken van een hiërarchische verbindende (management)structuur in de organisatie vergroot de urgentie om actief in te zetten op interne communicatie, voor verbinding en onderlinge samenhang.

- In 2025 introduceerden we interne leerbijeenkomsten "Kennis en Kletsen", waarin elk kwartaal een professional de collega's informeert over een specifieke opdracht of een innovatief project. De bijeenkomsten bieden daarnaast ruimte voor informele onderlinge ontmoeting;
- De adviseur vakmanschap agendeerde de professionele ontwikkeling binnen de specialistenteams (vakgroepen) mede aan de hand van registratie en inzichten. De vakgroepen vormen zo, over de gebiedsgerichte teams heen, in toenemende mate broedplaatsen voor vak ontwikkeling en innovatie.
- De accounthouders per gemeente zochten elkaar in 2025 vaak op om af te stemmen over gemeentelijke ontwikkelingen en signalen. Medio 2025 startten zij met een langdurig opleidingsprogramma om de functie van accounthouder steviger te positioneren.

Ruimte geven aan uitvoering en innovatie in het primair proces

- De ervaren werkdruk is onverminderd hoog. De vraag naar ondersteuning in de wijken en buurten is enorm. Het ligt in de aard van de sociaal werker om aan deze vraag gehoor te geven; als gevolg daarvan is het risico groot dat aandacht voor innovatie en vak ontwikkeling erbij inschiet. De adviseur vakmanschap organiseert voor collega's periodieke ontmoetingen met vakgenoten zodat zij ondanks de ervaren drukte ruimte hebben om met elkaar bezig te zijn met professionele ontwikkeling.
- Daarnaast hebben we in 2025 ruimte gegeven aan de teams om een groter beroep te doen op ondersteunende diensten. In de wijze waarop het werken binnen Versa is ingevoerd, ligt de zeggenschap over organisatorische zaken (M&O, financiën, communicatie) bij collega's in het primair proces. Zij hebben deze organisatorische taken als neventaak op zich genomen. In praktijk blijken niet alle taken aan te sluiten bij de beschikbare competenties in de verschillende teams, zeker waar de teams wat kleiner in omvang zijn. In enkele gevallen in de betreffende 'sterrol' niet meer ingevuld in het team zelf, maar hebben de ondersteunende afdelingen hierin een grotere rol. Dit past ook bij de interne organisatiefilosofie, waarin de professionals regelruimte hebben om het werk zo te organiseren dat zij in de uitvoering de goede dingen kunnen doen.
- Eind 2025 is, na een positief advies van de ondernemingsraad, besloten om 2 managersfuncties te introduceren om de ervaren werkdruk in het primair proces te verminderen en processen in de organisatie soepeler te laten verlopen. Naar verwachting beginnen de beide managers begin 2026 aan hun taak.

Consistent werken volgens onze nieuwe kaders

Wij voeren ons sociaal werk uit vanuit een integrale visie op sociaal werk, volgens het gedachtengoed van ABCD en positieve gezondheid. ABCD en Positieve gezondheid maken deel uit van het inwerkprogramma waar elke nieuwe medewerker bij Versa verplicht aan deelneemt. Binnen de organisatie zijn ambassadeurs benoemd die als opdracht hebben om het werken volgens de uitgangspunten ABCD en Positieve Gezondheid te bewaken en de vakgroepen te helpen deze uitgangspunten te vertalen in hun dagelijks werk.

De opgave voor het sociaal werk verandert als gevolg van veranderingen in externe verwachtingen. Voortdurend zijn wij met gemeenten en andere samenwerkingspartners in gesprek over de meerwaarde van het sociaal werk en over welke activiteiten aansluiten bij onze expertise en manier van werken. Hierbij is het balanceren tussen het vasthouden aan de kern van het sociaal werk, en meebewegen in de veranderende externe vraag. Concreet voorbeeld hiervan is, dat we soms behoefte hebben aan meer (zorg)expertise dan binnen het sociaal werk in de eigen organisatie voorhanden is, om de complexere vragen van inwoners in de buurtcentra goed te kunnen beantwoorden. Op dit moment kiezen we ervoor om die specifieke expertise te halen bij samenwerkingspartners.

Verder door ontwikkelen naar een positief gezonde werkomgeving voor huidige en nieuwe medewerkers

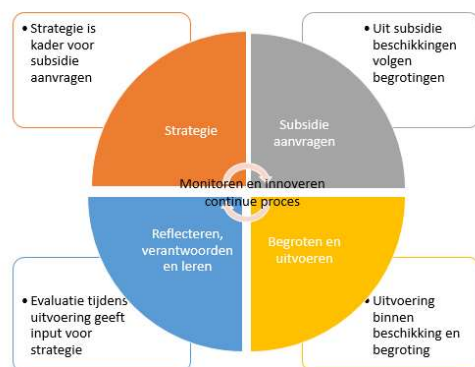
Ook in 2025 was het vinden van personeel erg moeilijk. Dit vraagt van Versa Welzijn gerichte inspanning om medewerkers aan te trekken, te binden en te boeien in de organisatie.

- Het buddy-systeem helpt om nieuwe medewerkers zich snel te laten thuis voelen bij Versa. Elke nieuwe medewerker krijgt een buddy vanuit het eigen specialisme en een buddy vanuit de eigen wijk of gemeente, waarbij hij terecht kan met vragen.
- Het inwerken is dit jaar verder verbeterd door het invoeren van verplichte inwerkdagen. Hieraan nemen alle nieuwe collega's deel.
 - Beroepsgerichte inleidingen als 'de verwijfsindex huiselijk geweld', 'ethisch handelen', 'het werken met vrijwilligers', de ABCD-methode' en 'positieve gezondheid' maken deel uit van dit inwerkprogramma. Daarnaast stellen alle ondersteunende diensten zich voor.
 - In 2025 startten we met een continu medewerkerstevredenheidsonderzoek waaraan alle medewerkers op vrijwillige basis kunnen meedoen.

3.3 Planning en control cyclus

De positie van onze missie, visie, waarden en strategie is het startpunt van onze planning en control cyclus. Deze is in onderstaande afbeelding weergegeven. Ze vormen samen het startpunt en kader voor de subsidie aanvragen. De subsidie beschikkingen voeden voor een groot deel onze begrotingen, die per team en per gemeente worden opgesteld. Binnen de begrotings- en subsidiekaders vindt uitvoering van de opdracht plaats. Die uitvoering evalueren we, leerpunten zijn input voor onze strategie. Deze Planning en control cyclus wordt door de accounthouders actief gehanteerd om een continu proces van leren en verbeteren te ondersteunen in de teams.

Planning en control cyclus



3.4 Risico inschatting

In 2023 hebben we onze risico's in kaart gebracht. Omdat risico's niet op zichzelf staan maar met elkaar samenhangen en elkaar kunnen versterken, hebben we een verdiepingsslag aangebracht door te werken met een causaal model. Uit dit causaal model volgen de volgende meet- en stuurfactoren.

Meetfactoren	Stuurfactoren
Werkdruk	Leren van elkaar stimuleren en borgen
Tevredenheid medewerkers	Kennis van gebied en netwerk
Personeel binden en boeien ondanks arbeidsmarktdruk	Reflectieruimte nemen in teams
Goede relatie met gemeentelijk accounthouders	Reflecteren op het werk samen met gemeente
Elkaar nodig hebben binnen Versa	Investeren in vakmanschap
Met externen samenwerken in de sociale basis	Dilemma sharing met gemeenten (over spanning tussen individueel en collectief werken en over focus op basisopdracht i.r.t. nieuwe projecten)

Het is ons gezien de diverse personele wijzigingen en de drukte niet gelukt dit model in de afgelopen 2 jaar verder uit te werken. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek is inmiddels in 2025 opgestart. In 2025 zullen we bezien hoe we de risicobeoordeling en het in kaart brengen van de gewenste meet- en stuurfactoren verder kunnen gaan vormgeven.

4. Externe verantwoording

De accounthouders zijn in positie om de verantwoording tijdens en na afloop van de subsidieperiode vorm te geven. Daarvoor hebben zij een interne planning en control cyclus ingericht met de collegas in de ggt's. Regionaal publiceert Versa een inhoudelijk jaarverslag waarin de activiteiten van de organisatie in de regio Gooi en Vechtstreek worden beschreven. Dit inhoudelijk jaarverslag wordt gepubliceerd op onze website.

Periodieke versturen we een externe nieuwsbrief, gericht aan inwoners, stakeholders en andere belangstellenden. Deze nieuwsbrief wordt ook gepubliceerd op onze website.

5. Interne verantwoording

5.1 Organogram

Via deze [link](#) is ons organogram te bekijken inclusief een toelichting. Versa Welzijn werkt sinds 2018 volgens een platte organisatiestructuur. Kernwaarden hierbij zijn samenwerken aan gedeeld eigenaarschap vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap. Dit vinden we belangrijk omdat onze toegevoegde waarde in co-creatie met inwoners tot stand komt. Om dit goed te doen moeten onze sociaal werkers eigenaarschap hebben over het werk, hun opdracht kunnen beïnvloeden, over alle relevante informatie beschikken en reflectief zijn. Denken en doen is bij Versa zoveel als mogelijk geïntegreerd in iedere medewerker.

5.2 Personele zaken

Versa Welzijn had eind 2025, 205 medewerkers in dienst, totaal 149 FTE. Deze medewerkers werkten samen met meer dan 1.700 bij Versa geregistreerde vrijwilligers, naast veel actieve inwoners.

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is iets gedaald, van 47,5 in 2024 naar 47 in 2025. De verdeling man/vrouw is 26/74%.

Versa Welzijn heeft in 2025 45 nieuwe medewerkers mogen verwelkomen. Zij heeft tegelijkertijd afscheid genomen van 45 medewerkers, voornamelijk vanwege natuurlijk verloop: aflopende contracten en het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.

Het verzuim in 2025 is gedaald tot 10,5%, met een meldingsfrequentie van 1,15.

In 2025 heeft de afdeling P&O binnen Versa Welzijn een herstructurering ondergaan door meerdere P&O-gerelateerde disciplines onder één gezamenlijke afdeling Mens & Organisatie te plaatsen. Dit heeft als doel om de dienstverlening richting de medewerkers en de teams te optimaliseren, te versnellen en af te stemmen op de organisatiestrategie. De afdeling bestaat nu uit een samenwerking tussen de diverse M&O adviseurs, de adviseur vakmanschap, de teamcoach, de adviseur vrijwilligerswerk en de administratieve ondersteuning.

Daarbij heeft de afdeling een 'Versa Uren Marktplaats' geïntroduceerd, waarbij medewerkers kunnen inzien waar ruimte is binnen de organisatie om extra uren te vervullen op bijvoorbeeld kleine subsidies, wat de doorstroom binnen de organisatie bevordert. Vaak is die ruimte buiten het eigen team, zodat medewerkers een kijkje in een ander team kunnen nemen, wat weer ten goede komt van de samenwerking tussen verschillende teams.

In 2025 is Versa Welzijn van vertrouwenspersoon gewisseld. De vertrouwenspersoon voor de medewerkers fungeert nu ook als vertrouwenspersoon voor de vrijwilligers die bij Versa Welzijn zijn ingezet. Hierdoor heeft Versa Welzijn een extra kanaal geopend voor advies en ondersteuning bij ongewenste omgangsvormen en integriteitskwesties op de werkvloer.

Samen met het Pensioenfonds Zorg & Welzijn heeft de organisatie naar haar medewerkers gecommuniceerd over de gevolgen van het nieuwe pensioenstelsel. PFZW is op 1 januari 2026 overgegaan naar het nieuwe stelsel. Dit is goed begeleid, zodat niemand voor verrassingen kwam te staan.

Ook heeft Versa Welzijn een start gemaakt met een medewerkers onderzoek via Everybody Frank. Waarbij er een jaar lang een continuumeting wordt gedaan over het ervaren werkplezier en de ervaren werkdruk binnen de organisatie, zodat daar gericht actie op ondernomen kan worden.

5.3 Financiële zaken

Door de GGT's wordt op financieel gebied steeds meer beroep gedaan op de afdeling Financieel Administratieve Dienstverlening (FAD) in z'n algemeen en de financiële adviseurs in het bijzonder. De afdeling is in 2025 met de komst van een financieel adviseur weer op volle sterkte, waardoor we in staat zijn om de GGT's en de afdeling M&O zo goed als mogelijk te ondersteunen en de organisatie te voorzien van de benodigde managementinformatie.

Het verbeteren van de bedrijfsprocessen is een continu proces. Opmerkingen en adviezen van de accountant in haar managementletter en accountantsverslag helpen daarbij.

Gebeurtenissen met financiële impact

De afgelopen jaren zijn als gevolg van de afgesproken CAO Zorg en Welzijn 2023-2025 en de nieuwe CAO 2025-2027 de salarissen zeer fors gestegen. In 2025 was sprake van een gemiddelde loonstijging (en daarmee stijging van onze tarieven) van 5,6%, met name door de toevoeging van de uitloopschalen. Wederom heeft dit geleid tot intensieve gesprekken met de gemeenten om te onderhandelen over de compensatie van de indexatie voor 2025. In de meeste gevallen is dit succesvol geweest.

Voor de locatie De Koepel aan de Kapittelweg 399a in Hilversum wordt huur betaald voor de grond, het pand zelf is in eigendom is van Versa Welzijn. Het pand is sinds 2009 geheel afgeschreven tot nul. In 2022 is besloten een voorziening te vormen voor het achterstallig onderhoud, daartoe is in 2022 € 137.000 gedoteerd. In 2023 is een meerjaren-onderhoudsplan opgesteld, waarin het groot onderhoud voor de komende vier jaar is vastgesteld. In 2023 is een aanvullende dotatie gedaan van € 124.000.

In 2024 zijn met de gemeente Hilversum gesprekken gestart over overdracht van het pand aan de gemeente. Inmiddels is door het College akkoord gegeven op de aankoop van de Koepel. De daadwerkelijke aankoop en overdracht zal in 2026 plaatsvinden.

In afwachting van besluitvorming is het uitvoeren van groot onderhoud op basis van het meerjaren onderhoudsplan opgeschort en is alleen het hoogstnoodzakelijke onderhoud uitgevoerd. Naar verwachting is de huidige stand van de voorziening ad € 190.000 toereikend. Daarom is in 2025 niet gedoteerd.

De locatie de Uitwijk is ook eigendom van Versa Welzijn. Op basis van het dit jaar opgestelde Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) is gebleken dat de huidige voorziening ad € 290.000 afdoende is. In 2025 zijn gesprekken gestart met gemeente Gooise Meren over de lange termijn visie van de Uitwijk. Doel is om de Uitwijk onderdeel te laten worden van de gebiedsvisie Bussum-Zuid.

5.4 Services

De afdeling Services bestaat uit zes medewerkers die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor alle taken binnen de afdeling, waaronder ICT, facilitaire diensten en technische dienst.

Onderdeel van deze afdeling is de helpdesk, bemand door medewerkers van ICT. In 2025 is ingezet op het vergroten van de vindbaarheid en bereikbaarheid van de helpdesk van de afdeling. De helpdesk is bereikbaar via telefoon, e-mail en persoonlijk contact. Daarnaast gebruiken we een ticketsysteem om structuur te bieden en de grote hoeveelheid vragen efficiënt te verdelen.

Door middel van risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) houden wij de locaties veilig en de werkplekken in overeenstemming met de eisen.

Voor nieuwbouwprojecten en overige huisvestingsvraagstukken hebben we een ervaren projectmedewerker in dienst om ervoor te zorgen dat deze zaken correct verlopen.

Elke zes weken is er overleg met alle locatiebeheerders. Tijdens deze overleggen bespreken we alles wat bijdraagt aan het verbeteren van de samenwerking en uniformiteit binnen Versa, zoals o.a. huisregels, veiligheid en inkoop.

5.5 Certificering

In 2025 ontving Versa Welzijn opnieuw het [Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk](#), ontwikkeld door brancheorganisatie Sociaal Werk Nederland (SWN). Dit certificaat toont aan dat organisaties voldoen aan hoge standaarden op het gebied van vakmanschap, dienstverlening en organisatie. Het certificaat, is geldig voor twee jaar en wordt verstrekt na toetsing door de hiervoor ge certificerende instelling [CIIO](#). De organisatie van de twee auditdagen in april was in handen van de adviseur vakmanschap ondersteund door het bestuurssecretariaat. In 2027 zal er opnieuw een toetsing plaatsvinden.

6. Toezicht en klachten

Dit hoofdstuk bevat het jaarverslag van de Raad van Toezicht, alsmede enkele overzichten met informatie over de toezichthouders. Tevens is een korte toelichting opgenomen met betrekking tot de afhandeling van klachten die we in 2025 ontvingen.

6.1 Jaarverslag Raad van Toezicht

Governancecode Sociaal Werk

Versa Welzijn valt als lid van Sociaal Werk Nederland onder de Governancecode Sociaal Werk. De drie belangrijkste doelen van de Governancecode zijn:

- Het integer, maatschappelijk verantwoord, doelmatig en efficiënt vormgeven van intern toezicht en bestuur in de branche
- Het verschaffen van een kader van normen en waarden aan bestuur en toezichthouders waarmee zij zowel hun eigen handelen als het handelen van de sociaalwerkorganisatie kunnen afwegen en beoordelen
- Het tonen van zelfregulerend vermogen wat bijdraagt aan het vertrouwen van de wetgever/overheden

De code bevat zeven principes die de basis leggen voor goede governance. Deze principes zijn verwerkt in aanbevelingen, waarvoor geldt: pas toe of leg uit.

Versa Welzijn heeft de principes en aanbevelingen opgevolgd o.a. door in reglementen voor de RvT en voor de directeur-bestuurder waarborgen op te nemen met betrekking tot de samenstelling, taken en het functioneren van de RvT en de benoeming van de bestuurder. Het functioneren van de toezichthouders én de samenwerking tussen bestuurder en RvT worden jaarlijks geëvalueerd. De organisatie is ingericht op basis van de Rijnlandse besturingsvisie en werkt voortdurend aan een open cultuur met een heldere visie en gedragen waarden, besef van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en duidelijke afspraken over zeggenschap en verantwoordelijkheid van bestuur, medewerkers, vrijwilligers en inwoners. Er zijn vangnetten in de vorm van een klachtenregeling, een incidentenregeling en een externe vertrouwenspersoon. Dit en meer, is verwoord in documenten die breed binnen – en deels ook buiten – de organisatie worden gedeeld.

De Governancecode Sociaal Werk is in 2025 geheel herzien en eind 2025 opnieuw vastgesteld. Daarbij is onder andere zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de Governancecode Zorg, teneinde de samenwerking tussen sociaalwerkorganisaties en zorgorganisaties te bevorderen en om het toezicht op samenwerkingsverbanden te vereenvoudigen. In 2026 zal worden gezien of en zo ja, in hoeverre de wijzigingen in de Governancecode Sociaal Werk 2025 leiden tot aanpassing van onze werkspraken en documenten.

Samenstelling Raad van Toezicht: bekwaam, divers en onafhankelijk

De Raad van Toezicht (verder: RvT) bestaat uit 5 leden die na een zorgvuldige selectie zijn benoemd. Bij het selectieproces wordt op basis van een vooraf vastgesteld profiel, onder andere gelet op affiniteit met en kennis van het sociaal domein, relevante andere kennis en ervaring, onafhankelijkheid, en bij de benoeming van kandidaten wordt ook gestreefd naar een zo groot mogelijke diversiteit in de samenstelling van de RvT.

Nieuwbenoemde leden van de RvT ontvangen een informatiepakket, worden in de organisatie wegwijs gemaakt en volgen de basisleergang voor toezichthouders van de NVTZ.

In de periode daarna doen de leden individueel - en soms ook collectief - aan deskundigheidsbevordering, o.a. bij de NVTZ.

De RvT werkt conform de Governancecode Sociaal Werk met een Reglement van de Raad van Toezicht van Versa Welzijn, waarin onder andere bepalingen zijn opgenomen met betrekking tot de benoeming van nieuwe leden, het functioneren van de RvT en (het voorkomen van) tegenstrijdige belangen. Nieuwe nevenactiviteiten van toezichthouders worden ook ter vergadering gemeld zodat tijdig kan worden bepaald of er sprake zou kunnen zijn van belangenconflicten. Een overzicht van benoemingstermijnen, nevenfuncties en deskundigheidsbevordering is vast onderdeel van het jaarlijks verslag van de RvT.

De Invulling door de RvT van de toezichthoudende taak

De RvT heeft verschillende taken, die in drie aandachtsgebieden zijn in te delen: Het houden van toezicht (op continuïteit, het voorkomen van ontsporingen), klankbord en sparringpartner voor de directeur-bestuurder en de werkgeversrol naar de directeur- bestuurder. De werkgeversrol is hoofdzakelijk in handen van de remuneratiecommissie, die namens de RvT hierover het gesprek voert met de bestuurder. De andere twee taken krijgen op verschillende manieren vorm. RvT leden zijn op ad hoc basis beschikbaar voor bestuurder om te sparren, en hebben een open en toegankelijke houding naar teams en medewerkers en benutten mogelijkheden om op informele manier in contact met hen te zijn. De toezichthoudende taak en het klankborden met de bestuurder komen vooral aan bod in vergaderingen en bijeenkomsten die de RvT organiseert volgens een jaarlijks vast te stellen rooster.

De RvT kwam in 2025 vijf keer in een reguliere vergadering bijeen. Er waren ook kleinere bijeenkomsten van commissies en werkgroepen (al dan niet aangevuld met medewerkers uit de organisatie), die gebruikt werden om kennis uit te wisselen en besluitvorming op specifieke punten voor te bereiden. Daarnaast sloten RvT-leden aan bij hun contactteams en waren er de vaste ontmoetingen met de ondernemingsraad.

Ook was er een jaarlijks overleg met de OR "met de benen op tafel" en schoven leden van de RvT halfjaarlijks aan bij de overlegvergadering van de bestuurder met de OR.

Net als elk jaar heeft de RvT ook in 2025 haar eigen functioneren geëvalueerd (zelfevaluatie). Dit jaar werd – onder externe begeleiding – vooral stilgestaan bij de teamvorming van de RvT. Met twee nieuwe RvT-leden lag het accent in deze evaluatie op elkaars 'talenten en krachten en hoe we deze in het team kunnen inzetten en versterken'. De uitkomsten van de evaluatie zijn in dezelfde bijeenkomst teruggekoppeld aan de directeur-bestuurder. Daarbij heeft de directeur-bestuurder tevens ingebracht wat zij belangrijk vindt in de samenwerking met de RvT-leden. De afspraken dienaangaande zijn vastgelegd in een verslag.

Vergaderingen

Een aantal onderwerpen kwam bij vrijwel elke vergadering aan de orde: financiële aangelegenheden en verslaglegging, vitaliteit binnen de organisatie en ziekteverzuim, lokale ontwikkelingen, Rijlands organiseren, terugkoppeling uit de contactteams en contacten met de OR, en het eigen functioneren als RvT. Onderwerpen die dit jaar ook aan de orde kwamen waren onder meer Informatiebeveiliging, Organisatieontwikkeling/Koers 2030 en de ontwikkelingen in het Jongerenwerk.

Alle financiële aangelegenheden werden voorbereid door de Auditcommissie, waardoor de behandeling in de vergadering beperkt kon worden tot de vermelding van opvallende zaken en besluitvorming. In februari werd de begroting 2025 goedgekeurd. De jaarrekening 2024 werd vastgesteld in maart.

Terugkerend op de agenda is ook dit jaar de vitaliteit van medewerkers en het ziekteverzuim. Het verzuim blijft, ondanks de genomen maatregelen relatief hoog.

Ook is er in dit kader diverse keren gesproken over de toepassing van het Rijnlands organiseren binnen Versa Welzijn en op welke punten verandering wenselijk zouden zijn, mede in relatie tot Koers 2030.

In elke vergadering werd de RvT bijgepraat over de belangrijkste ontwikkelingen in gemeenten. De RvT kon hierdoor meedenken en in een enkel geval werd heel specifiek stilgestaan bij een specifiek thema.

De lokale subsidieaanvragen en dreigende financiële tekorten door onvermijdelijke prijsstijgingen als gevolg van inflatie en stijging Cao-lonen, kwamen ook dit jaar regelmatig terug op de agenda. Met elke gemeente werd intensief overleg gevoerd en dit leidde tot uiteenlopende oplossingen.

Een ander aandachtspunt van de RvT was het actualiseren van de statuten en reglementen, zoals het rooster van aftreden van de RvT, statuten van Versa Welzijn, reglement RvT, reglement auditcommissie RvT en reglement RvT/directeur-bestuurder.

Uit de Commissie Mens en Organisatie

De leden van de commissie vullen hun rol vanuit de commissie in belangrijke mate in door op verschillende momenten aanwezig te zijn in de organisatie, zoals bij teamoverleggen van hun contactteams en bij activiteiten. De leden vergaren informatie door gesprekken met medewerkers uit contactteams, vrijwilligers en leden van de ondernemingsraad. Vanuit betrokkenheid wordt dit vervolgens gedeeld in de RvT-overleggen zodat kan worden meegedacht over allerlei organisatieontwikkelingsvraagstukken. Afgelopen jaar is door het vertrek van twee RvT-leden en het toetreden van twee nieuwe leden de verdeling van de contactteams veranderd. Daarbij is rekening gehouden met de achtergronden en reeds aanwezige lokale kennis van de twee nieuwe toezichthouders, zodat zij meteen goed konden meedraaien in de lokale context van hun contactteams en een vliegende start maakten in de contacten aldaar.

Uit de Remuneratiecommissie

Vanaf 1 januari 2025 is, als gevolg van wisselingen binnen de RvT, de samenstelling van de Remuneratiecommissie aangepast. De commissie bestaat vanaf dit moment uit Erik Friedeberg en Ginette Veensma (voorzitter Remuneratiecommissie).

De Remuneratiecommissie is in februari 2025 bijeen geweest ter voorbereiding op het gesprek met de directeur-bestuurder inzake haar tijdelijke arbeidsovereenkomst (lopend tot 1 mei 2025) en eventuele verlenging daarvan. Voor dit gesprek is input gevraagd van de overige leden van de Raad van Toezicht (RvT).

De Remuneratiecommissie heeft het gesprek met directeur-bestuurder in februari 2025 gevoerd. In het gesprek is het afgelopen jaar geëvalueerd en vooruit gekeken in relatie tot de ingezette koers in de organisatie, werkdruk en motivatie. Directeur-bestuurder gaf aan dat ze na een jaar graag haar leiding aan de ingezette koers wil voortzetten. Tevens gaf ze aan de RvT periodiek op de hoogte te willen houden van de ontwikkelingen in de organisatie en waar nodig/wenselijk te willen betrekken.

Naar aanleiding van dit gesprek heeft de Remuneratiecommissie het voorstel gedaan aan de voltallige RvT om de tijdelijke arbeidsovereenkomst van directeur-bestuurder om te zetten naar een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd, per 1 mei 2025. Dit voorstel is ingebracht en formeel geaccordeerd in de RvT-vergadering van 25 maart 2025.

De beloning van de directeur-bestuurder is in lijn met de handreiking voor het bepalen van de beloning van bestuurders of directiefuncties binnen de sector Sociaal Werk. Hetgeen ook bevestigd wordt in de WNT-toets die op 24 juni 2025 is vastgesteld in de RvT.

Uit de Auditcommissie

In 2025 overlegde de auditcommissie 5 keer met de directeur-bestuurder en de controller. Dit gebeurde voorafgaand aan de vergaderingen van de RvT. Besproken werden onder meer de (concept)begrotingen 2025 en 2026, de financiële voortgangsrapportages en de jaarrekening 2024. Speciale aandacht werd besteed aan de huisvesting van Versa Welzijn en in het bijzonder de stand van zaken rondom het strategisch huisvestingsplan van de locatie Uit-Wijk. In 2025 is daarnaast gestart met het werken met een jaaragenda voor de auditcommissie.

Vanuit de auditcommissie wordt ook 2 keer per jaar het overleg gevoerd met de accountant. Met de accountant werden de jaarrekening 2024 en de managementletter 2025 besproken. Ook heeft de auditcommissie stil gestaan bij de opvolging van de aanbevelingen van de accountant. De auditcommissie constateert hierbij dat er mooie stappen worden gezet om te komen tot een goede opvolging van eerder gedane aanbevelingen.

Vanaf 4 februari 2025 is, als gevolg van wisselingen binnen de RvT, de samenstelling van de auditcommissie aangepast. Maarten van Dijk is als lid toetreden in de auditcommissie. De auditcommissie bestond hiermee in 2025 naast Maarten van Dijk uit Katja van Laarhoven (voorzitter auditcommissie).

RvT-aangelegenheden

Per 1 februari 2025 zijn twee nieuwe leden toegetreden tot de RvT, te weten Freek Reijmerink en Maarten van Dijk. Ze vervangen de eind 2024 vertrokken leden Arthur Hol en Bart van Horseling. Beiden zaten aan het einde van hun tweede termijn.

Samenstelling RvT en commissies

Naam en contactgegevens	Functie/ commissies en contactteam	Benoemd	Einde 1e termijn	Einde 2e termijn
Maarten (M.J.) van Dijk maarten.van.dijk@hetnet.nl	Auditcommissie Weesp en Muiden/Muiderberg	01-02-2025	01-02-2029	
Erik (E.A.) Friedeberg erik@manifesto.nl	Voorzitter RvT Remuneratiecommissie Bussum en Naarden	01-12-2020	01-12-2024	01-12-28
Katja (K.P.M.) van Laarhoven kvan_laarhoven@hotmail.com	Vice voorzitter RvT Cie. Mens en Organisatie, auditcommissie Blaricum, Eemnes, Laren	01-12-2020	01-12-2024	01-12-2028
Freek (F.) Reijmerink f.reijmerink@berenschot.nl	Vaste vert. overleg OR Cie. Mens en Organisatie Hilversum en Wijdmeren	01-02-2025	01-01-2029	
Ginette (G.M.) Veensma ginette.veensma@planet.nl	Vz. Remuneratiecommissie Huizen	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2027

Deskundigheidsbevordering RvT-leden

M. van Dijk

Verdiepende leergang voor toezichthouders met de financiële portefeuille bij NVTZ Academie.

Deze leergang loopt door in 2026 (afgerond in januari 2026).

F. Reijmerink

Leergang "De nieuwe toezichthouder in zorg & welzijn" bij de NVTZ (start in 2026)

G. Veensma

Nederlandse Vereniging voor Commissarissen en directeuren: Kennisbijeenkomst, 'dag van de commissaris/toezichthouder', 6 november 2025.

Andere maatschappelijke functie RvT-leden

M. van Dijk

- Afdelingshoofd Bedrijfsvoering/Controller + managementteamlid bij de Omgevingsdienst Midden-Holland (ODMH) te Gouda
- Lid Raad van Commissarissen bij de Werkstichting Lage Weide te Utrecht

E. Friedeberg

- Docent Ondernemerschap, opleiding ORM, Hogeschool Utrecht (tot 1 oktober)
- Ondernemersadviseur Bbz – gemeente Barneveld (vanaf 1 september)
- Beëdigd als ambtenaar

F. Reijmerink

- Als adviseur bij Berenschot
- Vrijwilliger binnen de VVD.

G. Veensma

- Lid Raad van Commissarissen Woningstichting Barneveld, per 1 oktober 2025
- Directeur-eigenaar Impulse Management BV
- Directeur-eigenaar Ginergie (eenmanszaak)

6.2 Klachten

Aantal en aard van de klachten:

Er werden in 2025 in totaal 15 klachten ingediend, waarvan het merendeel via e-mail en een enkele - in eerste instantie - telefonisch.

De klachten hadden betrekking op:

- | | |
|---|---|
| • Beheer wijkcentra en communicatie hierover: | 4 |
| • Maatschappelijk werk: | 3 |
| • Overig: | 5 |
| • Vrijwilligerswerk/inwonersinitiatieven | 7 |

Het aantal klachten met betrekking tot vrijwilligerswerk overlapt deels met klachten die ook geteld zijn bij de werksoorten. Vijf van de zeven klachten waren afkomstig van (groepen) vrijwilligers, twee klachten waren afkomstig van cliënten en betroffen vrijwilligers en hun begeleiders. In vier van de zeven gevallen ging de klacht over het gebruik van een wijkcentrum en/of de communicatie hierover tussen beroepskrachten en vrijwilligers.

Afdoening van de klachten:

In zeven gevallen vond een bemiddelingsgesprek plaats tussen klager en beklaagde(n).

Die gesprekken leidden in zes gevallen tot herstelde verhoudingen en soms nieuwe werkafspraken. Daarnaast was er een bemiddelingsgesprek dat niet leidde tot een voor de klager bevredigende uitkomst. Klagers hebben zich niet tot de externe klachteninstantie gewend.

Twee klagers wensten anoniem te blijven en wilden niet deelnemen aan een bemiddelingsgesprek. In die gevallen zag de klachtbehandelaar wel aanleiding om met betrokken medewerkers in gesprek te gaan en verbetertips te geven. Er werd in die gevallen kort terug gerapporteerd aan klager.

In twee andere gevallen leek de klacht prematuur. Aan klagers werd uitgelegd hoe de organisatie met de betreffende situatie was omgegaan en hoe het verder zou gaan. In het eerste geval leidde dit tot verheldering maar niet tot tevredenheid van klager en in het tweede geval werd het gesprek binnen het kader van het reguliere werk voortgezet. Klagers hadden daarna geen behoefte aan verdere opvolging van de klacht.

In één geval werd de klacht kort nadat deze was opgepakt – en nog niet als klacht was afgehandeld – ingetrokken.

In een laatste casus voerde de directeur-bestuurder – op herhaald verzoek van klagers – een gesprek met klagers. Hierin werden aan klagers de taak en de rol van het betrokken team toegelicht en hebben klagers verteld welk effect dit voor hen heeft gehad. Hoewel dit gesprek niet al het ongenoegen van klagers kon wegnemen, waren zij tevreden over het feit dat hun signaal serieus was genomen en werd het gesprek positief afgesloten.

Twee zaken werden eind 2025 gemeld en opgepakt maar nog niet volledig afgedaan.

7. Financiën en jaarrekening

Balans per 31 december 2025

(na resultaatverdeling)

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste Activa					
<i>Materiele vaste activa</i>	1				
Gebouwen en terreinen		699.162		762.919	
Inventarissen en ICT		390.120		437.863	
Vervoermiddelen		<u>50.015</u>		<u>59.726</u>	
			1.139.297		1.260.508
Vlottende activa					
<i>Voorraden en onderhanden werk</i>	2		4.500		4.500
<i>Vorderingen</i>					
Handelsdebiteuren	3	460.059		293.931	
Subsidievorderingen	4	183.105		864.656	
Overige vorderingen en overlopende activa	5	<u>80.672</u>		<u>127.935</u>	
			723.836		1.286.522
<i>Liquide middelen</i>	6		4.925.550		3.967.670
			<u>6.793.182</u>		<u>6.519.200</u>
PASSIVA					
Stichtingsvermogen					
Vrij besteedbaar eigen vermogen	7				
Vastgelegd eigen vermogen	8	2.680.873		2.316.317	
	9	<u>99.330</u>		<u>92.610</u>	
			2.780.202		2.408.927
Voorzieningen	10		597.466		546.605
Kortlopende schulden					
Crediteuren	11	417.546		450.552	
Subsidieverplichtingen	12	723.941		959.365	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13	769.915		735.347	
Overige schulden en overlopende passiva	14	<u>1.504.111</u>		<u>1.418.405</u>	
			3.415.514		3.563.669
			<u>6.793.182</u>		<u>6.519.200</u>

Staat van baten en lasten over 2025

		Begroting		
		2025	2025	2024
		€	€	€
Baten				
Subsidies	15	17.736.058	17.018.000	16.495.628
Overige baten	16	1.971.373	1.242.000	1.858.002
Totaal baten		19.707.431	18.260.000	18.353.630
Lasten				
Lonen en salarissen	17	10.375.332	10.037.991	10.017.083
Sociale lasten	18	1.067.429	1.032.723	933.789
Pensioenlasten	19	887.029	858.188	801.115
Overige personeelskosten	20	1.710.721	1.655.099	1.651.769
Afschrijvingen	21	277.353	256.149	306.420
Huisvestingskosten	22	2.223.868	2.053.851	2.063.852
Organisatiekosten	23	1.027.983	1.183.354	1.065.578
Vrijwilligerskosten	24	290.810	337.000	265.591
Activiteitenkosten	25	1.451.278	1.108.000	1.347.430
Totale lasten		19.311.803	18.522.355	18.452.627
Som der baten en lasten		395.628	-262.355	-98.998
Financiële baten en lasten	26	24.352	-	29.722
Netto resultaat		371.276	-262.355	-128.720

		Begroting		
		2025	2025	2024
		€	€	€
Resultaatbestemming				
Mutatie exploitatiereserve		234.452	-	-65.327
Mutatie bestemmingsreserve nieuwbouw/verbouwing/inrichting		-	-	-18.000
Mutatie bestemmingsreserve personeel		-	-	-
Mutatie bestemmingsreserve Huizen		-	-	-50.000
Mutatie egalisatierekening Wijdmeren		5.623	-	6.190
Mutatie egalisatierekening Amsterdam (Weesp)		56.174	-	-
Mutatie egalisatierekening BEL- Blaricum		27.476	-	-
Mutatie bestemmingsreserve (vrijwilligers)activiteiten/initiatieven		46.281	-	15.019
Mutatie bestemmingsreserve dienstverlening		-5.450	-	-
Mutatie Bestemmingsfonds convenantgelden		-	-	-32.945
Mutatie Bestemmingsfonds wijkontmoetingscentra Bussum		6.720	-	16.343
		371.276	-	-128.720

Kasstroomoverzicht

	2025		2024	
	(x 1.000)	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Som der baten en lasten		396		-99
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen		277	306	
Mutatie bestemmingsreserves en -fondsen		-	-	
Mutatie voorzieningen		51	-43	
		328		264
Verandering in het werkkapitaal:				
Mutatie voorraden		-	-	
Mutatie vorderingen		591	405	
Mutatie kortlopende schulden (incl. banken)		-176	439	
		415		845
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.138		1.010
Ontvangen rente				
Betaalde rente		-24	-30	-30
		-24		
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.114		980
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa		-156	-157	
Desinvestering materiële vaste activa		1	-	
		-155		-157
Mutatie geldmiddelen		959		823
Verloop mutatie geldmiddelen				
Stand per begin boekjaar		3.967		3.144
Mutaties in boekjaar		959		823
Stand per einde boekjaar		4.926		3.967

Er is sprake van een toename van de liquide middelen met € 959.000 (2024: toename van € 823.000). Dit is met name het gevolg van vooruit ontvangen gelden met betrekking tot het subsidiejaar 2025 en de afloop van de vorderingen.

Voor de komende jaren wordt verwacht dat de liquide middelen deels ingezet worden voor verwachte onderhoudsuitgaven voor het pand de Uitwijk (in eigendom). Er zal hier, indien nodig, ook gekeken worden naar externe financiering. De begroting zal naar verwachting steeds sluitend zijn.

De huidige liquide middelen zijn ruim voldoende om door het jaar heen aan de verplichtingen te kunnen voldoen, mits de gemeenten subsidies tijdig blijven financieren (dus aan het begin van ieder kwartaal of maand).

Algemene grondslagen voor verslaggeving

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 organisatie zonder winststreven. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient de stichting, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die medebepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiele vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. Bij de materiële vaste activa die (deels) bekostigd zijn uit subsidies en giften wordt de subsidies en giften in mindering gebracht op de aanschafwaarde. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming tot aan het moment van buitengebruikstelling.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bestemmingsreserves

Indien een deel van het eigen vermogen is afgezonderd omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie is toegestaan en deze beperking is door de directeur-bestuurder aangebracht, is sprake van een bestemmingsreserve.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn bedragen waarbij een derde partij een beperking in de besteding heeft opgelegd of waarbij de stichting zelf zich nadrukkelijk jegens derden committeert door publicatie via de website van de stichting. Uit deze publicatie op de website blijkt dat het geld voor onbepaalde tijd beschikbaar blijft voor het specifieke doel en dat het niet voor andere doelen zal worden ingezet.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is in 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. Voorziening worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening voor groot onderhoud

Voor de kosten voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd op basis van de verplichtingenbenadering, rekening houdend met de onderhoudscyclus. Realisatie van groot onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht; vervangingsinvesteringen en kwalitatieve verbeteringen worden geactiveerd en niet via de voorziening verwerkt.

Voorziening personeel

Voor langdurig zieken en andere verlieslatende arbeidsovereenkomsten is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces). De opgenomen verplichtingen gelden na balansdatum en worden gebaseerd op 100% doorbetaling gedurende het eerste jaar en 85% gedurende het tweede jaar. Er is geen disconteringsvoet gehanteerd.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke lasten die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Baten

De baten omvatten toegezegde subsidies en de behaalde omzet. Daarnaast omvatten de baten giften en donaties die worden verantwoord op het moment van ontvangst of wanneer de toezegging betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen en welke in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden via de resultaatbestemming toegevoegd aan een bestemmingsreserve – respectievelijk bestemmingsfonds. Onttrekkingen aan

bestemmingsreserves – respectievelijk bestemmingsfondsen - worden als last in de staat van baten en lasten verwerkt, alsmede verwerkt via de resultaatbestemming in het jaar waarin de onttrekking heeft plaatsgevonden.

Verstrekte subsidies en giften

De door de gemeenten voor het verslagjaar toegekende structurele en incidentele subsidies zijn als subsidies gemeenten verantwoord. Met de gemeenten zijn afspraken gemaakt met betrekking tot de aard en omvang van de door de stichting te verrichten werkzaamheden. Eventuele verrekeningen als gevolg van nacalculaties worden in het jaar waarin deze komen vast te staan verantwoord in het resultaat. Vaststelling door gemeenten van de in het boekjaar verantwoorde subsidieontvangsten vindt plaats na vaststelling en goedkeuring van de jaarrekening van Stichting Versa Welzijn. Subsidies, fondsen en overige bijdragen, ontvangen van derden, worden verantwoord onder de overige fondsen en bijdragen. Ontvangen loonkostensubsidies worden in mindering gebracht op de personele kosten.

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies worden in de staat van baten en lasten opgenomen in de periode waarvoor de subsidie is bestemd, voor zover voldoende zeker is dat aan de door de subsidieverstrekker gestelde voorwaarden wordt voldaan. De specifieke bepalingen en verantwoordingsvereisten uit de subsidiebeschikkingen en regelingen zijn leidend en gaan voor op de stellige uitspraken van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving. Subsidies die vooruit zijn ontvangen en betrekking hebben op toekomstige perioden worden als vooruit ontvangen baten opgenomen. Eventuele verplichtingen tot terugbetaling worden verwerkt zodra aannemelijk is dat deze ontstaan. Indien onzekerheid bestaat over (een deel van) de toekenning, wordt dat deel niet als bate verantwoord.

Projectsubsidies

Projectsubsidies worden verantwoord naar rato van de voortgang van het gesubsidieerde project, voor zover voldoende zeker is dat aan de voorwaarden van de subsidieverstrekker wordt voldaan. De specifieke bepalingen en verantwoordingsvereisten uit de subsidiebeschikking zijn leidend en gaan voor op stellige uitspraken uit de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving.

Subsidies die betrekking hebben op toekomstige projectactiviteiten worden als vooruit ontvangen bedragen opgenomen. Indien onzekerheid bestaat over (een deel van) de toekenning of besteding, wordt dit niet als bate verwerkt. Eventuele terugbetalingsverplichtingen worden opgenomen zodra deze aannemelijk zijn.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van arbeidsvoorwaarden verwerkt in de jaarrekening voor zover deze verschuldigd zijn aan werknemers of de belastingdienst.

Pensioenen

Versa Welzijn heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Versa Welzijn betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad, beleidsdekkingsgraad genoemd, is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Dekkingsgraad is het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd als de beleidsdekkingsgraad minimaal 105% is. In december 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 117,7%, dit is de gemiddelde actuele

dekkingsgraad over de afgelopen 12 maanden. Bij een beleidsdekkingsgraad van rond de 125% mogen de pensioenen volledig meestijgen met de prijzen.

Versa Welzijn heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Versa Welzijn heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de staat van baten en lasten verantwoord.

Afschrijvingen op materiele vaste activa

De afschrijvingen op bedrijfsgebouwen worden gebaseerd op de verkrijgingsprijs.

De afschrijving op overige materiele vaste activa wordt berekend op basis van de verkrijgingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiele vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

- Gebouwen: 2 - 2,5%
- Verbouwingen: 5 - 20%
- Inventaris: 5 - 33%
- Vervoermiddelen: 20%

Overige bedrijfskosten

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

Financiële baten en lasten

Naast de toerekening van rentebaten en -lasten aan het jaar waarop deze betrekking hebben, worden kosten opgenomen samenhangend met de beschikking over vreemd vermogen en het bankverkeer.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT.

Toelichting op de balans

Activa

Vaste activa

1 Materiele vaste activa

	Nog te activeren	Gebouwen en terreinen €	Inventaris en ICT €	Vervoer middelen €	Totaal €
<i>Stand per 1 januari 2025</i>					
Aanschaffingswaarde		3.290.913	2.519.973	258.302	6.069.187
Cumulatieve afschrijvingen		-2.527.994	-2.082.110	-198.576	-4.808.679
Boekwaarde per 1 januari 2025	-	762.919	437.863	59.726	1.260.508
<i>Mutaties</i>					
Investerings	11.927	95.738	167.638	74.565	349.868
Subsidies/bijdrage fondsen e.d.	-	-91.806	-29.917	-67.830	-189.554
Afschrijvingen	-	-79.265	-185.245	-16.447	-280.956
Desinvesteringen aanschaffingswaarde	-	-5.824	-1.629	-	-7.453
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	-	5.473	1.410	-	6.883
Saldo mutaties	11.927	-75.683	-47.743	-9.711	-121.211
<i>Stand per 31 december 2025</i>					
Aanschaffingswaarde	11.927	3.380.827	2.685.982	332.867	6.411.602
Cumulatieve afschrijvingen	-	-2.693.591	-2.295.862	-282.852	-5.272.305
Boekwaarde per 31 december 2025	11.927	687.236	390.120	50.015	1.139.297

Toelichting

- In 'gebouwen en terreinen' is de grond van Dr. Schaepmanlaan 6-10 te Bussum, de Uitwijk opgenomen ad. € 145.866. Hierop wordt niet afgeschreven. Gemeente Gooise Meren had het eerste recht tot koop. In een brief van 14 juli 2021 heeft de gemeente aangegeven dat het college van B&W op 6 juli 2021 besloot hiervan geen gebruik te maken. De boekwaarde van de gebouwen/ verbouwingen van de locatie de Uitwijk bedraagt € 394.388 ultimo 2025.
- Voor de locatie De Koepel aan de Kapittelweg 399a in Hilversum wordt huur betaald voor de grond. Het pand is eigendom van Versa Welzijn en is sinds 2009 geheel afgeschreven. Omdat sprake is van achterstallig onderhoud is ultimo 2022 een onderhoudsvoorziening gevormd op basis van een eerste globale inschatting van het benodigde onderhoud. In 2023 is een meerjaren onderhoudsplan gemaakt, die als basis dient voor de onderhoudsvoorziening. In 2024 zijn met de gemeente Hilversum gesprekken gestart over overdracht van het pand aan de gemeente. Inmiddels is door het College akkoord gegeven op de aankoop van de Koepel. De daadwerkelijke aankoop en overdracht zal in 2026 plaatsvinden.
In afwachting van definitieve besluitvorming is het uitvoeren van groot onderhoud op basis van het meerjaren onderhoudsplan opgeschort en is ook in 2025 alleen het hoogstnoodzakelijke onderhoud uitgevoerd. Tevens heeft geen dotatie aan de voorziening plaatsgevonden.
- Het totaal van de verzekerde waarde van de opstallen bedraagt 2025 € 13.518.687 (gelijk aan 2024). De verzekering is in 2025 geprolongeerd zonder aanpassing van het verzekerde bedrag.
- Vanaf 1 januari 2021 worden investeringen, die (deels) gefinancierd worden met bijdragen van derden gesaldeerd (aanschafwaarde minus bijdrage derden) opgenomen in de materiele vaste activa. In 2021 is hiertoe een stelselwijzigingen doorgevoerd.

Vlottende activa	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

2 Voorraden en onderhanden werk

Vorraden bar	<u>4.500</u>	<u>4.500</u>
--------------	--------------	--------------

De voorraden bestaan voornamelijk uit drankvoorraden. De waardering is een vaste waardering van aanwezige voorraad op alle locaties. Deze wordt periodiek door een telling herijkt. Dit is voor het laatste eind 2021 gedaan.

Vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

3 Handelsdebiteuren

Debiteuren	179.096	102.364
Debiteuren gemeenten	306.063	208.067
Voorziening dubieuze debiteuren	<u>-25.100</u>	<u>-16.500</u>
	<u>460.059</u>	<u>293.931</u>

Verloop voorziening dubieuze debiteuren

Stand per 1 januari	-16.500	-19.000
Dotatie/onttrekking aan de voorziening	<u>-8.600</u>	<u>2.500</u>
Stand per 31 december	<u>-25.100</u>	<u>-16.500</u>

4 Subsidies

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Gemeente Wijdmeren	5.772	-
Gemeente Hilversum	95.500	122.914
Gemeente Gooise Meren	-	29.363
Gemeente Huizen	-	-
Gemeente Laren	-	123.004
Gemeente Blaricum	-	2.860
Gemeente Eemnes	-	470.570
Gemeente Weesp	9.139	7.982
Overige fondsen en subsidiegevers	<u>72.694</u>	<u>107.963</u>
	<u>183.105</u>	<u>864.656</u>

De te besteden bedragen per gemeente zijn opgenomen in de post subsidieschulden aan de creditzijde van de balans.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
5 Overige vorderingen en overlopende activa		
Nog te factureren diversen	357	2.652
Vooruitbetaalde bedragen	2.278	45.099
Fietsplan en bedrijfsfitness	16.309	14.004
Waarborgsommen	17.525	16.925
Werkvoorschotten	0	757
Overige vorderingen	38.420	46.202
Overlopende activa	<u>5.783</u>	<u>2.296</u>
	<u>80.672</u>	<u>127.935</u>

6	Liquide middelen	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Kassen		20.883	18.660
Banken		4.903.260	3.934.783
Kruisposten		1.407	14.227
		<u>4.925.550</u>	<u>3.967.670</u>

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking, met uitzondering van een bedrag van € 9.452 zijnde verstrekte bankgaranties.

7 Stichtingsvermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het stichtingsvermogen weergegeven:

	Vrij	Vast	Totaal
Stand per 1 januari 2025	2.316.317	92.610	2.408.927
Mutatie uit resultaatverdeling	364.556	6.720,0	371.276
Stand per 31 december 2025	<u>2.680.872</u>	<u>99.330</u>	<u>2.780.202</u>

8 Vrij besteedbaar eigen vermogen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Exploitatiereserve	2.059.257	1.824.805
Bestemmingsres.nw.bouw/verbouw/inricht.	284.700	284.700
Bestemmingsreserve personeel	72.897	72.897
Egalisatiereserve Wijdemeren	31.020	25.397
Egalisatiereserve Amsterdam (Weesp)	56.174	-
Egalisatiereserve BEL-Blaricum	27.476	-
Bestemmingsreserve (vrijwilligers)activiteiten/initiatieven	101.942	55.661
Bestemmingsreserve dienstverlening	47.406	52.856
	<u>2.680.873</u>	<u>2.316.317</u>
Exploitatiereserve		
Stand per 1 januari	1.824.805	1.890.132
Resultaatverdeling	234.452	-65.327
Stand per 31 december	<u>2.059.257</u>	<u>1.824.805</u>

Weerstandsvermogen (continuïteit)

Deze ratio geeft aan in welke mate de lasten in een jaar opgevangen kunnen worden door het eigen vermogen. Per 31 december 2025 komt deze ratio voor Versa Welzijn uit op 13,9% (2024: 12,6%). In 2019 en 2020 was het eigen vermogen van Versa Welzijn flink gedaald van 21% naar 10%. Deze daling was met name het gevolg van negatieve resultaten op het peuterspeelzaalwerk. Deze activiteit is in 2020 overgedragen aan andere aanbieders. Door positieve resultaten in de jaren 2021 tot en met 2023 is deze ratio weer gestegen. Het jaar 2024 kende een negatief resultaat, waardoor het weerstandsvermogen daalde naar 12,6%. Door het positieve resultaat in 2025 is het weerstandsvermogen nu verbeterd naar 14%.

Zoals regelmatig besproken met de gemeenten streeft Versa naar een eigen vermogen van 20% van de jaarlasten. Dit is nodig om een slagvaardige organisatie te zijn, die kan ontwikkelen, kan innoveren, enig risico kan lopen en problemen zelf kan oplossen. De volgende bronnen zijn gebruikt voor het bepalen van dit percentage: Benchmark Sociaal Werk Nederland (SWN), Rapport

""Handreiking financiën en gemeentelijke kortingen"" MO Groep 2011, Rapport van Berenschot
 ""Kostprijsberekeningen Sociaal Werk"" en Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ)."

Bestemmingsreserve nieuwbouw/verbouwing/inrichting

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	284.700	302.700
Resultaatverdeling	-	-18.000
Stand per 31 december	<u>284.700</u>	<u>284.700</u>

Dit bedrag is bedoeld voor te verwachten kosten voor diverse locaties voor verbouwing en inrichting, die niet uit de lopende begrotingen bekostigd kunnen worden. In 2025 is geen gebruik gemaakt van deze bestemmingsreserve.

Bestemmingsreserve personeel

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	72.897	72.897
Resultaatverdeling	-	-
Stand per 31 december	<u>72.897</u>	<u>72.897</u>

De bestemmingsreserve personeel is bedoeld voor transitievergoedingen en de kosten langdurig ziekteverzuim, die niet gedekt zijn vanuit de ziekteverzuimverzekering en/of niet bekostigd kunnen worden vanuit de lopende begrotingen. In 2025 hebben geen mutaties plaatsgevonden m.b.t. deze bestemmingsreserve.

Egalisatiereserve Wijdmeren

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	25.397	19.207
Resultaatverdeling	5.623	6.190
Stand per 31 december	<u>31.020</u>	<u>25.397</u>

Vanaf 2021 worden de resultaten van gemeente Wijdmeren in een aparte egalisatiereserve verwerkt. Het resultaat 2025 is gemuteerd op deze reserve.

Egalisatiereserve Amsterdam (Weesp)

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Stand per 1 januari	-	-
Resultaatverdeling	56.174	-
Stand per 31 december	<u>56.174</u>	<u>-</u>

Vanaf 2025 worden de resultaten van gemeente Amsterdam (Weesp) in een aparte egalisatiereserve verwerkt. Het resultaat 2025 is gemuteerd op deze reserve.

Egalisatiereserve BEL-Blaricum	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Stand per 1 januari	-	-
Resultaatverdeling	27.476	-
Stand per 31 december	27.476	-

Conform de afgegeven beschikking wordt het positieve resultaat van de gemeente Blaricum in een aparte egalisatiereserve verwerkt. Het resultaat 2025 is gemuteerd op deze reserve.

Bestemmingsreserve (vrijwilligers)activiteiten/initiatieven	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Stand per 1 januari	55.661	40.642
Resultaatverdeling	46.281	15.019
Stand per 31 december	101.942	55.661

Deze bestemmingsreserve is gevormd voor de resultaten van (vrijwilligers)activiteiten/initiatieven die zelfstandig draaien met eigen inkomsten. Positieve en negatieve resultaten van deze activiteiten/initiatieven lopen via deze bestemmingsreserve.

Bestemmingsreserve dienstverlening	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Stand per 1 januari	52.856	52.856
Resultaatverdeling	-5.450	-
Stand per 31 december	47.406	52.856

De bestemmingsreserve dienstverlening is bedoeld voor activiteiten die niet gekostigd kunnen worden vanuit lopende begrotingen. In 2025 is het negatieve resultaat van de afdeling Discriminatie.nl vanuit deze reserve bekostigd.

9	Vastgelegd eigen vermogen	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
	Bestemmingsfonds convenantgelden	-0	-
	Bestemmingsfonds wijkontmoetingscentra Bussum	99.330	92.610
		99.330	92.610
	Bestemmingsfonds convenantgelden	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
	Stand per 1 januari	0	32.945
	Resultaatverdeling	-0	-32.945
	Stand per 31 december	-0	0

Het bestemmingsfonds convenantgelden was gevormd bij de fusie van Stichting Lokaal Welzijn Huizen met Stichting Welzijn Ouderen en was specifiek bedoeld voor de financiering van het ouderenwerk. In 2024 is het volledige bedrag - in overleg met de gemeente Huizen - ingezet voor de reguliere activiteiten. Het bestemmingsfonds is daarmee eind 2024 op saldo 0 gekomen.

Bestemmingsfonds wijkontmoetingscentra Bussum	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Stand per 1 januari	92.610	76.267
Resultaatverdeling	6.720	16.343
Stand per 31 december	99.330	92.610

Dit bestemmingsfonds is gevormd uit de exploitatieoverschotten (activiteiteninkomsten minus activiteiten- en vrijwilligerskosten) van de activiteiten die de wijkontmoetingscentra organiseren. Het fonds dient ter dekking van toekomstige verliezen op de activiteiten van deze wijkontmoetingscentra conform de voorwaarden die door de vrijwilligersbesturen van deze wijkontmoetingscentra zijn gesteld. In 2024 zijn de wijkontmoetingscentra Ankerplaats en Kwetternest toegevoegd.

10	Voorzieningen	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Groot onderhoud		478.835	483.849
Personeel		124.549	62.756
		603.384	546.605
Voorziening groot onderhoud		31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Stand per 1 januari		483.849	466.472
Dotatie ten laste van het resultaat		2.041	94.419
		485.890	560.891
Onttrekking ten laste van de voorziening		-7.055	-77.042
Vrijval ten gunste van resultaat		-	-
Stand per 31 december		478.835	483.849

De Voorziening is voor twee panden in eigendom, de Uitwijk in Bussum (Dr. Schaepmanlaan 6-10) en De Koepel in Hilversum (Kapittelweg 399a):

- Vanwege hoge kosten van onderhoud voor locatie de Uitwijk is in het verleden gekeken welke mogelijkheden er zijn voor herontwikkeling van deze locatie, waarbij Versa Welzijn niet per se eigenaar hoeft te blijven van dit pand. Zo zijn globaal diverse scenario's inhoudelijk uitgewerkt. In ieder geval is het plan om het pand nog circa 10 jaar te blijven gebruiken, voordat één van de scenario's uitgevoerd kan gaan worden. Er is in 2023 een meerjaren onderhoudsplan opgesteld op basis waarvan de voorziening groot onderhoud is bepaald. De onderhoudsvoorziening ultimo boekjaar 2025 van € 289.000 is toereikend, er heeft een kleine dotatie plaatsgevonden. Er is ook een aantal duurzaamheidsinvesteringen benodigd die we het komende jaar willen realiseren en die nog gedurende de gebruiksduur zullen worden terugverdiend. Deze investeringen zijn niet opgenomen in de berekening van de onderhoudsvoorziening.
- Voor de locatie De Koepel is in 2022 is besloten een voorziening te vormen, vanwege achterstallig onderhoud. In 2023 is een meerjaren onderhoudsplan opgesteld gemaakt, waarin het groot onderhoud voor de komende vier jaar is vastgesteld. In 2023 is de voorziening op basis van dit onderhoudsplan gevormd. In 2024 zijn met de gemeente Hilversum gesprekken gestart over overdracht van het pand aan de gemeente. Inmiddels is door het College van de gemeente Hilversum akkoord gegeven op de aankoop van de Koepel.

Aangezien we in afwachting waren van besluitvorming is het uitvoeren van groot onderhoud op basis van het meerjaren onderhoudsplan opgeschort en is alleen het hoogstnoodzakelijke onderhoud uitgevoerd. Naar verwachting is de stand van de voorziening ad € 189.611 toereikend en is in 2025 om die reden niet gedoteerd. Het is daarnaast nog onduidelijk wie – na overdracht van de Koepel aan de gemeente – verantwoordelijk is voor welke onderdelen van het onderhoud, daarover moeten de gesprekken nog worden opgestart.

Voorziening personeel	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Stand per 1 januari	62.756	123.146
Dotatie ten laste van het resultaat	116.553	16.658
Onttrekking ten laste van de voorziening	-54.760	-77.048
Stand per 31 december	<u>124.549</u>	<u>62.756</u>

De voorziening bestaat uit twee delen, langdurig zieken en afkoopsommen van medewerkers. Er zijn medewerkers die langdurig ziek zijn en naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. De werkgeverskosten voor salaris en ingeschatte eventuele afvloeiingskosten worden hierin opgenomen. Op basis van de verwachtingen m.b.t. langdurig zieke medewerkers ultimo 2025 is deze voorziening berekend.

11	Crediteuren	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Crediteuren		<u>417.546</u>	<u>450.552</u>
		<u>417.546</u>	<u>450.552</u>

12	Subsidieverplichtingen	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Gemeente Hilversum		99.287	71.835
Gemeente Huizen		133.964	146.059
Gemeente Gooise Meren		13.824	122.618
Gemeente Blaricum		9.376	27.823
Gemeente Weesp		142.345	328.206
Gemeente Wijdmeren		12.025	17.311
Gemeente Eemnes		50.735	18.053
Gemeente Laren		0	2.236
Overige fondsen en bijdragen.		<u>262.385</u>	<u>225.224</u>
		<u>723.941</u>	<u>959.365</u>

De te vorderen bedragen per gemeente zijn opgenomen in de post subsidievorderingen aan de debetzijde van de balans.

13	Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Te betalen loonheffing en sociale lasten		769.908	717.091
Te betalen omzetbelasting		<u>7</u>	<u>18.256</u>
		<u>769.915</u>	<u>735.347</u>

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Restant verlofuren	555.328	521.665
Loopbaanbudget	386.739	323.337
Personeelsverplichtingen	9.569	13.887
Nettolonen	32.246	32.837
Schulden ter zake van pensioenen	150.621	141.670
Accountant	42.622	30.000
Waarborgsom	2.500	2.500
Overige fondsen en bijdragen	5.584	4.308
Penvoerder subsidie	0	38.798
Nog te betalen bedragen	209.439	240.280
Vooruitontvangen bedragen	58.151	63.348
Overige passiva	50.022	5.775
	<u>1.502.821</u>	<u>1.418.405</u>

Personeelsverplichtingen betreft de werkgeverskosten voor salarissen en afvloeiingskosten van medewerkers alsmede nog te betalen uren. Overige fondsen en bijdragen betreffen bijdragen van derden die per balansdatum nog te besteden zijn.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Huurverplichtingen

De stichting heeft een aantal meerjarige huurcontracten afgesloten. De huurovereenkomsten zijn aangegaan voor verschillende perioden. De totale verplichting bedraagt circa € 4.379.000, waarvan € 1.124.000 binnen 1 jaar vervalt en € 1.919.000 vervalt tussen 1 en 5 jaar ná 31 december 2025. Langer dan na 5 jaar vervalt € 1.336.000.

Bankgaranties

De stichting heeft ten behoeve van verhuurders bankgaranties afgegeven voor een totaalbedrag ad. € 9.452 (2024: € 9.452).

Toelichting op de staat van baten en lasten

		2025	Begroting 2025	Vershil
		€	€	€
Baten				
Subsidies	15	17.736.058	17.018.000	718.058
Overige baten	16	1.971.373	1.242.000	729.373
Totaal baten		19.707.431	18.260.000	1.447.431
Lasten				
Personeelskosten	17/18/19/21	14.045.140	13.584.000	461.140
Afschrijvingen	20	277.353	256.149	21.204
Huisvestingskosten	22	2.223.868	2.053.851	170.017
Organisatiekosten	23	1.027.983	1.183.354	-155.371
Vrijwilligerskosten	25	290.810	337.000	-46.190
Activiteitenkosten	26	1.451.278	1.108.000	343.278
Totale lasten		19.316.432	18.522.354	794.078
Som der baten en lasten		390.999	-262.354	653.353
Financiële baten en lasten	27	24.352	-	24.352
Netto resultaat		366.647	-262.354	629.001

De € 0,7 miljoen hogere subsidies dan begroot worden verklaard vanuit extra subsidies gedurende het boekjaar. In 2025 gaat het om diverse subsidies, zoals een aanvullende subsidie voor de opzet van een vrijwilligerscentrale in Wijdmeren en additionele middelen voor Welzijn op Recept projecten in Hilversum en Weesp. Ook heeft door de gemeente Amsterdam (Weesp) een hogere indexering plaatsgevonden dan vooraf ingeschat.

De overige baten zijn € 0,7 miljoen hoger dan begroot. Dit heeft voornamelijk te maken met een te lage begroting waarin bepaalde bekende posten per abuis niet zijn opgenomen. Ten opzichte van het jaar 2024 is een kleine stijging zichtbaar, we zien dat de activiteiteninkomsten wederom zijn toegenomen. Daarnaast is het project Positieve gezondheid gestart waarvoor we transformatiemiddelen ontvangen.

Het verschil tussen de werkelijke en begrote personeelskosten is + € 0,5 miljoen. Dit heeft twee belangrijke oorzaken, namelijk de hogere subsidies/ overige baten en daarmee samenhangende inzet van medewerkers (1) en het feit dat de overige personeelskosten fors hoger zijn als gevolg van het hoge ziekteverzuim (2). Daar staat echter tegenover de volgende onderdelen binnen de personeelskosten lager zijn dan begroot, zoals lagere reiskosten door het feit dat medewerkers meer thuiswerken en lagere kosten voor deskundigheidsbevordering.

De afschrijvingen zijn conform begroting. Belangrijkste oorzaak van de hogere huisvestingskosten is gelegen in het feit dat de locatie Bloemrijk in 2025 in gebruik genomen is.

De organisatiekosten zijn fors lager dan begroot. We zien over de gehele linie dat de kantoorkosten (zoals telefonie en kantoorartikelen) afnemen en ook is in 2025 minder dan begroot besteed aan kosten van automatisering.

Het aantal vrijwilligers in 2025 is op peil gebleven, de vrijwilligerskosten zijn iets hoger dan in 2024.

De hogere activiteitenkosten dan begroot worden voor een belangrijk deel verklaard vanuit de extra baten bij diverse gemeenten en de activiteiteninkomsten.

Het jaar 2025 wordt afgesloten met een positief resultaat van € 371.000. In dit resultaat zit voor € 53.000 aan positief resultaat bij de bewonersinitiatieven, dit saldo wordt toegevoegd aan de daartoe behorende bestemmingsreserves.

Bij de uitvoering van de subsidieopdrachten was het ook in 2025 lastig om zieke medewerkers en vacatures tijdig te vervangen c.q. in te vullen. We zagen in de tweede helft van het jaar hierin wel een verbetering, waardoor we kunnen zeggen dat we in de gemeenten in bijna alle gevallen hebben kunnen voldoen aan onze afspraken.

15	Subsidies	2025	2024
		€	€
	Subsidies gemeenten	17.736.058	16.495.628
		<u>17.736.058</u>	<u>16.495.628</u>
Subsidies gemeenten			
	Hilversum	6.569.835	6.063.391
	Huizen	2.918.986	2.871.524
	Gooise Meren	4.279.911	3.976.502
	BEL-combinatie	26.809	24.061
	Blaricum	634.281	569.792
	Eemnes	486.525	458.750
	Laren	376.366	373.742
	Weesp	1.872.736	1.654.616
	Wijdmeren	570.609	504.850
	Overige	-	-1.601
	Totaal	<u>17.736.058</u>	<u>16.495.628</u>

De algemene trend is dat de subsidiebaten stijgen, dat houdt ook verband met de algehele kostenstijging. Wel is in 2025 minder subsidie ontvangen van de gemeenten BEL-Laren en van de gemeente Huizen. De gemeente Laren heeft minder subsidie beschikt voor het Jongerenwerk. In Huizen speelt de afbouw van de werksoorten 'Wonen, Werk en Mantelzorg' en Sociaal Juridische dienstverlening, de gemeente heeft ervoor gekozen om dit vanaf 2025 anders te organiseren. In Weesp is een extra (driejarige) subsidie ontvangen ten behoeve van het Jongerenwerk.

Veruit het grootste deel van de subsidies zijn reguliere subsidieactiviteiten. Maar er komen ook steeds meer tijdelijke subsidieprojecten bij. In 2022 zijn NPO-projecten gestart in Gooise Meren, welke in het jaar 2025 wel zijn afgerond. In Hilversum is Versa Welzijn penvoerder van het project Buurtteams. In 2025 is het project Positieve gezondheid – Welzijn op Recept gestart, welke wordt gefinancierd vanuit de transformatiemiddelen. Dit project zal met name zijn weerslag krijgen in de komende jaren.

Nog niet alle subsidie vaststellingen over het jaar 2024 zijn ontvangen, de BEL-gemeenten (Blaricum, Eemnes en Laren) en de gemeente Wijdmeren is hebben we nog geen definitieve vaststelling. Ook de vaststellingen over het jaar 2022 van de gemeenten Eemnes en Laren en over het jaar 2023 van de BEL-gemeenten hebben we nog niet mogen ontvangen. Wel is de verwachting dat deze subsidies naar verwachting conform de verantwoorde subsidies 2022, 2023 en 2024 worden vastgesteld.

Voor het jaar 2026 zijn nog niet alle beschikkingen ontvangen, we zijn in overleg met de desbetreffende gemeentes om het proces van aanvraag tot vaststelling van de subsidies te verbeteren.

16	Overige baten	2025	2024
		€	€
Verhuur		146.083	135.512
Activiteiteninkomsten		941.829	806.972
Overige inkomsten, fondsen en bijdragen		851.576	909.256
Nagekomen/bijzondere baten		31.885	6.262
		<u>1.971.373</u>	<u>1.918.125</u>

De activiteiteninkomsten zijn wederom gestegen in 2025, enerzijds door prijsstijgingen, maar ook door toegenomen activiteiten. Deze post bestaat o.a. uit eigen bijdrage van deelnemers en gefactureerde kosten aan deelnemende of financierende partijen.

Overige inkomsten, fondsen en bijdragen zijn lager dan in 2024. Deze categorie omvat een veelheid aan activiteiten, zoals bijdrage woningbouwcorporaties voor buurtbemiddeling, maatwerktrajecten, school- en bedrijfsmaatschappelijk werk en diverse projecten zoals het Roelsefonds, Samen Oplopen, Buurtcirkels, Verbindingshuis en Jongerenproject JIP.

Nagekomen/bijzondere baten bestaan uit nabetalingen, b.v. schade-uitkeringen en loonkostenvergoedingen.

17	Lonen en salarissen	2025	2024
		€	€
Brutolonen en -salarissen		10.362.765	10.124.430
Transitiekosten		160.448	65.152
Mutatie voorz. langdurig verzuim		57.475	-46.503
		<u>10.580.688</u>	<u>10.143.079</u>
Ontvangen vergoedingen loonkosten		-205.356	-125.996
		<u>10.375.332</u>	<u>10.017.083</u>
		2025	2024
Gemiddeld aantal FTE's		161,0	156,6

Er is een lichte groei in het aantal fte en daarmee de salariskosten. Het ziekteverzuim is op een vergelijkbaar niveau als in 2025, maar het aandeel langdurig zieken is toegenomen, er heeft een dotatie plaatsgevonden aan de voorziening voor de kosten van langdurig verzuim. In 2025 hebben we afscheid genomen van medewerkers met een langdurig dienstverband, hetgeen hogere transitiekosten tot gevolg heeft gehad.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	2025	2024
	€	€
Directeur-bestuurder in dienst	153.004	143.943
Directeur-bestuurder niet in dienst	-	795
Raad van Toezicht	31.022	29.917
	<u>184.026</u>	<u>174.655</u>

Tabel 1a. Leidinggevende topfunctionarissen mét dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zónder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

bedragen x € 1	J. van den Hoek	J. van den Hoek
Jaar	2025	2024
Functiegegevens	Directeur-bestuurder	Directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in betreffende jaar	01/01 – 31/12	01/05 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 137.143	€ 89.891
Beloningen betaalbaar op termijn	15.861	10.086
Bezoldiging	€ 153.004	€ 99.977
Individueel toepaselijk bezoldigingsmaximum	€ 246.000	€ 155.333

Tabel 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 bedragen x € 1	E.A. Friedeberg	G.M. Veensma	K.P.M. van Laarhoven	M.J. van Dijk	F. Reijmerink		
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht		
Aanvang en einde functievervulling	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/02 – 31/12	01/02 – 31/12		
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 8.722	€ 5.815	€ 5.815	€ 5.335	€ 5.335		
Individueel toepaselijk bezoldigingsmaximum	€ 39.300	€ 26.200	€ 26.200	€ 23.975	€ 23.975		
Gegevens 2024 bedragen x € 1	G.M. Veensma	E.A. Friedeberg	K.P.M. van Laarhoven	B. Horseling	A.E. Hol		
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling	01/01 – 31/03	06/05 – 31/12	01/04 – 31/12	01/01 – 31/03	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 2.078	€ 3.592	€ 6.235	€ 1.386	€ 5.542	€ 5.542	€ 5.542
Individueel toepaselijk bezoldigingsmaximum	€ 8.690	€ 15.279	€ 26.260	€ 5.793	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300

18	Sociale lasten	2025	2024
		€	€
Sociale lasten		1.535.302	1.389.372
Uitkering WGA-verzekering		-467.873	-455.583
		<u>1.067.429</u>	<u>933.789</u>
19	Pensioenlasten		
Pensioenlasten		<u>887.029</u>	<u>801.115</u>
20	Overige personeelskosten		
Inhuur/kosten derden		567.557	621.799
Reis- en onkostenvergoedingen		175.714	161.280
Deskundigheidsbevordering		88.040	56.661
Ziekengeldverzekering		582.664	497.890
Arbodienstverlening		145.818	124.114
Reis en verblijfkosten		21.430	32.240
Frictiekosten		7.938	2.558
Kantine kosten		19.211	18.580
Overige personeelskosten		<u>106.978</u>	<u>136.647</u>
		<u>1.715.350</u>	<u>1.651.769</u>

De kosten voor inhuur derden zijn lager dan in 2024, maar hoger dan we hadden voorzien. Ook al zien we een lichte verbetering in de arbeidsmarkt voor welzijnsmedewerkers, voor enkele functies (zoals de jongerenwerkers) is het lastig de vacatures in te vullen. Daarnaast is nog steeds sprake van een hoog ziekteverzuim, waardoor we ook in 2025 met enige regelmaat gebruik hebben gemaakt van inhuurkrachten. Versa werkt met beleidsrichtlijnen die als doel hebben dat de kostprijs door inhuur van derden niet te veel wordt verhoogd. De inhuur van tijdelijke krachten komt ook door een aantal projectmatige en tijdelijke gemeentelijke subsidies waardoor het aantrekken van vaste medewerkers bedrijfseconomisch niet altijd mogelijk is.

Er is wederom een stijging zichtbaar van de kosten voor de ziekengeldverzekering. Het hoge ziekteverzuim van de afgelopen jaren heeft tot gevolg dat de premie voor deze verzekering zeer sterk is gestegen. Ook de inzet van de arbodienst ten behoeve van het re-integratie proces van de zieke medewerker is toegenomen. Al met al is het ziekteverzuim een grote kostenpost binnen de organisatie, aandacht voor een gerichte sturing op een daling van het verzuim blijft een speerpunt voor de komende jaren.

De overige personeelskosten zijn gedaald, in 2024 hadden we hoge kosten door de inzet van een wervingsbureau voor lastig invulbare vacatures. In de overige personeelskosten zitten ook de kosten voor het medewerkerstevredenheid onderzoek dat we in 2025 zijn gestart.

21	Afschrijvingen	2025	2024
	Afschrijvingen Gebouwen en terreinen	79.264	96.510
	Afschrijvingen inventarissen en ICT	183.982	191.407
	Afschrijvingen Vervoermiddelen	14.107	18.503
		<u>277.353</u>	<u>306.420</u>

22	Huisvestingskosten	2025	2024
	Huren	1.139.470	974.262
	Schoonmaak	402.971	383.528
	Energie en water	432.636	410.715
	Onderhoud en aanschaf klein inventaris	178.194	152.676
	Mutatie voorziening groot onderhoud	2.041	94.419
	Overige huisvestingskosten	68.556	48.252
		<u>2.223.868</u>	<u>2.063.852</u>

De kosten van energie en water zijn redelijk gestabiliseerd, in 2024 een nieuw 3-jarig contract afgesloten met de energieleverancier. De afschrijvingskosten zijn gedaald, van enkele verbouwingsposten is de afschrijvingstermijn afgelopen. De huren zijn ten opzichte van vorig jaar toegenomen door ingebruikname van het wijkcentrum Bloemrijk in Hilversum en de Damwand in Huizen. De mutatie voorziening groot onderhoud betreft de onderhoudsvoorziening van de Uitwijk. Op basis van het meerjaren onderhoudsplan heeft een dotatie plaatsgevonden van € 2.000.

23	Organisatiekosten	2025	2024
		€	€
	Automatisering	417.745	438.238
	Telefoon- en internetkosten	207.580	218.184
	Voorlichting en overige promotie	31.470	23.915
	Drukwerk en kopieren	36.192	35.171
	Bijdragen en contributies	19.183	44.687
	Accountantskosten	54.923	76.123
	Advieskosten	23.550	14.840
	Porto	10.277	8.854
	Salarisverwerking	23.229	30.173
	Verzekeringen org	50.140	47.096
	Bedrijfsauto's	7.907	10.477
	Kantoorartikelen	12.547	15.877
	Literatuur en documentatie	23.769	7.595
	OR	3.618	15.118
	Raad van Toezicht	40.684	38.525
	Nagekomen lasten	10.846	7.191
	Overige organisatiekosten	54.323	33.514
		<u>1.027.983</u>	<u>1.136.657</u>

24	Vrijwilligerskosten	2025	2024
		€	€
	Vrijwilligerskosten	290.810	265.591
		<u>290.810</u>	<u>265.591</u>

		<u>2025</u>	<u>2024</u>
25	Activiteitenkosten		
Activiteitenkosten		<u>1.451.278</u>	<u>1.347.430</u>
		<u>1.451.278</u>	<u>1.347.430</u>
26	Financiele baten en lasten		
Financiële baten en lasten		<u>24.352</u>	<u>29.722</u>
		<u>24.352</u>	<u>29.722</u>

27 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De directeur-bestuurder van Stichting Versa Welzijn heeft de jaarrekening 2025 vastgesteld op 24 maart 2026.

De Raad van Toezicht van Stichting Versa Welzijn heeft de jaarrekening 2024 goed gekeurd in de vergadering van 24 maart 2026.

28 Resultaatbestemming

Het saldo van de baten en lasten wordt verdeeld volgens de resultaatbestemming die is opgenomen onder staat van baten en lasten.

29 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan die van invloed zijn op het beeld van deze jaarrekening.

30 Ondertekening door de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht

J. van den Hoek
Directeur-bestuurder
Stichting Versa Welzijn

E.A. Friedeberg
Voorzitter Raad van Toezicht
Stichting Versa Welzijn

K.P.N. van Laarhoven
Vicevoorzitter Raad van Toezicht
Stichting Versa Welzijn

G.M. Veensma
Lid Raad van Toezicht
Stichting Versa Welzijn

M.J. van Dijk
Lid Raad van Toezicht
Stichting Versa Welzijn

F.W. Reijmerink
Lid Raad van Toezicht
Stichting Versa Welzijn

8. Overige gegevens

8.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen beperkingen aangemerkt voor de bestemming van het behaalde resultaat

8.2 Nevenvestigingen

Stichting Versa Welzijn heeft geen nevenvestigingen

8.3 Controleverklaring externe accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina's

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Versa Welzijn

Verklaring over de in het financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Versa Welzijn te Hilversum gecontroleerd.

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

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025;
- de staat van baten en lasten over 2025;
- 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 en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Versa Welzijn 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 financieel jaarverslag opgenomen andere informatie

Het financieel 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 het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de richtlijn RJ 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 richtlijn RJ 640 Organisaties-zonder-winststreven en de bepalingen bij of 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 gerede 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 materiële fouten en fraude 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, ethische voorschriften, de onafhankelijkheidseisen en het Controleprotocol WNT 2025. 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 stichting;
- 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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 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.

Nieuwegein, 25 maart 2026

Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door

L.B.W. de Haas MSc RA

op 25-03-2026 14:25

VAN REE ACCOUNTANTS

Van der IP xxx.x.224

L.B.W. de Haas MSc RA

Bedrijfsgegevens

Stichting Versa Welzijn
Burg. de Bordesstraat 80
Postbus 253
1400 AG Bussum
Tel: 035 623 11 00
Versawelzijn.nl

